

Im Jenseits in Afrika

TEXT: GEORG FAHRION
UND THOMAS STEINMANN

Der Deutsche Bruno Steinhoff hat das zweitgrößte Möbelimperium der Welt nach Ikea aufgebaut. Der Konzern mit Sitz in Südafrika war sogar mal Dax-Kandidat. Bis Ende 2017 ein Bilanzskandal das Unternehmen implodieren ließ. Niemand will etwas gehört haben. Kann das sein? Eine Spurensuche auf zwei Kontinenten

Im südafrikanischen Stellenbosch war Steinhoff bis Dezember allgegenwärtig. Nachdem der Bilanzskandal bekannt wurde, stellte der Konzern aus Geldnot sein Sportsponsoring für die dortige Universität ein. Das Rugbyteam „Maties“ hat die Werbeschilder am Stadion bereits entsorgt



F

Für einen Mann, dessen Lebenswerk gerade zerbröseln, klingt Christo Wiese bemerkenswert gefasst. „Ich habe 30 Jahre meiner Arbeit verloren“, sagt der südafrikanische Milliardär. „Aber was hilft es mir, darüber zornig und bitter zu werden? Hilft überhaupt nicht.“

Die Januarsonne scheint über Kapstadt, als Wiese, 76, Konrad-Adenauer-Gesicht, Statur eines alten Rugbyspielers, Südafrikas Parlament über einen Seitenausgang verlässt. Er will weg von diesem Ort der Demütigung, wo er aussagen musste über „das Debakel“: die Implosion von Steinhoff International. Die Schockwellen haben Südafrika erschüttert – und auch Deutschland erreicht, wo der Handelsriese seine Wurzeln hat.

Bis vor Kurzem Chefaufseher und größter Investor des Konzerns, betrachtet Wiese sich als erstes Opfer des Skandals. „Niemand kann ein Unternehmen führen, wenn er dem Management nicht vertraut“, ruft er über die Schulter, während er davon eilt. „Und wenn dein Management einen Betrug begeht, den die Wirtschaftsprüfer nicht entdecken, nicht die Anteilseigner, die Makler, die Analysten, nicht die Banken, die dir Geld geben – dann bist du vollkommen verwundbar.“

Früher an diesem Tag sitzt Wieses Nachfolgerin auf einer der grünen Lederbänke der Old Assembly Chamber. Heather Sonn ist als Zeugin vor das Parlament geladen. Den entscheidenden Satz sagt sie um 10.01 Uhr: „Auf Grundlage unserer bisherigen Untersuchungen haben wir den früheren CEO Markus Jooste bei den Hawks angezeigt.“ Das

ist eine Sondereinheit der Polizei, die gegen Wirtschaftskriminelle, aber auch gegen die Mafia ermittelt. Damit ist es offiziell: Steinhoff hält seinen Ex-Boss, der an diesem Tag nicht erschienen ist, für einen Verbrecher.

Die Anhörung in Kapstadt markiert einen Höhepunkt in einem der größten Bilanzskandale der vergangenen Jahre. Gegründet 1964 von Bruno Steinhoff in der niedersächsischen Provinz, wurde aus der Einmann-Firma der zweitgrößte Möbel- und Haushaltswarenhändler hinter Ikea. Ein verzweigter Konzern mit mehr als 40 Handelsketten, 130 000 Mitarbeitern und 12 000 Geschäften in aller Welt. In Deutschland warb TV-Blondine Daniela Katzenberger für Steinhoffs Möbeldiscounter Poco.

LIEBLING DER INVESTOREN

Während sich die Massen bei Poco mit günstigen Betten und Regalen eindeckten, kauften Anleger wie verrückt Aktien und Anleihen der Holding, die an den Börsen in Johannesburg und Frankfurt notiert ist. Wegen seines rasanten Wachstums avancierte Steinhoff zum Investorenliebling: Zeitweise war der bis vor Kurzem im MDax notierte Konzern mehr wert als Eon oder Adidas; noch Mitte 2017 galt er als Aufstiegs-kandidat für den Dax. Im Geschäftsjahr 2016 machte die Unternehmensgruppe 13,4 Mrd. Euro Umsatz.

In Westerstede hat Steinhoff seine Wurzeln. Noch immer kündigt das dortige Möbellager vom einstigen Erfolg



Beziehungsweise: Von dieser Zahl ging man bis Dezember aus. Doch dann weigerte sich die Wirtschaftsprüfungsfirma Deloitte, die Bilanz abzuzeichnen. Der schöne Schein zersprang wie die Platte eines billigen Glastisches: Offenbar hatte der Konzern seine Zahlen frisiert. Bald zog er auch seine Geschäftsberichte für 2016 und 2015 zurück.

Innerhalb von Tagen brach der Aktienkurs um rund 85 Prozent ein. Mehr als 10 Mrd. Euro Börsenwert lösten sich in Rauch auf. Die Geschädigten reichen vom Kleinanleger bis zur EZB, die im Rahmen ihres Anleihekaufprogramms bei Steinhoff zugegriffen hatte. Mittlerweile beschäftigt der Wirtschaftskrimi Strafverfolger und Gerichte in Deutschland, Südafrika, Österreich und den Niederlanden. Und das Parlament in Kapstadt – denn auch Südafrikas staatlicher Pensionsfonds hat rund 1 Mrd. Euro Buchverlust erlitten.

Auf den Lederbänken der Old Assembly Chamber sitzt die Steinhoff-Führung, die nach dem Crash neu zusammengewürfelt wurde. Wie getadelte Schulbuben halten die Manager den Blick gesenkt, während der Groll auf sie niedergeht.

Die Chefin der Johannesburg-Börse erinnert der Fall „an Enron – oder Bernie Maddoff“.

„Es kann sein, dass sich dies als der größte Wirtschaftsskandal entpuppt, den das Land je gesehen hat“, sagt der Vorsitzende des Finanzausschusses. „Dies ist ein sehr ausgeklügeltes Verbrechen“, sagt der Abteilungsleiter für Steuerpolitik im Finanzministerium. „Dafür müssen Leute ins Gefängnis gehen.“

Wie ist der Konzern an diesen Punkt gekommen? Wie war dieser große Skandal möglich? Steinhoff International ist ja keine Klitsche. Im Aufsichtsrat saßen Ex-Bankchefs und nicht weniger als sechs Wirtschaftsprüfer. Fast alle Top-Adressen der Wall Street haben mit Steinhoff-Geschäften gemacht, →

dpa, Getty Images



Bei der Anhörung im Parlament gibt sich die Steinhoff-Führungsriege zerknirscht. Hinter Großinvestor Christo Wiese betrachtet Interims-CEO Danie van der Merwe die Tischplatte

dazu deutsche Institute wie die Commerzbank und die BayernLB.

Hinzu kommt: Schon 2015 gab es eine Razzia der Staatsanwaltschaft Oldenburg im Konzernumfeld – unter anderem wegen des Verdachts, dass das Unternehmen überhöhte Umsätze gebucht haben könnte. Warum verhallte dieses Warnsignal? Haben die Drahtzieher ihre Machenschaften zu gut verschleiert? Oder haben jene Steinhoff-Granden, die sich heute als Opfer darstellen, den Schmu einfach nicht sehen wollen – weil es so gut lief?

WURZELN IN WESTERSTEDE

Westerstede, ein 23 000-Einwohner-Städtchen im Ammerland bei Oldenburg. Verklümmerte Häuser, rundherum plattes Land. Das Einzige, was hier heraussticht, ist ein riesiger Klotz, der neben der Autobahnauffahrt aufragt. Auf dem Gebäude prangt in mannshohen Lettern die Aufschrift „Steinhoff Möbel“.

Der Bau ist ein Monument des Erfolgs, den der Konzern und sein Gründer über Jahrzehnte genossen. Ende der 70er-Jahre lässt Bruno Steinhoff in seiner Wahlheimat ein weitgehend automatisiertes Lager hochziehen. Eine Innovation, mit der er Kosten drückt und seine Branche umkrempelt. Schon damals sieht es bei Steinhoff ein wenig aus wie heute in den Logistikzentren von Amazon.

Dabei ist der Gründer, ein Bauernsohn aus Westfalen, nur durch Zufall in der Möbelindustrie gelandet. Seine Eltern trauten ihm nicht zu, ihren Hof zu übernehmen. Als Steinhoff eine Lehrstelle sucht, wird er in einer Polstermöbelfabrik fündig. Dann macht er ein Volontariat bei einem Berliner Einzelhändler, der Möbel aus der DDR importiert. Mit 23 wird er stellvertretender Vertriebsleiter bei einem Möbelhersteller in der Nähe von München. Später übernimmt er für die Firma den Vertrieb in Norddeutschland.

Als sein Chef eine Gehaltserhöhung von 900 auf 1 000 Mark verweigert, kündigt Steinhoff und macht sich Mitte der 60er-Jahre mit 26 Jahren in Westerstede selbstständig. Er nutzt die Kontakte aus seiner Berliner Zeit, um Geschäftsbeziehungen in die DDR aufzubauen. Mit den günstigen Importmöbeln aus dem Osten beliefert er die Einrichtungshäuser der Wirtschaftswunder-Bundesrepublik.

Während andere Unternehmer noch in der Deutschland AG kungeln, sucht Steinhoff die Chancen der Globalisierung, die damals noch nicht so heißt – ähnlich wie Ingvar Kamprad, der zur gleichen Zeit von Schweden aus das Ikea-Märchen startet. Seine Devise: „Sie müssen immer dahin gehen, wo keiner hinwill. Dann haben Sie weniger Konkurrenz.“

Von Anfang an sind für Steinhoff Zukäufe an der Tagesordnung.

Er schluckt Möbelfirmen in Deutschland und Osteuropa. Zum 25-jährigen Firmenjubiläum 1989 zählt seine Gruppe 530 Mitarbeiter. Sieben Jahre später sind es mehr als 5 000.

Es ist die Story eines Vorzeigemittelständlers: Steinhoff traut sich was, treibt Innovationen voran, nutzt Preisvorteile. So wird er zum Globalisierungsgewinner und Milliardär. Mit dem Vermögen aus dem Möbengeschäft baut er ein zweites Standbein auf: In Ostdeutschland übernimmt die Familie Agrarbetriebe mit 20 000 Hektar Fläche sowie mehr als 35 Biogasanlagen. So kann Steinhoff an seinem 80. Geburtstag im November 2017 ein höchst erfolgreiches Leben begießen – nur wenige Tage, bevor die Katastrophe hereinbricht.

„Es ist eine Tragödie“, sagt Westerstedes Bürgermeister Klaus Groß. „Das Unternehmen war Bruno Steinhoffs Lebenswerk.“ Bis heute wird der Gründer in seinem Wohnort hoch geschätzt. Dort lebt er zurückgezogen auf einem Anwesen, das großzügig ist, aber nicht protzig.

„Steinhoff ist ein bescheidener Mensch geblieben, keiner, der dick auf die Glocke haut“, sagt Oldenburgs IHK-Präsident Gert Stuke, der seit mehr als drei Jahrzehnten mit dem begeisterten Jäger Steinhoff auf die Pirsch geht. Hartwig Aden, Ex-Gemeindedirektor des Nachbarorts, wo einst eine Steinhoff-Polsterfabrik stand, hat ihn als „bodenständigen und regional verbundenen Unternehmer“ erlebt. Bürgermeister Groß sagt: „Er ist einer von uns.“

Umso verwunderter rieben sich die Ammerländer die Augen, als sie hörten, dass Bruno Steinhoff Ende der 90er-Jahre die Firmenzentrale nach Südafrika verlegen will. „Er ist vom Typ her kein Globetrotter“, sagt IHK-Präsident Stuke.

Doch es gab da einen Mann, der Steinhoff für Südafrika begeisterte: Claas Daun, ein Textilunternehmer aus dem Nachbarort Rastede. Das Denken der beiden ähnelt sich: Während sein Freund Bruno dorthin geht, wo kein anderer hin-

will, sagt Daun: „Wenn alle weglaufen, komme ich.“

Als 1994 mit der Apartheid auch die Isolation Südafrikas endet, sieht Daun, dass sich dort ein unbeackertes Markt öffnet. Er investiert in eine Goldmine, aber auch in den Sofahersteller Gommagomma. 1997 überzeugt er Bruno Steinhoff einzusteigen.

Noch im selben Jahr gründen die beiden einen südafrikanischen Ableger von Steinhoff Möbel. Im Jahr darauf werden Steinhoffs europäische und afrikanische Aktivitäten in der neuen Gesellschaft Steinhoff International gebündelt. Im September 1998 geht sie in Johannesburg an die Börse. Über Daun lernt Bruno Steinhoff auch einen ehrgeizigen Buchhalter kennen, der mit 27 Jahren zum Finanzchef von Gommagomma aufgestiegen war. Sein Name: Markus Jooste.

Stellenbosch, das Weinanbaugelände Südafrikas, eine Autostunde von Kapstadt entfernt. Von hier aus wird Steinhoff International heute gesteuert. Eichen werfen Schatten auf Universitätsgebäude mit korinthischen Säulen, weiß getünchte Villen im kapholländischen Stil verstecken sich hinter lila blühender Bougainvillea. Wer die Stadt Richtung Südosten verlässt, gelangt nach einigen Minuten ans Tor der Jonkersdrift Farm.

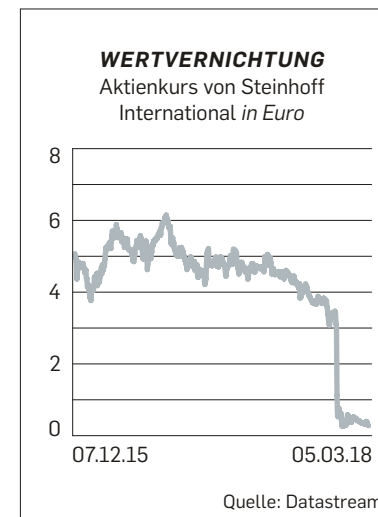
Willkommen in der Welt des Markus Jooste: Das Weingut hat er im Börsenprospekt als Wohnsitz angegeben, in der hiesigen Community weißer, afrikaanssprachiger Geschäftsleute hat er sein Netzwerk gesponnen: die sogenannte „Stellenbosch-Mafia“. Man kennt sich, macht Geschäfte miteinander, verschafft einander Posten. Ein kleines, wiewohl hübsches Beispiel: Steinhoff-Großinvestor Wiese hat vor einigen Jahren sein Weingut Lanzerac in Stellenbosch an Ex-CEO Jooste verkauft, der wiederum Lanzerac-Weine an Bruno Steinhoffs Restaurant „Krömerei“ in Westerstede lieferte.



Gründer Bruno Steinhoff tritt nur selten öffentlich auf. Ausnahme: das Listing des Konzerns 2015 in Frankfurt

Stellenbosch ist eine Welt der Privilegien. Jooste, 57, rundlich, nach hinten gegelte Haare, hat sich seinen Platz erst erkämpfen müssen.

Als Sohn eines Postangestellten wächst er in bescheidenen Verhältnissen in Pretoria auf. Neben dem Postamt des Vaters befindet sich ein Wettbüro, wo er mit zwölf Jahren als Laufbursche der Buchmacher aushilft. So kommt Jooste schon als Junge mit dem Pferdesport



in Kontakt. Zu seinen Vorbildern werden südafrikanische Rennpferdebesitzer wie Harry Oppenheimer, seinerzeit Chairman der Bergbaufirmen Anglo American und De Beers, einer der reichsten Menschen der Welt – und, ganz nebenbei, bekannt für seine Skrupellosigkeit.

Als guter Schüler bekommt Jooste ein Stipendium für Stellenbosch. Die Universität verlässt er trotzdem mit 100 000 Rand Schulden. „Auf eine Art betrachtet, war das mein Glück“, sagte er einmal, „denn ich war sehr hungrig.“

Dabei hilft ihm, dass er die Gabe hat, Menschen für sich zu gewinnen. „Ich habe ihn 1982 kennengelernt, als er Referendar bei einer Kanzlei war, die damals die Bücher einer meiner Firmen prüfte“, erzählt Christo Wiese. „Er beeindruckte mich als ein energetischer junger Mann, gut qualifiziert.“ Ähnlich wird es Bruno Steinhoff gesehen haben: 2000 wird Jooste CEO von Steinhoff International. Endlich kann er seinen Ambitionen freien Lauf lassen.

DIE PATEN VON STEINHOFF

Möbelfirma um Möbelfirma verleiht Jooste dem Imperium ein: 2005 Homestyle in Großbritannien, bald darauf Freedom in Australien, dann Poco in Deutschland, Conforama in Frankreich, Kika-Leiner in Österreich. In der globalisierten Welt zähle allein Größe, so sieht er es.

Dafür die nötigen Kredite zu sichern stellt sich als das kleinste Hindernis heraus. „Je mehr Geld du hast, desto mehr Geld wollen sie dir geben“, prahlte Jooste noch 2016. Die Wachstumsstory des Handelskonzerns scheint es zu rechtfertigen.

Im Parlament von Kapstadt hat Steinhoffs neue Aufsichtsratschefin ihr Statement beendet. „Könnten wir Mr. Wiese hören, bitte?“, fragt der Vorsitzende. Wiese hat bisher →

„DIES IST EIN SEHR AUSGEKLÜGELTES VERBRECHEN. DAFÜR MÜSSEN LEUTE INS GEFÄNGNIS“

— hoher Beamter
im südafrikanischen
Finanzministerium



Steinhoffs Höhenflug ermöglichte den Managern ein Luxusleben. Neben weiteren Anwesen leistete sich Pferdefan Jooste ein Grundstück in Val de Vie, einer Gated Community mit Polofeld in der Provinz Westkap. Nach dem Crash stellte er es zum Verkauf

abwesend gewirkt: Die Arme verschränkt, wanderte sein Blick durch den Raum. Jetzt strafft er sich.

2011 sei er zum „kleinen Anteilseigner“ von Steinhoff geworden, sagt Wiese. Zwei Jahre später sitzt er im Aufsichtsrat. Wie Bruno Steinhoff und Jooste ist auch Wiese ein Selfmade-man: Der Sohn eines Landwirts hat ab 1979 aus acht kleinen Supermärkten die internationale Einzelhandelskette Shoprite geformt. Eine weitere Quelle seines Reichtums ist die von ihm kontrollierte Pepkor-Gruppe, die günstige Kleidung und Schuhe verkauft.

Weithin respektiert, gilt Wiese als scharfsinniger und harter Geschäftsmann, der jede Verästelung seines Konglomerats im Griff hat. So wird er zum sechstreichsten Afrikaner. Im März 2015 ist er laut „Forbes“ 6,3 Mrd. Dollar schwer. Um diese Zeit macht er den Deal seines Lebens: Er verkauft Pepkor für 5,7 Mrd. Dollar in Cash und Aktien an Steinhoff International und wird so zu dessen größtem Aktionär. Wiese will seine Firmen unter einem Dach konsolidieren, sein Erbe sichern – und dabei einen „afrikanischen Champion“ formen.

Mit dem Pepkor-Deal hat sich Steinhoffs Börsenwert mehr als verdoppelt. Den rechtlichen Sitz der Holding hat Jooste in die Niederlande verlagert – aus Steuergründen, wie er offen zugibt. Parallel bereitet er eine Aktienplatzierung in Frankfurt vor, wohin der Konzern seine Hauptnotierung verlegen soll.

Bruno Steinhoff ist zu diesem Zeitpunkt schon lange in den Aufsichtsrat gewechselt. Mit dem Tagesgeschäft hat er nichts mehr zu tun, sein Anteil am Konzern liegt bei unter fünf Prozent. Obwohl er Publicity scheut, tritt der Gründer aber noch einmal auf: Am 7. Dezember 2015 schwingt er in Frankfurt die Börsenglocke. 19 Mrd. Euro ist der Konzern an diesem ersten Handelstag wert. Schade nur, dass das Ereignis über-



„Don von Stellenbosch“ nannte man Ex-CEO Markus Jooste. Von der einstigen Gloria ist nichts übrig, er ist abgetaucht

schattet wird von einer Razzia der Oldenburger Staatsanwaltschaft, die kurz zuvor stattgefunden hat – auch in der alten Firmenzentrale in Westerstede, wo noch einige wenige Konzerntöchter sitzen. Auch die Abwesenheit von CEO Jooste trübt die Stimmung. Momentan sehe er sich außerstande zu fliegen, heißt es. Er leide an Nackenschmerzen.

Sonst gibt es für Jooste keinen Grund zur Klage. 2016 kassiert er ein Gehalt von 5,6 Mio. Euro, mehr als Telekom-CEO Tim Höttges. Niemandem im Land gehören mehr Rennpferde als ihm. Zudem hat er sich eine Beteiligung an einem prestigeträchtigen Gestüt gegönnt. Er besitzt zwei Weingüter, ein Anwesen im Badeort Hermanus. Medien nennen ihn einen „Don von Stellenbosch“.

Auch der von Jooste gelenkte Konzern spielt nun in der Champions League. Trotzdem findet die Shoppingtour kein Ende. Für 3,4 Mrd. Euro erwirbt er den US-Matratzenhersteller Mattress Firm. Dann Poundland, das britische Äquivalent zu Rudis Resterampe. Als Möbelhändler gestartet, gleicht der Konzern zunehmend einem Ge-

mischwarenladen, der für irre Summen alles kauft, was nicht bei drei auf den Bäumen ist.

Im Parlament hat Wiese sich warm geredet. „Normalerweise siehst du Probleme kommen“, sagt er. „Die Verkäufe brechen ein. Die Liquidität trocknet aus. Mitarbeiter verlassen das sinkende Schiff. Du kannst Gegenmaßnahmen ergreifen. Aber in diesem Fall war es buchstäblich ein Blitz aus heiterem Himmel.“

Ganze drei Tage vor der Aufsichtsratssitzung im Dezember 2017, bei der die Bilanz hätte vorgelegt werden sollen, sei er erstmals über „eine ernsthafte Schwierigkeit“ informiert worden. Der Führungskreis sei so fassungslos wie überfordert gewesen: „Wir waren alle schwer angeschlagen. Was machen wir jetzt?“, schildert es Wiese. „Es herrschte absoluter Aufruhr.“

DAS SCHATTENREICH

4. Dezember 2017: Steinhoff bestätigt, dass die Bilanz in zwei Tagen veröffentlicht werde, wenngleich vorläufig in nicht testierter Form. Tenor: Kein Grund zur Aufregung.

5. Dezember 2017: Die Konzernspitze bestellt CEO Jooste ein, um „gewisse Transaktionen, und, noch wichtiger, den Cashflow und seiner Transaktionen zu erklären“. So erinnert sich Aufsichtsratsmitglied Steve Booyesen, der dem internen Prüfungsausschuss vorsteht.

Als Antwort schreibt Jooste eine SMS. „Ihr Inhalt ließ mich darauf schließen, dass es sich um eine Bestätigung der buchhalterischen Unregelmäßigkeiten handelte“, sagt Booyesen. Jooste bietet an, am Abend eine Präsentation zu geben. Doch er taucht nicht auf. Stattdessen verschickt er an einige Kollegen eine E-Mail. „Hi there“, beginnt er in befremdlich fröhlichem Ton. „Ich habe ein paar große Fehler begangen und vielen unschuldigen →

Menschen finanzielle Verluste zugefügt.“ Er müsse „weiterziehen“, „die Konsequenzen wie ein Mann“ auf sich nehmen. Seither ist Jooste wie vom Erdboden verschluckt. Gerüchte, er habe sich nach Namibia abgesetzt, dementiert sein Anwalt.

6. Dezember 2017. Die dezimierte Steinhoff-Führung informiert über Joostes Abgang und darüber, dass die „Unregelmäßigkeiten“ umfangreicher ausfallen als vermutet. Assets im Wert von 6 Mrd. Euro stünden infrage. PricewaterhouseCoopers sei mit einer „unabhängigen Untersuchung“ beauftragt worden.

Der Börsenwert fällt in sich zusammen – von 13,5 auf 1,5 Mrd. Euro. Damit schmilzt auch Wieses Vermögen dahin wie Eis unter Afrikas Sonne. Um Schulden zu tilgen, sieht er sich gezwungen, Aktien zu Ramschpreisen zu verschern. Wieses Anteil am Konzern sinkt von 21 Prozent auf 6,2 Prozent.

Worin genau Joostes „große Fehler“ bestanden, dazu schweigt Steinhoff bis heute. Die Konzernspitze verweist auf den PwC-Bericht, den man abwarten müsse.

7. Dezember 2017. Eine Gruppe anonymer Analysten veröffentlicht im Internet einen Report über Steinhoff. Sie nennt sich Viceroy Research Group und hat als Leerverkäufer auf den Kursverfall der Aktie gewettet. Auf 37 Seiten zeichnet sie nach, wie das Management die Bilanzen geschönt hat. In Fachkreisen wird die Analyse allseits als saubere Recherche anerkannt (zur Rolle der Leerverkäufer siehe Kasten auf Seite 42).

Fazit: Um Erlöse hochzuzuzen und Verluste zu kaschieren, habe Steinhoff ein Schattenreich unterhalten – ein Netz aus Firmen von Jooste-Vertrauten, die in der Bilanz nicht auftauchten. Wie Handelsregisterunterlagen belegen, griff die

Steinhoff-Führung spätestens seit 2013 wiederholt auf solche Finanzvehikel zurück, um Firmen und Unternehmensanteile zu verschieben und damit die Bilanz aufzuhübschen.

VERSCHACHELTES KONSTRUKT

Die in der Schweiz registrierte Finanzfirma Campion Capital etwa, von Steinhoff als „unabhängige Drittpartei“ dargestellt, kontrolliert Siegmund Schmidt, Ex-Europa-CFO des Konzerns. Viceroy zufolge kam Campion erstmals 2015 zum Einsatz. Damals veräußerte der Konzern für 488 Mio. Euro eine Schweizer Tochter, welche die Rechte an vielen seiner Marken hielt. Der Käufer: eine Firma, die über ein verschachteltes Konstrukt mehrheitlich Campion gehörte – zusammen mit einer direkten Steinhoff-Tochter.

Finanziert wurde der Deal durch ein Darlehen über 809 Mio. Franken, das eine andere Steinhoff-Tochter dem Käufer gewährte. Dafür verbuchte Steinhoff ausstehende Zinsen in seiner Bilanz – und schuf damit neben dem Verkaufserlös weiteres Vermögen in Millionenhöhe. Zumindest auf dem Papier.

Auch bei einem anderen Deal spielte Campion eine entscheidende Rolle. Dabei ging es um eine Finanzsparte des Billigmöbelhändlers JD, der zu Steinhoff gehört. JD Consumer Finance gibt unbesicherte Konsumentenkredite aus – wichtig, damit auch finanzschwache Kunden Möbel kaufen können und den Umsatz hochtreiben, aber ein Geschäft mit hohem Ausfallrisiko. Die Sparte schrieb dauerhaft Verluste, in einem Jahr mehr als 150 Mio. Euro.

Am letzten Tag des Geschäftsjahres 2014 meldete Steinhoff Vollzug: Man habe für JD Consumer Finance ein Kaufangebot der Bank BNP Paribas erhalten. Umgehend verschwand die Problemsparte aus der Konzernbilanz – obwohl der Verkauf letztlich platzte. Jooste musste einen anderen Abnehmer finden. Und siehe da: Wieder war es Campion, die

Anfang 2016 über eine komplizierte Struktur 250 Mio. Euro hinlegte.

Für andere Operationen – etwa den Kauf der defizitären österreichischen Möbelkette Kika-Leiner – nutzten die Finanzjongleure ein Vehikel namens Genesis Investment Holding. Auch dahinter stand Ex-Steinhoff-Manager Schmidt.

Wie willkürlich die Verschwörer bei ihren Bilanztricks bisweilen vorgingen, belegen interne E-Mails aus dem August 2014. Das südafrikanische Portal Moneyweb hat sie im Original veröffentlicht. Darin schreibt Jooste an Schmidt: „Ich habe Genesis dafür nominiert, eine Provision/Gebühr von 130 Mio. Euro von BNP zu erhalten“ – für die Vermittlung eines Deals. Im Gegenzug möge Genesis 100 Mio. Euro an Steinhoff überweisen. Das Ziel des Buchungskarussells nennt Jooste unverblümt: Steinhoffs operative Marge solle „im Einklang mit unseren Prognosen“ ausfallen.

Und noch etwas zeigt die Korrespondenz: Die Männer wussten, dass sie mit Feuer spielten. Schmidt warnt, er könne schon wegen früherer Genesis-Transaktionen Probleme bekommen – und erinnert Jooste an „all die Bilanzen, die wir in den letzten Jahren nach oben gedrückt haben“. Der erwidert, man plane ja „aufzuräumen“. Aber: „Wenn wir jetzt abrechnen, habe ich die Sorge, dass der Rest noch schwieriger wird.“ Die Manipulationen hatten sich offenbar längst verselbstständigt. Auf Anfrage wollte sich Joostes Anwalt nicht zu den Mails äußern, Schmidts Anwalt reagierte nicht.

Waren Jooste und seine Helfer zu trickreich? Musste der Skandal die anderen wirklich treffen wie ein „Blitz aus heiterem Himmel“?

„Das ist nun überhaupt nicht überzeugend“, sagt Craig Butters. Der schmale Mann mit grauen Bartstoppeln sitzt im Tiger's Milk, einem Café in Claremont bei Kapstadt. Das Büro

„ICH HABE EIN PAAR GROSSE FEHLER BEGANGEN UND VIELEN UNSCHULDIGEN MENSCHEN FINANZIELLE VERLUSTE ZUGEFÜGT. FÜR MICH IST ES AN DER ZEIT, WEITERZUZIEHEN UND DIE KONSEQUENZEN MEINES VERHALTENS WIE EIN MANN AUF MICH ZU NEHMEN“

— Markus Jooste in seiner Abschiedsmail Anfang Dezember

des Finanzhauses Prudential, wo er als Analyst arbeitet, liegt um die Ecke. Mit Steinhoff beschäftigt er sich seit 2003. Damals arbeitete er bei dem Hedgefonds Brait, der den Großteil von Wieses Vermögen verwaltet. Joostes Dominanz habe ihn alarmiert, die überambitionierten Prognosen, die Akquisitionswut. 2007 veröffentlichte JP Morgan eine vernichtende Analyse über Stein-

hoff: intransparente Strukturen, Expansion ohne Strategie, kaum Synergien, enttäuschender Cashflow.

Schon früh beschlich Butters die Ahnung, dass Wiese mit Steinhoff noch Großes vorhaben könne. Um ihn zu warnen, traf er ihn 2009 im Luxushotel One & Only in Kapstadt zum Frühstück. Wiese habe „die richtigen Fragen“ gestellt und erklärt, warum er mit Steinhoff liebäugelte, sagt Butters. „Sinngemäß: Er brauchte einen Bewahrer seines Imperiums und dachte, Markus könnte der Mann sein.“ Wiese habe für die Warnung gedankt. Zwei Jahre später stieg er dennoch bei Steinhoff ein.

Butters war nicht der einzige Analyst mit Zweifeln, hört man in der Szene. Doch öffentlich waren skeptische Stimmen kaum zu hören. Noch heute reden Butters' Kollegen nur anonym. Offenbar aus gutem Grund.

Eine Analystin berichtet, man habe sie intern stark unter Druck gesetzt, nachdem sie kritische →

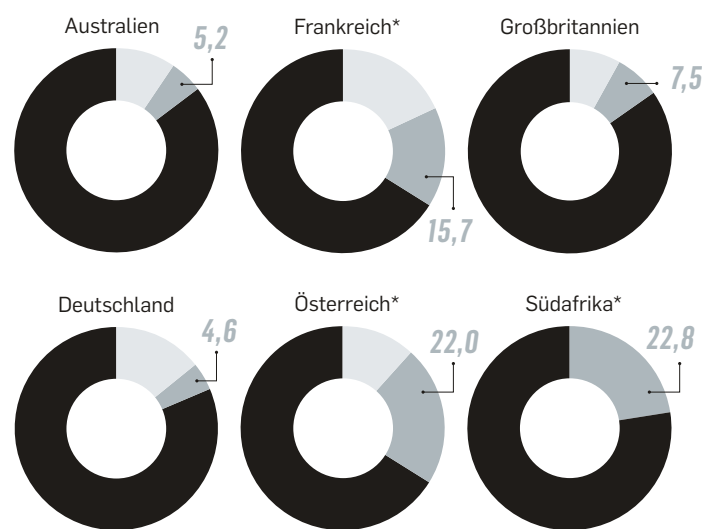
Dem Endkunden tritt der Steinhoff-Konzern vor allem in Gestalt seiner vielen Billigketten entgegen, etwa Poco



IKEA AUF DEN FERSEN

Marktanteile von Steinhoff und Ikea bei Haushaltsgütern in ausgewählten Ländern, 2016, in Prozent

■ Ikea ■ Steinhoff ■ andere



* Stand 2015

Quelle: Steinhoff International

Einschätzungen zu Steinhoff vorgebracht habe. „Südafrika ist ein kleiner Teich. Nur wenige Konzerne hier machen große Deals. Das sind die Kunden, mit denen jede Bank arbeiten will. Deinen wichtigsten Kunden willst du nicht verärgern.“

Eine Kollegin sagt: „Alle liebten Steinhoff. Sie haben immer Schulden aufgenommen, Deals gemacht.“ Auch für Berater sprang viel heraus: 2016 zahlte der Konzern seinen Wirtschaftsprüfern 11 Mio. Euro Honorar – die zweithöchste Summe unter allen Unternehmen im Leitindex Indi 25. Zugleich verstand es das Management, Analysten zu ködern, wie einer erzählt: „Sie wedelten mit einem attraktiven Konzernjob vor deiner Nase. Das hieß: Sei nett zu uns.“

Wer bei Steinhoff eine hohe Position ergatterte, hatte ausgesorgt. Die drei Vorstände und elf Mitglieder des erweiterten Führungskreises strichen 2016 satte 26,5 Mio. Euro Vergütung ein. Jooste machte zudem einen Punkt daraus, dass Topmanager und Aufseher Anteile hielten. So hatten sie ein Eigeninteresse daran, dass es für den Konzern gut lief.

DER NAME BLEIBT

Dass Steinhoffs glitzernde Fassade schon länger bröckelt, will vielen erst nach dem Crash aufgefallen sein. Dabei war da schon die Razzia Ende 2015. Da war der Bericht des „Manager Magazins“ aus dem August 2017, dass die Oldenburger Staatsanwälte inzwischen gegen Jooste, Schmidt und andere wegen des Verdachts der Bilanzfälschung ermitteln. Die Ermittlungen dauern bis heute an.

Erst jetzt findet auch ein Rechtsstreit größere Beachtung, der Gerichte in drei Ländern beschäftigt und sich auf die Steinhoff-Bilanz verheerend auswirken kann. Dabei geht es darum, ob Steinhoff – wie in den letzten Jahren geschehen – Poco und Conforama zu 100 Prozent konsolidieren darf. Ein Ex-Joint-Venture-Partner bestreitet das und beharrt darauf, dass ihm die Hälfte beider

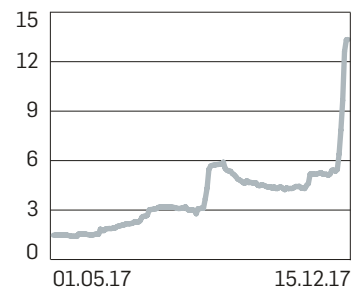
RÄTSEL UM LEERVERKÄUFE

Es war ein Krimi im Krimi: Nur einen Tag, nachdem Steinhoff International Anfang Dezember erstmals Unregelmäßigkeiten einräumte, lieferte die zuvor unbekannt Viceroy Research Group eine präzise Analyse der Bilanzmanipulationen. Der Report der anonymen Analysten beschleunigte den Absturz der Aktie. Erst Mitte Januar wurden die Köpfe hinter Viceroy geoutet: der Brite Fraser Perring, ein ehemaliger Sozialarbeiter, und zwei 23-jährige Australier. Perrings frühere Firma Zatarra Research hatte 2016 schon dem Münchner Zahlungsabwickler Wirecard in einer Studie kriminelle Machenschaften vorgeworfen. Nach der Publikation schmierte damals der Kurs ab. Hedgefonds, die Aktien leerverkauft hatten, machten Kasse. Auch bei Steinhoff haben Leerverkäufer ab Mitte 2017 Positionen ausgebaut (s. Grafik). Nach eigenem Bekunden gehörte Viceroy zu den Spekulanten. Perrings Gruppe, die kürzlich auch eine Shortattacke auf Pro Sieben Sat 1 startete, war jedoch nicht die einzige, die früh auf die Mausechelen kam. Capital liegt ein Report des Londoner Hedgefonds Portsea Asset Management über Steinhoff aus dem Juni 2017 vor. Bemerkenswert daran: Weite Teile gleichen dem Viceroy-Bericht, der erst ein halbes Jahr später erschien. Viele Daten, Beispiele und gar Formulierungen sind identisch. Portsea, das nach eigenen Angaben Shortpositionen auf die Konzerne hält, die es analysiert, wurde 2015 von einer Handvoll Analysten gegründet. Ver-

waltetes Vermögen im März 2017: 100 Mio. Dollar. Haupteigentümer ist ein Sohn von Ex-Deutsche-Bank-Top-Manager Pierre de Weck. Welche Verbindung gibt es zwischen Viceroy und Portsea? Finanzexperten zufolge sitzt in London ein Zirkel von Leerverkäufern und Auftragsrechercheuren, die sich Unternehmen vorknöpfen, die Angriffsflächen bieten. Ihre Strategie: die Vorwürfe in der Öffentlichkeit platzieren und auf sinkende Kurse wetten. Gehören Viceroy und Portsea dazu? Arbeiten sie auf eigene Rechnung? Oder für Auftraggeber im Hintergrund? Auf Anfrage teilte Portsea mit, die Studie aus dem Juni sei nur an die eigenen Investoren gegangen. Wie sie bei Viceroy gelandet sein könnte, wisse man nicht. Perring räumte nur knapp ein, Viceroy habe bei der Recherche „mit anderen Fachleuten“ kooperiert. Zu ihren Investments bei Steinhoff äußerten sich beide nicht.

SHORTSELLER

Anteil der verliehenen Steinhoff-Aktien in Johannesburg, in Prozent



Quelle: Markit

Ketten mit zusammen 5 Mrd. Euro Umsatz zusteht. Vor einem Gericht in Amsterdam hat Steinhoff bereits eine erste Niederlage kassiert.

Der Streit ist eine schwere Hypothek im Kampf ums nackte Überleben, den der Konzern derzeit führt. Seit dem Crash versucht das neue Management fieberhaft, Geld aufzutreiben. Mit einigen Gläubigern, denen Steinhoff 10 Mrd. Euro schuldet,

schloss der Konzern einen Stillhaltepakt. In Notverkäufen hat er sich von vielen Vermögenswerten getrennt – von Anteilen an Konzerntöchtern bis hin zur firmeneigenen Gulfstream. Was von Steinhoff übrig bleibt, lässt sich noch nicht absehen.

Am tiefsten gestürzt ist der einstige Ikarus. Markus Jooste steht vor den Trümmern seines Lebens – angefangen damit, dass er seinen

Champion „Legal Eagle“ verkaufen musste. Für die meisten Südafrikaner ist der Name Jooste heute toxisch. „Markus war mein Freund, das weiß jeder“, sagt Jannie Mouton, ein Ex-Steinhoff-Aufsichtsrat. „Aber ich habe mich entschieden:

Wenn du unehrlich bist oder etwas Irreguläres tust, bist du nicht mehr mein Freund.“ Ihn treibt etwas anderes um: „Bruno, so ein wunderbarer Mensch – er tut mir sehr, sehr leid.“

Man würde den alten Steinhoff gerne fragen, wie er das alles sieht.

„WENN WIR JETZT ABBRECHEN, HABE ICH DIE SORGE, DASS DER REST DANN NOCH SCHWIERIGER WIRD“

— Markus Jooste in einem E-Mail-Austausch mit Vertrauten im August 2014

Doch er gibt keine Interviews. Seinen Aufsichtsratsposten räumte er still kurz vor Ende seines Mandats. 54 Jahre, nachdem alles begann.

Westerstede, Mitte Februar. Über den Parkplatz hinter dem Rathaus eilt ein Mann. Scheinbar ein unauffälliger Rentner, Cordhose, Holzfallerhemd, der Mantel flattert beim Gehen. Fast nicht erkannt. Wäre da nicht über dem zerfurchten Gesicht die weiße Haartolle, die man von den seltenen Fotos kennt. Vor seinem Audi Q2 mit dem Logo eines örtlichen Autohauses bleibt er stehen.

Können wir reden, Herr Steinhoff? „Wir sind ein börsennotiertes Unternehmen“, wehrt er ab. Er könne nichts sagen. „Dafür haben wir schon zu viel erlebt.“

Dann steigt Bruno Steinhoff in seinen Wagen und fährt davon. Was bleibt, ist das Unternehmen, das seinen Namen trägt – und das ihn nun mit in den Abgrund reißt. ◇

Fördern Sie junge Talente.
Das geht – mit dem Deutschlandstipendium.

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Die Magdeburger Studentin Dalile Vera Pougue Wetoumdu kann sich dank des Einsatzes von Evi Hoch, Vorstand einer Familienstiftung, neben ihrem Studium ehrenamtlich engagieren. Beide sind Teil eines wachsenden Netzwerkes, das Bund, Hochschulen und private Förderer gemeinsam etabliert haben.

www.deutschlandstipendium.de

Deutschland STIPENDIUM