



Stroh zu Gold

Er war oben, dann war er unten, dann war er wieder oben, dann war er weg, dann war er wieder da. Wo er jetzt gerade ist: schwer zu sagen. Lars Windhorst, einst deutsches Wunderkind, jetzt Multi-Investor und Mehrheitseigner des Fußball-Bundesligisten Hertha BSC, ist das Gesicht eines Kapitalismus, den niemand mehr versteht.

Von Frauke Hunfeld, Nicola Naber und Rafael Buschmann, Der Spiegel,
17.9.2022

Sein Boot

Flensburg 17. Juni 2022. Es ist das ganz große Ding. Das Ding, auf das alle gewartet haben. Es ist 210 Meter lang und 26 Meter breit und es wiegt 11.900 Tonnen. Es ist ein Schiff. Es heißt: »Tennor Ocean«. Tennor, wie die Firma, die die marode Flensburger Werft FSG 2019 gekauft hat, und Ocean, nach dem Ozean, auf dem es irgendwann als Frachtschiff schippen soll. Heute aber ist erstmal Schiffstaufe.

Investor Lars Windhorst ist trotz Anreise per Helikopter zu spät. Aus den Boxen jubeln Schlager durch die Schiffshalle: »Ich würd alles so gern vergeben, ich will wissen, ob das alles war«. Man wartet, denn Windhorst gehört ja der Laden. Jedenfalls denken das alle.

Jetzt steht er auf einer kleinen, mit Girlanden geschmückten Holztribüne, die in der Schiffshalle aufgebaut ist, neben sich als Taufpatin die zierliche Oberbürgermeisterin von Flensburg, hinter sich der mächtige Schiffskörper. Er trägt wieder einen von diesen dunkelblauen Anzügen, die er immer trägt, und die sich so sehr ähneln, dass man denken könnte, er habe nur diesen einen. Er dankt den



Mitarbeitenden, verspricht neue Aufträge für die Werft, und malt, die Hände tief in den Hosentaschen, eine strahlende Zukunft.

Es knarzt und ächzt. Wie immer, wenn etwas groß ist und schwer, gerät auch dieser Koloss nur langsam ins Rutschen. Irgendwann aber kommt immer der Punkt, da gibt es kein Halten mehr. Dann gleitet die »Tennor Ocean« majestätisch in die Flensburger Förde. Rund hundert Gäste erheben sich zu den Klängen der deutschen Nationalhymne aus den Sitzschalen. Die Firma, die das Schiff in Auftrag gab, ist zwar im Steuerparadies Guernsey ansässig, aber egal: Es ist ein schöner Moment. Als das Schiff aus dem Sichtfeld verschwunden ist, zieht die Gesellschaft fröhlich zum Buffet.

Der Elefant im Raum bleibt allein in der halbdunklen Werkshalle zurück und er ist noch größer als das Schiff. Er heißt: Was soll das? Wohin wird dieses Schiff fahren und für wen? Und wer wird es bezahlen? Denn der Auftraggeber der »Tennor Ocean« ist Lars Windhorst selbst. Einen Käufer gibt es bisher nicht.

Lars Windhorst strahlt, hat für jeden ein paar Worte, er hebt das Glas, trinkt dann aber nicht. Auch beim Essen hält er sich zurück. Er hatte schon Bratwurst mit der Belegschaft. Der Geschäftsführer der Werft übergibt die Münze, die beim Schiffsbau traditionell unter den Kiel gelegt und beim Stapellauf geborgen wird: »Deine Münze, Lars, Dein Schiff.«

Aber stimmt das überhaupt?

Lars Windhorst ist 45 Jahre alt und seit fast 30 Jahren Unternehmer. Es war nach vielen Spektakeln, Aufstiegen, und Abstürzen halbwegs ruhig geworden um Deutschlands einst jüngsten Jungunternehmer. Aber seit er ab 2019 für 374 Millionen Euro die Anteilmehrheit am Bundesligisten Hertha BSC übernahm, sind die Scheinwerfer wieder auf ihn gerichtet.

Denn kurz nach seinem Einstieg eskalierte der Streit: Erst zahlte Windhorst einzelne Raten erst nicht, dann zögerlich. Dann kam im vergangenen Sommer die Nachricht, dass auf Anzeige der Finanzaufsicht Bafin die Berliner Staatsanwaltschaft gegen ihn ermittelt, dass Windhorsts Tennor Holding sich gerade einem



Insolvenzverfahren stellen musste, und dass die Hertha-Anteile zwangsversteigert werden könnten, weil Windhorst Schulden nicht bezahlt habe.

Spätestens seitdem fragten sich wieder viele: Wer ist nochmal dieser Lars Windhorst? Hat er Geld oder hat er keins? Warum kauft er einen abstiegsbedrohten Fußballklub, eine marode Werft, ein angeschlagenes Einkaufszentrum? Wieso wird er dauernd verklagt? Und wie kann er trotzdem immer weitermachen? Ist er Unternehmer, Finanzjongleur oder Zauberer? Macht er, was alle machen, nur in extrem?

Die Suche nach Antworten führt nach London, Flensburg, Hannover und Berlin. Sie führt in Ämter, Register, Gerichte, sie führt nach Monaco, Frankreich und Amerika, zu Anwälten, zu Gläubigern, zu Freunden und Feinden. Sie führt in viele Sackgassen, zu undurchsichtigen Geschäftsstrukturen, zu veralteten Bilanzen, zu Firmen auf Inseln in Steuerparadiesen, zu Stiftungen, zu Trusts, die wie Tarnumhänge über Gelder, Firmen und Beteiligungen geworfen werden. Es ist eine Reise in eine Branche, die vorgibt, Stroh zu Gold spinnen zu können. Ganz am Schluss führt die Suche nochmal in die Büros der Tennor nach Berlin. Zu einem Gespräch, das frostig endet.

Sein Büro

27. Mai 2022 Ein paar Wochen vor dem Stapellauf der erste Gesprächstermin mit Lars Windhorst in den Büroräumen der Windhorst Firma Tennor Holding in der Berliner Friedrichstraße in Berlin, im 16. Stock des ehemaligen DDR-Außenhandelszentrums.

Eine Sekretärin, kaum zu sehen hinter der riesigen Theke. Ein Gang nach links. Verglaste Konferenzräume und dazwischen eine Art Lobby. In deren Mitte steht ein Billardtisch wie ein Altar. Die Bälle sind sortiert, auf dem Dreieck sammelt sich Staub.

Die Sekretärin bringt Kaffee. Dann ist man allein.



Es ist still hier oben. 14 Ledersessel und ein langer Tisch warten auf eine größere Gesellschaft. Aber es ist niemand zu sehen. Nichts zu hören. Kein Telefon, keine Stimmen, und den Lärm der Stadt schlucken die Fenster. Das Kanzleramt liegt zu Füßen, der Reichstag, die Abgeordnetengebäude. Irgendwo da unten hängen die Bilder, die Windhorst dem Bundestag 2015 als Dauerleihgabe überlassen hat, ausgerechnet von Christo, dem großen Verschleierer. Irgendwo da unten werden die 250.000 Euro verbraucht, die Windhorst im vergangenen Jahr an die CDU gespendet hat und die 250.000, die er an die FDP gespendet hat. Spende hört sich gut an, und Leihgabe auch.

Andreas Fritzenkötter kommt den Gang entlangelaufen, eine Flasche Wasser in der Hand. Der 2 Meter-Mann, Schuhgröße 48, hat bei der „Rheinischen Post“ Journalist gelernt und war danach jahrelang Helmut Kohls Sprecher. Fritzenkötter habe das »Wunderkind« entdeckt, so steht es in den Zeitungen und er habe Kohl überzeugt, ihn im Regierungsfieger mitzunehmen. »PR, von der beide Seiten profitierten«, sagt Fritzenkötter heute.

Damals. Die alten Geschichten kleben an Windhorst wie Kaugummi am Schuh. Sie handeln vom kometenhaften Aufstieg und vom harten Fall. Es war einmal ein Junge aus einer kleinen Stadt, der in der großen Welt etwas bewegen wollte. Er las unter der Schul-Bank das Handelsblatt, anstatt dem Unterricht zu folgen und brach mit 16 die Schule ab, um Unternehmer zu werden. Er gründete eine Firma, die, so stand es im allerersten Zeitungsartikel über ihn, mit aus China importierten Computer-Bauteilen handelte. Die Bauteile kamen anfangs zwar nicht direkt aus China, sondern bloß aus Düsseldorf, aber der chinesische Elektronikhändler aus Düsseldorf stieg bei ihm ein, zog samt seinen Kontakten ins Gästezimmer seiner Eltern und baute mit ihm zusammen die Windhorst Electronics auf.

Windhorst machte nach eigenen Angaben schon mit 17 Jahren 80 Millionen Mark Umsatz, und behauptete, aus seinem Kinderzimmer einen Weltkonzern zu steuern. Die »Neue Westfälische« nannte seine Geschichte den »Stoff für ein modernes Hollywood-Märchen«.



Dass Helmut Kohl den Teenager in der Wirtschaftsdelegation mit auf Asien-Reise nahm, hat Windhorst nach oben katapultiert. Und nach einigen Auftritten, in denen der junge Lars bei offiziellen Terminen der Miesepetrigkeit der deutschen Wirtschaftselite seinen strahlenden Optimismus entgegensetzte, sagte Helmut Kohl vor der versammelten Presse: Junge Leute wie ihn, davon könne Deutschland mehr gebrauchen.

Seine Firma expandierte nach Singapur, er hatte Fahrer und leuchtende Firmenschilder, er wollte den Windhorst-Tower in Ho-Chi-Minh-Stadt bauen. Zur Eröffnung seines Büros am Potsdamer Platz in Berlin kamen der Regierende Bürgermeister Eberhard Diepgen, der Siemens-Chef und Schauspiel-Star Michael Douglas. Windhorst trat in Talk-Shows auf, und in Magazinen, er ließ sich in den Straßen von HongKong fotografieren, und mit Siemenschef Pierer beim Staatsbesuch in Mexiko.

Dann platzten die ersten Schecks. Rechnungen wurden nicht bezahlt, der Gerichtsvollzieher tauchte auf. Auch der Windhorst Tower existierte nur auf dem Papier, aber das entscheidende Papier fehlte: die Baugenehmigung. Windhorst verkündete eine Kooperation mit Porsche in China, nur Porsche wusste davon nichts. Er erklärte, dass Media Markt und Saturn einen Windhorst-PC vermarkten, aber dazu kam es nie. Er flog im Privatjet in den Kongo, um mit Präsident Kabila über Kooperationen zu reden, schrieben die Zeitungen. Kabila habe aber gebrauchte Autobusse gewollt. Es war alles komplizierter als gedacht.

2004 meldeten drei seiner Firmen Insolvenz an, dann folgte die Privatinsolvenz, ab 2009 ein Verfahren wegen Insolvenzverschleppung und Untreue: Windhorst hatte 800.000 Euro Firmengelder abgezwickelt, um Schulden zu tilgen und für den »dringendsten privaten Bedarf«. Das Gericht bescheinigte ihm »erhebliche kriminelle Energie zur Täuschung seiner Geschäftspartner bzw. zur Vertuschung der tatsächlichen finanziellen Situation seiner Unternehmensgruppe«. 55 Gläubiger verloren insgesamt rund 80 Millionen Euro, Finanzämter, Siemens, die Deutsche Bank, und auch Michael Douglas. Sie alle hatten die Storys geglaubt vom »deutschen



Bill Gates«. Fünf Jahre Haft standen im Raum, die Windhorst noch vor der Eröffnung des Hauptverfahrens mit der Staatsanwaltschaft herunterhandelte. Am Ende erhielt er ein Jahr Haft auf Bewährung und 108.000 Euro Strafe. Er hatte keine Kreditkarte mehr, er konnte kein Auto mehr mieten und keinen Handyvertrag abschließen.

Hier hätte die Geschichte zu Ende sein können. Die meisten erholen sich von so etwas nie. Lars Windhorst fing einfach wieder von vorne an. Er besuchte seine privaten Gläubiger und überzeugte sie, auf viel Geld zu verzichten, damit er seine Privatinsolvenz früher beenden konnte. »Er kann den Pinguinen Eis verkaufen«, sagt einer, der ihn lange kennt.

Windhorst sitzt immer noch hinten in seinem Büro. Die letzten Tage war er in Amerika. Dann England. Heute Berlin. Er schickt eine SMS an Fritzenkötter.

»Soll ich kommen?« steht darin. »Ja, was denn sonst«, sagt Fritzenkötter und tippt.

Windhorst federt in den Besprechungsraum, als hätte er lange gewartet auf diese Gelegenheit. Er packt seine drei Handys neben sich auf den Tisch. Es kann losgehen.

Er wirkt immer noch jung. Fast zu jung für das zugeknöpfte Hemd, den Maßanzug und die Krawatte, für das ganze Ledersesselkonferenzsaal-Langtisch-Ambiente, das aus einer anderen Zeit zu stammen scheint. Ob er mal im Soho House war, gleich um die Ecke, dem berühmten Klub und Tagungsort, wo Unternehmer seiner Generation in Kapuzenpullis ein spätes Frühstück nehmen, und man während der Meetings Techno hören kann?

Was soll ich im SoHo House, fragt Windhorst. Heute Morgen war er das erste Mal seit Jahren wegen einer kleinen Verletzung nicht joggen. Stattdessen auf dem Fahrrad und dann im Gym, wie immer früh um fünf. Wo er schläft, wenn er in Berlin ist? In Hotels, wo genau will er nicht sagen. Er lacht. Es ist ein herzliches, offenes Lachen, nicht abfällig, nicht herablassend, nicht hämisch. Als ob er es wirklich kurios findet, dass man wissen will, wo er wohnt. Oder was ihm gehört. Und was das eigentlich genau heißt.



Offiziell lebt Windhorst inzwischen in der Schweiz. Hauptsitz seiner Tenor Holding ist Amsterdam. Er ist in zweiter Ehe verheiratet. Das Paar hat keine Kinder, aber einen adoptierten Hund aus Rumänien namens Daisy. Seine Frau arbeite nicht, erzählt Windhorst »das haben wir so abgesprochen, weil wir uns sonst ja gar nicht sehen würden.« Er braucht sie auch. »Es ist oft so, dass sich das Geschäftliche mit Sozialem vermischt. Man trifft sich zum Dinner und der Geschäftspartner möchte gerne seinen Partner mitbringen. Es ist einfacher, eine Verbindung zu vertiefen, wenn dann die eigene Frau mitkommt.«

Mit Privatjet düst er durch Europa, ein eigener Helikopter wartet in London. Oft ist er in den USA. In Monaco. In Berlin. In Asien. Seine Tage, sagt er, haben 18 Stunden oder mehr, seine Wochenenden haben einen freien Nachmittag und einmal ausschlafen, maximal. Zweimal im Jahr, erzählt er, ist er noch zuhause in Rahden. Zu Weihnachten und im Juni, am Geburtstag seines Patensohns. Er wird 13 dieses Jahr. Schenkt er ihm ein „Handelsblatt“-Abo? Windhorst lacht. Ob man mit seinen Eltern reden könne? Windhorst will sie fragen. Fritzenkötter rät ab.

Es ist nicht immer leicht, Lars Windhorst zu sein, findet selbst Lars Windhorst. Oft schon hat er sich selbst gefragt, warum er ist, wie er ist. Manchmal weiß er selber nicht genau, wonach er eigentlich sucht. Seine Mutter war Lehrerin, seine Schwester ist Lehrerin, sein Vater hatte zuletzt einen kleinen Schreibwarenladen. Er kommt aus diesem Nest in Ostwestfalen, wo Nest für Wärme steht, aber auch für Begrenztheit. Wo es viele Windhorsts gibt, wo man sich kennt, protestantisch ist, bodenständig, und in der Schützengilde. Ob sein Vater genau versteht, was er macht und womit er Geld verdient? »Sicher nicht in allen Details, aber er verfolgt es«, sagt Lars Windhorst.

Einen besten Freund hat er nicht. Überhaupt habe er im Grunde keine Freunde, die nichts mit dem Geschäft zu tun haben. Er liest gerne, aber keine ausgedachten Geschichten, keine Romane, die bringen ihm nichts, eher Sachbücher. Gerade ist es »Can´t hurt me« von David Goggins gewesen. Es ist ein Buch über mentale Stärke. Es gibt Tipps, wie man sich Unsicherheit und Verletzungen nicht anmerken lässt. Wie



man Niederlagen verarbeitet und hinter sich lässt. Es macht ihm Spaß, dieses Leben, sagt er.

Einmal hat Lars Windhorst auch Fritzenkötter übers Ohr gehauen, das stand in der Zeitung, aber so sei es nicht gewesen, sagt Fritzenkötter. Die Geschichte ist etwas verwirrend, aber das haben Windhorst-Geschichten oft an sich, besonders wenn es um Geld geht. Und darum geht's eigentlich fast immer. Fritzenkötter habe zusammen mit Hans-Hermann Tiedje, dem ehemaligen Chefredakteur der „Bild“, den jungen Unternehmer beraten und sich als Honorar Anteile an einer Firma andrehen lassen, die nichts wert gewesen ist. Tiedje hatte danach seinem Ärger lautstark Luft gemacht, und Windhorst öffentlich als Kriminellen bezeichnet. Fritzenkötter sagt, er habe überhaupt kein Honorar erwartet, und deswegen habe er sich auch nicht betrogen gefühlt. Beim Notar in Minden war er trotzdem, wo ihm die Firmenanteile übertragen wurden, und die Zeitungen zogen ihn durch den Kakao. Nur das habe ihn geärgert, sagt er heute.

Inzwischen arbeitet Fritzenkötter seit schon wieder elf Jahren für Windhorst als Sprecher und Berater, länger als für Kohl. Er ist dabei so eine Art role model: Einige, die Lars Windhorst enttäuscht hatte, weil er ihnen Geld schuldet oder Versprechen nicht hielt, sind heute mit ihm wieder »Freunde« oder Geschäftsfreunde, oder irgendwas dazwischen. Oder sie machen zumindest wieder mit.

Ulrich Marseille ist so jemand. Auch er ist ein Unternehmer mit schillerndem Ruf, Mitgründer einer der größten privaten Ketten mit Kliniken, Senioren- und Pflege-Einrichtungen, einst Finanzier der ominösen Schill-Partei, Partner von Donald Trump, mit dem er in Deutschland einen Trump-Tower errichten wollte, mehrfach verurteilt unter anderem wegen Bestechung und wegen Anstiftung zur Falschaussage. Windhorst hatte sich zehn Millionen Euro von Marseille geliehen und nicht zurückgezahlt und als Sicherheit für den Kredit eine »Bestätigung« der Warburg Bank abgetreten, in der stand, dass er bald einige Millionen aus Aktiengeschäften in der Schweiz erhalten würde. Marseille verklagte ihn über mehrere Instanzen und warf ihm vor, jegliches Unrechtsbewusstsein verloren zu haben.



Windhorst erzählt, er habe sich nach einer ganzen Weile ein Herz gefasst und ihn persönlich angerufen, obwohl ihm seine Anwälte abrieten. »Ich war ein bisschen nervös und aufgeregt«, sagt er. »Aber der hat sich gefreut, und wir haben uns getroffen und das dann relativ schnell begradigt. Mich erleichtert das, denn ich habe nicht gerne Feinde oder Leute, die mich hassen oder die gegen mich sind«, sagt Windhorst. Was die Versöhnung vereinfacht hat, war aber sicher, dass Windhorst Marseille sein Geld zurückgezahlt hat, mit Zinsen. Und Tiedje? Ist der noch sauer? »Nee, ich glaube nicht, oder? Andreas, was meinst du?« Fritzenkötter lacht. »Der gehört zu Deinen Fans«.

Und Kabila? An den erinnert er sich erst nicht. Doch, irgendwas war da. Kabila war auf Staatsbesuch in Deutschland und hatte ihn eingeladen und wollte ihm sein Land vorstellen, sagt Windhorst. Worüber sie genau geredet haben? Weiß er nicht mehr. Wie viele Leute muss man kennen, um eine Begegnung mit einem afrikanischen Diktator zu vergessen? Andere Leute zehren von so einer Geschichte ein ganzes Leben.

Leute zu kennen ist Windhorsts wichtigstes Kapital. Er kennt Bundespolitiker und Nachtclubbesitzer, er kennt Industriebosse, Springpferdehändler und südafrikanische Minenbesitzer, er kennt George Clooney und Lothar Matthäus, er schreibt sich mit libanesischen Geschäftsleuten und kasachischen Oligarchen.

Auf Fotos sieht man ihn mit Steinmeier und Laschet, mit Königin Silvia und Fürst Albert von Monaco, mit Wladimir Klitschko und Mike Bloomberg. Kürzlich stellte er bei einem Abend-Event im feinen »Four Seasons« in London einen neuen Mitarbeiter vor: General Khoshal Sadat, früher stellvertretender Minister für Sicherheit in Afghanistan. Was bitte soll Lars Windhorst im Soho House?

Windhorst wusste schon sehr früh, wo man sein muss, wenn man wer sein will. Zu Beginn seiner Karriere bemühte er sich, das Gala-Dinner der Hannelore-Kohl-Stiftung zu sponsern. Man ließ ihn. Und dann stand er da, ein dünner Teenager, als Schirmherr eines Galadiners im Bonner Maritim und begrüßte die höchsten Repräsentanten der Bundesrepublik: Bundespräsident Roman Herzog, Bundestagspräsidentin Rita Süssmuth, Bundeskanzler Helmut Kohl. Der junge



Windhorst reiste zum Weltwirtschaftsforum, zum Berliner Rosenball, zum Deutschen Medienpreis, er saß bei Staatsbesuchen mit beim Dinner. In Windhorsts Reich scheinen Kontakte das, was das Öl für die Scheichs ist – sie halten alles am Laufen. Es funktioniert wie ein Korallenriff: Kontakte führen zu neuen Kontakten führen zu neuen Gelegenheiten, zu weiteren Geschäften.

Ein paar Stunden sind vergangen seit Beginn des Gesprächs, das jetzt etwas abrupt endet, denn seine Sekretärin schreibt, dass er losmuss, sofort. Er hat nachher noch ein geschäftliches Abendessen in Monaco, sein Jet wartet in Schönefeld und er müsse bis 18.30 Uhr in der Luft sein, weil man sonst nicht mehr landen könne, irgendwas wegen der Formel I, die gerade da läuft. Ja. Klar. Die Firma geht vor.

Seine Firma

Bei vielen bekannten Unternehmern weiß jeder, wie sie zu ihrem Wohlstand gekommen sind. Zuckerberg wurde reich durch Facebook, Trump durch Immobilien, die Familie Porsche durch Autos. Bei Lars Windhorst ist es nicht einfach, herauszufinden, womit er eigentlich Geld verdient.

Windhorst ist, so sagt er selbst, 99-prozentiger Eigner der Firma Tennor mit Sitz in Amsterdam. »Das Unternehmen investiert gezielt in Sondersituationen«, heißt es in einem Geschäftsbericht, »in denen es durch seine unternehmerische Innovation, seine operative Erfahrung und sein Netzwerk Werte schaffen kann.« Windhorst steigt ein, wo niemand sonst sich traut: Firmen kurz vor der Pleite, Firmen ohne Kunden, Fußballvereine ohne Tore, Einkaufszentren ohne Läden, Werften ohne Aufträge. Billig zu haben in der Regel und mit dem Rücken zur Wand. Sie aufzupäppeln und dann weiterzuverkaufen, damit will Windhorst Geld verdienen.

Für das Aufpäppeln leiht die Tennor sich Geld. Sie macht Schulden. Schulden sind die älteste Geschäftsidee des Kapitalismus. Einer leiht einem anderen Geld, der das Geld investiert, damit einen Mehrwert schafft und das Geld mit Aufschlag zurückzahlt. Eine schöne Sache für beide Seiten. Vorausgesetzt, es gelingt, Mehrwert zu schaffen. Und vorausgesetzt, der Schuldner zahlt seine Schulden auch wirklich zurück.



Die Tennor beschafft das Geld oft in Form von Anleihen. Das Schöne an Anleihen ist: Man muss keine Unternehmensanteile verkaufen. Das Doofe an Anleihen: Man muss sie zu einem festgelegten Zeitpunkt zurückzahlen, zuzüglich vereinbarter Zinsen. Was nur geht, wenn man die übernommene Firma wirklich aufgepäppelt hat. Oder wenn man viel Geld hat. Oder wenn man neues Geld beschaffen kann.

Die Tennor hat verschiedene Unterfirmen, sie nennt sich Holding. Eine Konstruktion wie eine große Schachtel mit lauter kleinen Schachteln darin, in denen wieder Schachteln sind, die ihrerseits Schachteln beherbergen. Manche der Schachteln enthalten, beispielsweise, Anteile an einem Fußballverein. Die Werft. Eine Gewerbeimmobilie in Neu-Isenburg. Eine Firma für Medizin-Roboter in Jena. Eine Dessous-Firma aus Italien.

Praktisch ist: Bei einer Holding übernimmt die Muttergesellschaft keine Haftung für die Töchter. Sollte eine Schachtel kaputtgehen oder kein Geld mehr haben, um Rechnungen oder Anleihen zu begleichen, ist das Vermögen der Mutter trotzdem nicht antastbar.

Über 100 Tennor-Schachteln waren es Anfang dieses Jahres. Manche Schachteln enthalten Schulden, sie geben Anleihen aus, mit denen wiederum Firmen in anderen Schachteln finanziert werden. Sie kaufen sich gegenseitig Firmen ab, sie wechseln öfter mal ihre Namen, oder heißen zum Verwechseln ähnlich. Neue kommen hinzu, alte verschwinden. Es ist schwer, einen Überblick zu erhalten. Vielleicht ist das der Konstruktion geschuldet. Vielleicht ist es Absicht.

Sein Haus

Hannover ist die Landeshauptstadt Niedersachsens, eine ruhige Stadt, mit ein paar Skandalen, die meisten hatten mit Prominenten zu tun: Wulffs Bobby-Car, Käßmanns Alkoholfahrt, Schröders Putintreue. In Hannover steht auch das zehntgrößte Gebäude Deutschlands: Das Ihme-Zentrum. 285.000 Quadratmeter liegen idyllisch ausgestreckt am Ufer des gleichnamigen Flusses. Das Gebäude wurde als



Wohn-, Gewerbe- und Einkaufszentrum in den 70er Jahren errichtet, einer Zeit, als man in Giganten aus Beton für die Zukunft innerstädtischer Architektur hielt. Diese Zeit währte allerdings nur kurz. Seitdem wanderte das Gewerbe- und Einkaufszentrum von Besitzer zu Besitzer und wurde mit den Jahren immer leerer und maroder. 2015 wurde es von einem Investor für 16,5 Millionen ersteigert. Ab 2019 gehörte es über mehrere Verschachtelungen der Tennor Holding von Lars Windhorst. Das Ihme-Zentrum ist eine Problem-Immobilie. So etwas wie das Schloss von Dornröschen. An sich nicht schlecht, aber man bräuchte jemanden, der die Sache mal beherzt in die Hand nimmt. Vielleicht kann man Windhorsts Geschäftsmodell an diesem Haus verstehen.

An einem windigen Sommertag im Juli 2022 laufen drei Männer mit drei besorgten Mienen über eine kleine Brücke auf das Ihme-Zentrum zu. Sie mustern die aufgerissenen Fassaden. Sie sehen Planen, die gegen Fensterhöhlen schlackern, Holzplatten sind vor Eingänge genagelt, die Läden stehen leer. In den Ecken lagert Müll, in den Nischen nisten Tauben. Bauarbeiter sind an diesem Nachmittag nicht zu sehen.

Einer der drei Männer ist Stadtplaner, einer ist Jurist der Landeshauptstadt und einer ist der Sprecher der Stadt Hannover, die demnächst die letzten angemieteten Büroflächen leerziehen wird. Er würde am liebsten gar nichts mehr sagen zur Zukunft des Ihme-Zentrums, weil er schon so viel gesagt hat und nie ist es so gekommen.

Bald schon nach dem Kauf reiste Windhorst persönlich nach Hannover. Er stellte sich in einem Ausschuss den Fragen des Oberbürgermeisters, und er machte den Lokalpolitikern Hoffnung: schnell würde er sanieren, nicht nur einen Teil, sondern gleich alles. Bald schon werde das Ihme-Zentrum neu erstrahlen. Bald schon könne die Stadt in neue Büroflächen einziehen, es sei ein Super-Deal, für ihn und für Hannover. Man war angetan.

Es wurden Fristen vereinbart: zur Sanierung der Böden, für die Sanierung der Fassaden, zur Vorlage von Mietverträgen für die leerstehenden Flächen. Aber Frist um Frist hat Windhorst in den letzten Jahren verstreichen lassen, Zusage um Zusage nicht



eingehalten. Es wurden neue Vereinbarungen geschlossen, die mit Strafzahlungen belegt waren, und die wieder nicht eingehalten wurden. Immerhin das Strafgeld habe man einziehen können, sagt der Sprecher der Stadt, insgesamt rund 2,6 Millionen Euro. Ende des Monats werden wieder eine Million fällig. Aber das hilft natürlich nichts. In Hannover ringen sie mit der Frage, ob die Stadt den auf 20 Jahre abgeschlossenen Mietvertrag für Büroflächen auflösen soll, der dem Eigentümer, so heißt es fast stolz, immerhin rund 2,7 Millionen Euro pro Jahr bringen würde. Nur hätte man dann immer noch diesen Schandfleck in bester Lage und überhaupt keinen Einfluss mehr.

Auch im globalen fluiden Finanzkapitalismus gibt es ein paar Stationen, an denen man Anker werfen kann. Ein Grundbuchamt zum Beispiel. Wenig in Deutschland ist so unstrittig wie eine Eintragung im Grundbuch und wenige Ansprüche sind so sicher in Deutschland wie eine Grundschuld, denn der Boden kann nicht wegrennen, oder pleitegehen. In Hannover ist das Grundbuchamt unweit des Bahnhofs im herrschaftlichen Gebäude des Amtsgerichts untergebracht. Lange Gänge, viele Zimmer, und der Geruch nach altem Papier. In einem dieser Zimmer liegen stapelweise grüne Mäppchen. In denen finden sich zum Ihme-Zentrum Daten, die selbst die Stadt nicht kennt.

Nach der Übertragung des Gebäudes an die Windhorst-Firma wurde eine beachtliche Grundschuld eingetragen: Auf 60 Millionen Euro lautet die Hypothek. Viele Menschen in Deutschland kennen Hypotheken: sie leihen sich Geld von einer Bank, mit der sie ihre Immobilie bezahlen. Die Bank lässt beim Grundbuchamt eine Grundschuld eintragen. Die Käufer zahlen ein paar Prozent Zinsen und stottern das Geld in Raten ab. Wenn sie nicht zahlen, gehört das Gebäude der Bank, die es verkaufen darf, und so das verliehene Geld zurückbekommt.

Eine Bank steht allerdings nicht im Grundbuch des Ihme-Zentrums. Die Grundschuld wurde zugunsten einer Firma eingetragen, und die gehört mehrheitlich einem alten Bekannten: Ulrich Marseille. Die Bedingungen klingen allerdings nicht nach Freundschaftsdienst: 15 Prozent Zinsen pro Jahr sind zu zahlen, zu einer Zeit, in



der Immobilienkredite für ein bis zwei Prozent zu haben waren, und 3 Millionen Euro »Nebenleistung« sofort. Noch erstaunlicher: Im Juni dieses Jahres wurde das Ihme-Zentrum mit weiteren 230 Millionen Grundschuld belastet, zugunsten einer »Held Bau Consulting Projekt Steuerungsgesellschaft«, ebenfalls zu 15 Prozent Zinsen und mit einer zusätzlichen Sonderleistung von 11,5 Millionen Euro. Eigentümer dieser Held-Gesellschaft: wieder Ulrich Marseille. Das bröckelnde Ihme-Zentrum war also nicht nur beliehen, sondern hat auch schon 290 Millionen Euro flüssiges Kapital gebracht, für die allerdings rund 44 Millionen Euro Zinsen gezahlt werden müssen. Pro Jahr. Dass es inzwischen gar nicht mehr zur Tennor Holding gehört, ist da nur noch eine Fußnote.

Sein Verein

An den Messehallen in Berlin hängen Ende Mai riesige Transparente. »Windhorst raus« steht darauf. Drinnen, wo gerade die Begrüßung zur diesjährigen Mitgliederversammlung von Hertha BSC läuft, sitzt Windhorst in der ersten Reihe, ganz rechts, vorn und klein, neben sich der große Fritzenkötter, der wirkt wie sein Bodyguard. Reden darf er erst an Tagesordnungspunkt 11. Es sieht aus wie Rache. Gerade kommt er von einem Geschäftstermin in Frankreich, jetzt hängt er hier herum und muss seine kostbare Zeit damit verbringen, dem Gedenken an verstorbene Herthaner beizuwohnen und der Verleihung der goldenen Ehrennadel an den langjährigen Vorsitzenden der Kegelabteilung, einem gewissen Achim.

Hertha BSC ist einer der ältesten Fussballclubs Deutschlands. Er wird auch »alte Dame« genannt. Er hat ein Maskottchen, das entfernt an einen Bären erinnert, den Schlachtruf HaHoHe und eine Stadionhymne, die der Schlagersänger Frank Zander verfasst hat. Für viele ist die Hertha der Inbegriff von Westberliner Tradition, einer der ehemaligen Insel-Lage geschuldeten Mischung aus Filz und Gemütlichkeit, großer Schnauze und nicht allzu großem Ehrgeiz. In diesem Sommer hat der Verein mal wieder mit dem allerletzten Seufzer den Klassenerhalt geschafft, und dafür Millionen des neuen Mehrheitseigentümers Lars Windhorst verbraten. Dass der Erfolgs-



Ansprüche formulierte, Provinzialität kritisierte und von »Investment« sprach, hat nicht wenige Mitglieder offenbar verstört.

Lars Windhorst will Geld verdienen, aber die Hertha-Fans wollen Tore und Seele und blau-weiße Liebe. Der öffentliche Streit zwischen Investor und Verein hat sie ahnen lassen, dass die Hertha nun Teil einer Welt geworden ist, in der sie womöglich keine Rolle mehr spielen.

Als Windhorst endlich reden darf, wird es laut.

Er versucht es mit Bescheidenheit. Er freue sich, sagt er, dass er sich endlich vorstellen darf. Er entschuldigt sich für zu spät gezahlte Gelder. Von links vorn wird geschrien, beleidigt, gerülpst, gerotzt, gewürgt, gejohlt.

Windhorst setzt mehrmals an. Er steht am Mikro, hat ein feines Lächeln im Gesicht, und wartet einfach, bis den anderen die Puste ausgeht. Wenige Clubs haben so ein zerrüttetes Verhältnis zu ihrem Eigentümer, wie die Hertha zu Windhorst.

Die Sonne brät ein paar Tage später auf den Parkplatz vor der Hertha-Geschäftsstelle am Olympiastadion. Man durchquert ein blau-weißes Treppenhaus, trinkt ein Wasser aus Gläsern mit blauweißem Logo, während auf einem Bildschirm Männer in blauweißen Hemden Turnübungen vormachen. Die Auslegware ist blau, die Wände sind weiß, wenigstens der Tisch im Konferenzraum ist holzfarben. Hier wartet man auf Hertha-Finanzchef Ingo Schiller.

Interessant an Ingo Schiller ist nicht unbedingt das, was er sagt. Es gibt zu den Vereinbarungen mit Windhorst Verschwiegenheitsverpflichtungen und an die hält er sich. Interessant ist vor allem, was er nicht sagt und noch interessanter, *wie* er es nicht sagt. Er kann die Nase rümpfen, Luft stoßweise ablassen, er kann in zahlreichen Abstufungen grinsen. Ingo Schiller ist ein überaus höflicher Mann, der sich für ein paar Sekunden Verspätung entschuldigt, und bei der Praktikantin, dass man den Konferenzraum benötigt. Aber man sollte sich nicht täuschen.

Die letzten Jahre mit Windhorst müssen ein Stahlbad gewesen sein für den als korrekt geltenden Schiller. Hertha hatte Kredite aufgenommen, um den vorherigen



Investor KKR abzulösen. Man hatte Schulden bezahlt und in den Kader investiert. Dann kam Corona. Und die versprochenen Windhorst-Millionen kamen nicht wie vereinbart. »Als Kaufmann kann ich nur verantwortlich handeln, wenn ich weiß, dass das Geld da ist, und nicht nur vielleicht mal irgendwann kommt«, sagt Schiller. Dass Hertha juristische Vorbereitungen traf, um sich die Anteile notfalls zurückzuholen, hat die Beziehung zwischen Schiller und Windhorst vermutlich nicht vereinfacht. Auch wenn Schiller dazu nichts sagt, sondern nur wieder stoßweise Luft ablässt. Es ist ja zum Glück nicht dazu gekommen. Im August 2021 zahlte Windhorst die letzte Rate. Aber die Freude währte nur kurz. Ende des Jahres kam die Nachricht, dass Windhorsts Tennor Holding für insolvent erklärt worden war, und dass die Hertha-Anteile zwangsversteigert werden könnten.

Windhorst hatte sich, als es wohl mal wieder eng war, im Sommer 2020 kurzfristig 25 Millionen geliehen, sehr kurzfristig. Geldgeber war eine Firma namens S4 Limited, deren Geschäftsführer Robert Salem heißt. Er hatte vereinbart, 30 Tage später 27 Millionen zurückzuzahlen und für jeden Tag, den er säumig sein würde, weitere 65.000 Euro draufzulegen. Was hochgerechnet einem Zinssatz von knapp 100 Prozent entspricht und ahnen lässt, wie dringend Windhorst dieses Geld gebraucht hat.

Jedenfalls zahlte er nicht zurück. Nicht nach vier Wochen, danach nur ein bisschen. Eine Weile sah der Gläubiger sich das an, vielleicht, weil ja jeder Tag weiteres Geld brachte, jedenfalls theoretisch. Dann erwirkte S4 vor einem holländischen Gericht das Urteil, das die Zwangsversteigerung genehmigte.

S4 waren auch nicht die einzigen, die auf Geld warteten. Und weil klar war, dass die Lage ernst war, kamen auch andere. Eine Firma von Athina Onassis aus Panama wollte Geld zurück, und da Tennor nicht zahlte, beschloss das Gericht die Insolvenz. Windhorst erhandelte ein Stillhalteabkommen: mindestens sechs Monate sollten Onassis, S4, Franzosen von der Investmentfirma H2O und noch weitere Gläubiger kein Geld zurückfordern. Ihre Anwälte willigten ein. Das Gericht hob das Urteil im Dezember wieder auf. Es sei sowieso längst alles geregelt gewesen, sagt Windhorst. Nur zur Sicherheit habe er zusätzlich das Stillhalteabkommen verhandelt.



Manchmal ist stillhalten auch einfach die beste Option. Was hätten Gläubiger davon, wenn sie laut rufen: Der Kaiser ist nackt. Und riskieren würden, dass genau die es hören, die vielleicht gerade im Begriff sind, neues Geld zu verleihen, mit dem dann ihre Schulden theoretisch bezahlt werden könnten.

Ingo Schiller ist trotz der Aufregung mit sich im Reinen. Die 374 Millionen sind auf dem Hertha-Konto, besser gesagt: sie waren. Das meiste davon ist schon ausgegeben. Die Hertha werde mit Sicherheit nicht an irgendwelche Oligarchen verscherbelt. Der Verein habe rechtliche Möglichkeiten, das zu verhindern. Schiller selbst allerdings hat den Verein nach fast 25 Jahren verlassen. Auf eigenen Wunsch, sagt er.

Als Hertha ein paar Wochen später einen neuen Präsidenten wählt, ist Lars Windhorst wieder dabei. Er kommt gerade aus Singapur. Er sieht müde aus, das Halbdunkel der Veranstaltung macht ihm zu schaffen, und er kämpft mit dem Schlaf. Erst kurz zuvor wurde durch eine Teil-Zahlung verhindert, dass auf der Mitgliederversammlung ein Gerichtsvollzieher auftaucht, um vor all den Leuten den Inhalt seiner Taschen zu pfänden. Der Insolvenzverwalter der Anglo-Austrian Bank hatte ein Säumnisurteil erwirkt und der Auftrag an den Gerichtsvollzieher war schon raus. Es ging um sechs Millionen Euro. Windhorst hatte aus der Insolvenzmasse Bonds gekauft, aber nicht bezahlt.

Seine Werft

Dass sich Simone Lange, als Taufpatin für die »Tenor Ocean« zur Verfügung stellte, hat einige überrascht. Sie ist nicht irgendwer. Sie ist die Oberbürgermeisterin von Flensburg, sie war mal Kandidatin für den SPD-Vorsitz. Und früher war sie Wirtschaftskriminalistin. Sie ist am Tag der Schiffstaufe extra eine halbe Stunde eher gekommen, um dazu Fragen zu beantworten. »Ich lese auch Zeitung«, sagt sie, als wir in einem Konferenzraum der Flensburger Schiffsbau-Gesellschaft sitzen, in dem über einem Sideboard ein goldgerahmtes Ölgemälde von der langen Tradition der Werft erzählt. »Aber meine Aufgabe ist, für den Standort zu kämpfen. Und das tue ich«, sagt



sie fast trotzig. »Im Vertrauen darauf, dass Ermittlungsbehörden ermitteln, wenn es etwas zu ermitteln gibt«.

Wie es der Werft wirtschaftlich wirklich geht, ist für Außenstehende unklar. Ein überfälliger aktueller Geschäftsbericht, sagt Windhorst, wird in ein einigen Wochen fertig sein. Irgendjemand, eine Bank, eine Behörde, hat dem Transparenzregister vermutete Unstimmigkeiten bei den verpflichtenden Angaben über die wirtschaftlich Berechtigten der Werft gemeldet. Es läuft eine »Prüfung nach Paragraph 23a des Geldwäschegesetzes«.

Seine Klagen

Der Commercial Court in London ist im berühmten Rolls Building untergebracht, dem weltweit größten Gerichts-Zentrum für die Beilegung von Geschäftsstreitigkeiten. Es folgt den Traditionen, die Nicht-Briten oft als entweder einschüchternd oder skurril empfinden: Die Anwälte tragen seltsame Perücken, der Richter hat einen Diener, der ihm sogar den Stuhl unterschiebt, das Wort wird erteilt und entzogen, alles sehr britisch. Ein Ort, an dem nichts egal ist.

Für den 22. Juni, nur ein paar Tage nach der Schiffstaufe, hatte Richter Richard Salter das persönliche Erscheinen des deutschen Staatsbürgers Lars Windhorst angeordnet. Er möchte, so steht es in den Gerichtsdokumenten, wissen, was Windhorst so besitzt. Bilder? Schmuck? Autos? Gold? Und zwar nicht aus Neugier.

Es geht um 124 Millionen Euro, deren Zahlung an den in Monaco lebenden Milliardär Manfredi Lefebvre Windhorst nach Auffassung des Gerichts verschleppt. Lefebvre hatte Windhorst-Aktien gekauft, und Windhorst hatte sich verpflichtet, die Aktien plus Aufschlag zurückzukaufen. Was er nicht tat.

Den Dokumenten des Londoner Handelsgerichts lässt sich entnehmen, dass der Mann aus Monaco sich zunächst auf eine Einigung mit Windhorst einließ. Der Deutsche bekam Aufschub, allerdings sollte er 139.000 Euro bezahlen, wenn er wieder nicht fristgerecht überweist. Jeden Tag 139.000 Euro. Windhorst stimmte zu. Und zahlte wieder nur ein bißchen.



Der Blick in die Dokumente dieses Londoner Gerichts ist ein seltener Einblick in einen gescheiterten Versuch von Windhorst, irgendwie Geld aufzutreiben. Es ist eine Finanzierungsstrategie, gegen die ein Hütchenspiel am Bahnhof von Köln wie eine Sparbucheinzahlung wirkt.

Die Investment-Firma namens H2O hatte über Jahre immer mehr Anleihen von Tennor Firmen gekauft und in Fonds ihrer Anleger gemischt. 2019 dann hatte die Zeitung »Financial Times« mal zusammengerechnet, wieviel die Anleger Windhorsts Firmen eigentlich geliehen hatten: Mehr als eine Milliarde Euro. Viele wussten das nicht einmal. Jetzt aber stand es sogar in der Zeitung. Innerhalb weniger Tage zogen Anleger acht Milliarden Euro aus den H2O-Fonds ab. Ermittlungsbehörden in Großbritannien und Frankreich waren alarmiert, die französische Finanzaufsicht sperrte mehrere Fonds. H2O musste alle Windhorst Anleihen aussortieren und in »Seitentaschen« unterbringen, einer Art Bad Bank.

Und jetzt kommt ein Zaubertrick, der in den Gerichtsunterlagen beschrieben ist: Windhorst wollte die Anleihen zurückkaufen, aber nicht für die 1,25 Milliarden, die H2O dafür hingelegt hatte, sondern für 850 Millionen. Die Anleger hätten so 400 Millionen Euro verloren. Für diese Anleihen wollte Windhorst neue Investoren finden, die ihm dafür bis zu 1,25 Milliarden zahlen sollten. So wären aus 850 Millionen dann, Abrakadabra, wieder 1,25 Milliarden geworden. 400 Millionen Gewinn für Windhorst. Das, so schilderte es Windhorst dem Gericht, sei die einzig realistische Chance, den Kläger aus Monaco zu bezahlen. Zwar hatte Windhorst gar keine 850 Millionen dafür. Macht aber nichts, in seiner Welt muss man das, was man mit hohem Aufschlag weiterverkaufen will, gar nicht selbst besitzen.

Es ist, als hätte man einen Gebrauchtwagen gekauft für, sagen wir, 12.500 Euro. In der Zeitung steht auf einmal: Es ist ein Unfallwagen. Und dann sagt der Verkäufer: Ich nehme den Wagen zurück, aber mit Rabatt. Ich zahle 8500. Aber nicht sofort. Erst suche ich jemand neues, der mir für den Wagen wieder 12.500 gibt. Dann kriegst du deine 8500. Der Richter war irritiert: Wer hätte denn ein derartiges Geschäft mitmachen sollen? Sich damit näher zu beschäftigen, sah er sich aber nicht zuständig.



»Dies ist eine Frage, die in diesem Verfahren weiter zu untersuchen nicht meine Aufgabe ist.« schreibt er in sein Urteil.

Man weiß, dass die Tennor sich inzwischen Milliarden Euro geliehen hat. Sie stammen vor allem von H2O aber auch von Leuten mit sehr viel Geld. Es sind meist Männer, meist älter, und nicht immer ist klar, wie genau sie zu ihrem Reichtum gekommen sind. Man nennt sie Investoren, aber man könnte sie auch Gläubiger nennen. Oder Gläubige. Glauben ist ja nicht weit entfernt von Hoffen. Oder von Träumen. Sie träumen von gewaltigen Renditen, von hohen Zinsen, zu denen sie Windhorst Millionen leihen. Es sind Männer, die selbstbewusst oder abenteuerlustig oder gleichgültig genug sind, um davon überzeugt zu sein, dass sie auf dem sich immer schneller drehenden Tennor-Karussell ein paar Runden mitfahren und rechtzeitig genug abspringen können. Mit einem Sack voll Geld. Nur der letzte darf man halt nicht sein. Manchmal fragt man sich, ob Lars Windhorst ein moderner Robin Hood ist, ein halber zumindest: Er gibt zwar nicht den Armen. Aber er nimmt den Reichen.

Manchmal sieht es aus wie Magie. Solange alle daran glauben, funktioniert es. Denn der Wert von Aktien, von Firmen, ist ja schon lange nicht mehr nur an das gekoppelt, was ist, sondern vor allem an die Hoffnung auf das, was sein könnte. Das ist das Geheimnis des modernen Kapitalismus. Lars Windhorst hat die Phantasie für das, was sein könnte. Vielleicht ist genau das der Irrtum: Er ist gar nicht die Hauptfigur eines modernen Märchens. Er ist der Erzähler.

Sein Besitz

Ein paar Wochen sind vergangen seit dem ersten Gespräch. Windhorsts Jacht ist nach ein paar Tagen Mallorca und Formentera zurück in Monaco. Mit der »Global« im Hafen liegen: die Jacht vom reichsten Mann Neuseelands, eines der reichsten Iren, und die Jacht von FC Fulham-Besitzer Shahid Khan.

Sein Boot, seine Werft, sein Verein: Man hat Handelsregister eingesehen, Datenbanken durchforstet, Geschäftsberichte und Börsenprospekte gewälzt, das



Transparenzregister studiert. Doch was ihm wirklich gehört, außer Nerven aus Stahl, ist unklar.

Zwar tritt er oft wie ein Eigentümer auf, und sagt auch dem SPIEGEL, dass ihm die Tennor zu knapp 100 Prozent gehört. Nur »gehören« ist in seiner Welt ein schwammiger Begriff. Denn tatsächlich gehört Lars Windhorst zum Beispiel von seiner Firma Tennor weniger als ein Viertel. Und das vermutlich aus gutem Grund. Lars Windhorst hat gelernt. So leicht wird ihm niemand mehr die Kreditkarte wegnehmen.

Der Clou an der Konstruktion seines Firmenreichs: der Großteil der Tennor Holding liegt in einer noch größeren Schachtel. Und die wiederum liegt in einer juristisch ganz besonderen Schachtel, sie nennt sich »Trust« und sie ist sehr stabil. Eigentlich stammen Trusts aus der Zeit der Kreuzzüge. Wenn reiche Grundeigentümer damals in den Krieg zogen, brauchten sie einen Verwalter für ihr Gut, der es für sie mehren sollte und schützen vor dem Zugriff von Neidern, Neugierigen und Feinden. Die Kreuzzüge sind lange vorbei, Trusts gibt es immer noch. Milliarden Dollars, Firmen und Beteiligungen reicher Leute aus aller Welt liegen heutzutage in solchen Trusts, oft unbehelligt von Lästigkeiten wie Steuern oder Fragen nach der Herkunft des Reichtums. Die Feinde von heute heißen Insolvenzverwalter, oder Steuereintreiber, oder auch Gläubiger. Sie kommen nicht ran an das Vermögen, weil der Inhalt des Trusts dem wirtschaftlich Begünstigten offiziell gar nicht gehört. Minimale Verantwortung, maximaler Nutzen. Für Krankenschwestern und Busfahrer lohnt sich das Modell eher nicht.

Die Kanalinsel Jersey beherbergt den Allto Trust. Ihm gehört die Tennor mehrheitlich. Er wurde von einer Firma in Guernsey gegründet, und wird verwaltet von der Zuglex Trustee AG in der Schweiz. Die wirtschaftlich Begünstigten sind Lars Windhorst und eine nach ihm benannte Stiftung. Aber gehören tut ihnen die Firma juristisch nicht. Und was einem nicht gehört, kann einem auch keiner wegnehmen.

Neben der großen Tennor-Schachtel, in der die ganzen anderen Schachteln sind, gibt es im Windhorst-Reich noch ein paar Nebenschachteln. Eine Schachtel heißt



Eircraft Limited, sie liegt auf der Isle of Man, beinhaltet Windhorsts Privatjet, das neueste Modell, eine Bombardier Global7500. Es gibt eine Schachtelfirma namens Global 55 Limited auf Guernsey, Firmenzweck: Jachtbesitz, sie könnte Windhorsts 74-Meter-Jacht »Global« beinhalten. Es gibt die Briefkastenfirma Cecina Limited auf den Britischen Jungferninseln, in der die Centrics Holding in Luxemburg liegt, in der wiederum die Luton Verwaltungs GmbH in Berlin liegt. Welche genau die Firma ist, die kurz vor der Bundestagswahl im vergangenen Jahr die 250.000 Euro an die CDU und die 250.000 Euro an die FDP spendete. Ja, die haben das Geld dankend genommen. Es gibt eine Cheyne View Limited und eine Palm View Limited, beide auf Jersey. Es gibt Berkalani Limited und Karmana Limited in Road Town auf den Britischen Jungferninseln. So viele Firmen. So viele Inseln. So viel Verwirrung. Ein Paradies.

Wie also geht es der Tennor?

Der Geschäftsbericht 2021 liegt noch nicht vor. Die Bilanz von 2020 ist noch nicht abgesehen. Die Bilanz von 2019 ist vorläufig. Der Geschäftsbericht 2018 ist Anfang dieses Jahres rückwirkend von Windhorst selbst mit einem Warnhinweis versehen worden, dass noch Berichtigungen folgen. Das Handelsregister in den Niederlanden, wo Tennor sitzt, schreibt auf SPIEGEL-Anfrage: So etwas wie eine »vorläufige Bilanz« gibt es nicht im holländischen Bilanzrecht. Eine »vorläufige Bilanz« ist schlicht: keine Bilanz. Die aktuellsten Zahlen stammen also aus 2017. Einen Geschäftsbericht muss man auch in den Niederlanden, in einer Frist von 13 Monaten vorlegen. Aber wenn man es nicht macht, passiert anscheinend auch nichts. Schwer zu verstehen für Leute, denen schon bei Nichtbezahlen eines Parktickets die Hölle heiß gemacht wird.

Mit anderen Worten: Keine Ahnung, wie es Tennor geht. Keine Ahnung, wo Lars Windhorst gerade ist, oben, unten, irgendwo in der Mitte, am Abgrund, oder schon einen Schritt weiter.



Im Januar 2022 sollte er über eine Milliarde Euro an die Investmentfirma H2O zurückgezahlt haben. H2O verlängerte die Frist. Kürzlich verkündete er: In den nächsten Wochen werde er eine halbe Milliarde Euro zurückzahlen. Bestimmt.

Lars Windhorst ist kein Wunderkind. Er ist ja ohnehin kein Kind mehr, auch wenn er immer noch zu spielen scheint, mit Millionen und Milliarden, mit denen er Löcher stopft und neue aufreißt in seinem Imperium, wie in einer riesigen Kleckerburg, in der alles rinnt und rutscht und man ständig Sand nachwerfen muss, damit sie nicht versinkt.

Wir sind dann nochmal in Berlin verabredet. Für einen Dienstag Ende Juli, um 11 Uhr. Ein paar Tage davor ruft Fritzenkötter von Sylt an: Es klappt erst Mittwoch. Am Mittwochmorgen ruft Lars Windhorst an, mit seinem Schweizer Handy, von wo will er nicht sagen. Es könne sein, dass es Mittwoch doch nicht klappt. Er melde sich später nochmal. Dann treffen wir uns eben Donnerstagmorgen. Er freue sich auf das Gespräch. Aber jetzt muss er weitermachen. Er sei dabei, einen wirklich wichtigen Deal abzuschließen. Könne auch sein, dass sie schon in zwei Stunden durch sind.

Man nimmt ihm das nicht übel. Er ist sehr nett, diesmal mit der britischen Nummer und man ist voller Verständnis; er hat schon ganz andere Leute sitzen lassen.

Die Global ist in diesen Tagen des Wartens vor Capri. Unweit, an der Hafenummauer liegt die Jacht von Prinz Mohammed bin Fahd. Er ist der zweite Sohn eines ehemaligen saudischen Königs, hat Wirtschaft und Politik in Amerika studiert, und hat angeblich 2 Milliarden Dollar auf dem Konto oder wo auch immer saudische Königssöhne ihre Milliarden haben. Ebenfalls in Rufweite liegt die Jacht von Kheir Eddine El Jisir. Ein saudischer Bau-Unternehmer, soweit man weiß.

Der Termin ist schließlich für Freitag verabredet. Sein Hubschrauber fliegt am Nachmittag aus der Londoner City zum Flughafen. Sein Privatjet landet um 17.13 Uhr in Berlin. Das Gespräch beginnt um 18 Uhr.



Er sagt, er war nicht auf der Jacht, in den letzten Tagen nicht und auch nicht in den letzten Wochen. Sein Flugzeug war in Seoul, Kinshasa und Paris. Seine Jacht war anscheinend ohne ihn vor Capri.

Tennor gehe es gut, sagt Lars Windhorst. Für dieses Jahr erwarte er einen Gewinn von mehreren hundert Millionen Euro. Womit sagt er nicht.

Von der geplanten Taschenpfändung auf der Hertha-Versammlung hat Windhorst, so sagt er, noch nie gehört.

Sein Privatjet ist mit Krediten finanziert und als Sicherheit verpfändet, die Motoren sind ausdrücklich mitverzeichnet, nur für den Fall, dass jemand auf dumme Gedanken kommt. Das Schicksal der Fähre »Tennor Ocean« ist weiter unklar. Er habe Interessenten, sagt Windhorst. Bald wird bekanntgegeben, wer den Zuschlag bekommt.

In London hat der Juni-Termin nicht stattgefunden. Windhorst musste nun doch sein Vermögen nicht offenlegen. Der Fall sei geregelt, sagt Windhorst. Der Termin in London ist lediglich verschoben, sagt das Gericht, auf den 11. Oktober.

Die Insolvenz in den Niederlanden ist zurückgenommen worden. Windhorst musste nur die Gerichtskosten zahlen und den Insolvenzverwalter, rund 217.000 Euro. Inzwischen müsste aber das Stillhalteabkommen der Gläubiger abgelaufen sein. Ob neue Klagen vorbereitet werden? Windhorst winkt ab. "Wir erfüllen unsere Verpflichtungen bei H2O wie bei anderen Gläubigern und werden bis Jahresende den allergrößten Teil der Verbindlichkeiten der Tennor Holding abgebaut haben" sagt Windhorst.

Aber das sehen anscheinend nicht alle so.

Langjährige Geschäftspartner von ADS Securities, einer Firma aus Abu Dhabi haben am 19. Juli Klage eingereicht. Sie wollen rund 27 Millionen Euro und zwei zugesagte Aktienpakete von Digital Turbine.

Ein gewisser Andreas Heeschen, deutscher Staatsbürger, reichte im April Klage in London ein. Er ist ehemaliger Mehrheits-Eigentümer von Heckler & Koch und will



33,6 Millionen Euro plus 7,5 Millionen Euro Zinsen, weil er Windhorst 2018 diese Millionen geliehen habe und er sie am 11. Januar dieses Jahres zurückzahlen hätte müssen. Was nicht geschah, sagt der Kläger. Bis 23.9. muss Windhorst Stellung nehmen.

Windhorst lehnt sich zurück. »Das ist im Geschäftsleben nicht so ungewöhnlich, dass man verklagt wird«, sagt er. »Viele große Banken werden jede Woche verklagt wegen irgendwas und niemand schreibt darüber. Die Allgemeinheit glaubt wahrscheinlich, dass man nur verklagt wird, wenn man etwas ganz Böses gemacht hat«. Die doofe Allgemeinheit. »Aber im Geschäftsleben, gerade in der Hochfinanz, ist es oft so, dass man eine Klage einreicht, um Rechtspositionen zu sichern oder um vielleicht Druck aufzubauen.« Und die Ermittlungen der Berliner Staatsanwaltschaft, weil die Bafin ihn angezeigt hat? Die Bafin habe schriftlich mitgeteilt, dass das Verfahren beendet und der Vorgang geschlossen sei, sagt Fritzenkötter. Die Ermittlungen dauern an, schreibt die Berliner Staatsanwaltschaft auf Anfrage des SPIEGEL.

Warum seine Firma so verschachtelt ist? Solche Konstruktionen gebe es überall, sagt Windhorst. Aber bald, sehr bald will er das ändern. Wenn seine Vorstrafe keine Rolle mehr spielt, will er ganz normale Kredite zu ganz normalen Konditionen aufnehmen und wie ein ganz normaler Unternehmer ganz normale Firmenstrukturen etablieren. Er will Firmen in eine „Tennor International“ überführen. Alles soll einfacher werden und transparenter. »Ich will und kann mich nicht verstecken. Ich will an der Front sein. Ich will Dinge selbst machen, verhandeln, und auch in der Öffentlichkeit sagen: Das ist meine Firma«.

Warum es dann keine aktuellen Geschäftsberichte für die Tennor gibt? » Weil wir seit Sommer 2020 eine Transaktion beschlossen haben, bei der wir von H2O die zweieinhalb Milliarden Werte für 1,45 Milliarden zurückkaufen. Weil das nicht abgewickelt war, haben wir 2019, 20, 21 die Bilanzen noch nicht veröffentlichen können. Da die Wertpapiere noch nicht alle in unserem Besitz sind, konnten wir sie noch nicht löschen. Im Gegenzug haben wir aber natürlich eine neue Verbindlichkeit



für den vereinbarten Kaufpreis, die reduziert sich mit jeder Zahlung. Wir haben zweieinhalb Milliarden Wert gekauft für 1,45 Milliarden, und mit jeder Rate, die wir zahlen, reduzieren sich die 1,45 Milliarden. Wir kriegen pro Rate Werte zurück, die wir dann löschen können. Und wenn alles komplett erledigt zurück ist, dann löschen wir komplett. Dann verschwinden die aus der Bilanz. Aber solange ist das eben in der Schwebelage“.

Er sieht einen an. Man hat das Gefühl, er wird unwirsch. Er frage sich langsam, was das für eine Geschichte werden soll über ihn. Er habe eigentlich mit einem Porträt gerechnet, mehr psychologisch. Jetzt kommen dauernd diese Fragen über Klagen und über Schulden, und Finanzierungen und er hat den Eindruck, dass vieles davon nicht verstanden wird.

Wir wollen jetzt mal über was Positives reden. Er habe eine Reihe von sehr guten Geschäften gemacht, kurzfristige Sachen, schnell rein, schnell raus, schöner Gewinn. Das tut auch mal gut. Namen nennt er allerdings nicht. In der Bilanz tauchen die Geschäfte nicht auf. Es gibt ja auch gar keine aktuelle Bilanz.

Eines der wertvollsten Assets in der vorläufigen Bilanz von 2020 ist Avateramedical, eine Firma, die Roboter entwickelt für minimalinvasive Operationen. Mit einer Million habe man angefangen, auf der grünen Wiese in Jena im Juli 2011. Inzwischen seien da mehrere 100 Millionen drin. Jetzt, endlich sei das Produkt im Markt und wird eingesetzt in Krankenhäusern. Windhorst ist richtig begeistert. »Es gibt nicht einen, sondern Hunderte, Tausende Chirurgen in Europa, die aus verschiedensten Gründen eine Abneigung haben gegen das amerikanische Monopol dieser OP-Roboter. Unser Produkt ist günstiger, halb so schwer, halb so groß, halb so teuer, halb so laut. Und es ist mobil, man kann es von einem Operationsaal in den nächsten transportieren. Plus: unsere Instrumente sind One-Time-Use. Steril-Set aufmachen, reinklicken, wegschmeißen nach OP. Das heißt, wenn ich irgendwann hunderte, tausende Roboter am Markt habe, dann steigt mein Instrumentenumsatz exponentiell, das ist Evergreen Cash Flow. Die nächsten Jahrzehnte«.



Im Moment sind es vier. Einer steht in Leipzig, einer in Hannover, einer in Budapest, einer in Griechenland.

»Wir sind schon jetzt dabei, in Europa Marktanteile zu gewinnen«, sagt Windhorst. »Und werden zeitnah auch in den USA, dem Mittleren Osten und Asien in den Markt eintreten. Gar keine Frage. Ich glaube, das Unternehmen kann 20 oder 30 Milliarden wert werden in den nächsten Jahren. Plus: Wir entwickeln Artificial Intelligence. Wir haben zum Beispiel Hyper Spector Imaging-Kameras in ein Endoskop eingebaut, mit der Sie in Farben sehen können: wo ist die abgestorbene Haut, wo ist durchblutete Haut.«

Man versteht nicht alles. Aber man spürt die Begeisterung. Hyper Spector Imaging, Artificial Intelligence. Man ist kurz davor, ihm sein Geld zu geben.

Zuhause allerdings warten neue Unterlagen. Wenn Avatera irgendwann zwanzig Milliarden Euro wert sein sollte oder mehr, landet das Geld womöglich gar nicht bei Tennor. Und auch nicht bei Lars Windhorst. Die wirtschaftlich Berechtigten von Avatera sind im Moment Franzosen von H2O. Könnte sein, dass das mit den 1,25 Milliarden zusammenhängt, die Tennor oder Windhorst noch schuldig sind. Oder mit irgendeinem neuen Spitzen-Plan? Windhorst, Avatera oder H2O wollen dazu nichts sagen.

Es schwindelt einem. Wo ist der Anfang, wo das Ende? Es ist kurz vor zehn am Abend, heiß, der Aufzugknopf ist schon gedrückt.

Windhorst wird jetzt nochmal joggen gehen. Obwohl er heute schon Sport gemacht hat, um fünf in der Frühe in London. Er spürt die Zweifel. Er holt sein britisches Handy aus der Tasche. Sucht eine Nachricht und zeigt sie: »How are you? Lets meet!«, geschrieben von Robert Salem, einem der Gläubiger, die in den Niederlanden geklagt haben. Alles in bester Ordnung also. Dann zeigt er noch seine Fitness-tracking-App: Die Laufstrecke in London, von unterhalb Westminster bis an die Themse, ist auf dem Plan verzeichnet, und wieder zurück, 6,5 Kilometer in etwas mehr als einer halben Stunde.



REPORTER:INNEN
forum

Er kann alles beweisen.