



Spätes Glück:
Curt Engelhorn mit
Ehefrau Heidi

Hier kommt Curt

PORTRÄT Curt Engelhorn, Patriarch aus der Pharmabranche, hat für Freunde seine Autobiografie geschrieben: eine überraschend offene Lebensbeichte. **VON SIBYLLE ZEHLE**

Es ist nicht etwa eine der schönen Suiten des „Mandarin Oriental“. Keine Terrasse, kein Blick über München. Dafür herrscht im Zimmer eine gewisse Enge, ein Eindruck, der auch den herumstehenden Kleiderständen geschuldet sein mag – der bayerische Herrenausstatter hat Sakkos geliefert.

Hier empfängt uns Curt Engelhorn. Immer noch aufrecht, schlank und hochgewachsen, und doch hat man Mühe, in diesem lebenswürdigen Herrn von 81 Jahren mit dem sorgfältig gescheitelten Haar den Unternehmer zu erkennen, der im deutschen Wirtschaftsleben eine so eigensinnig-nachdrückliche Spur hinterlassen hat.

„Wo mögen Sie sitzen?“, fragt er höflich und entschuldigt im gleichen Atemzug das unkommode Ambiente. Einkäufe, Arztbesuche, Freunde sehen – die Münchener Tage sind mit Terminen angefüllt. Und jetzt noch das Gespräch über das Buch, das er mit Unterstützung eines journalistisch versierten Ghostwriters geschrieben hat. „Hefe im Teig“.

Spannend wie ein Wirtschaftskrimi urteilen Freunde, denen er den 300 Seiten starken Band anlässlich seines 80. Geburtstags überreicht hat, aber es ist mehr als das. Es ist eine Lebensbeichte. Die überraschend offen erzählte Autobiografie eines Unternehmers über Familie und Vermögen. Ein Blick hinter die Kulissen des Big Business – voller Krisen und Intrigen, Zwietracht, Neid und Streitereien.

Und warum ist das Buch nicht auf dem Markt? Da steckt Engelhorn in einem Dilemma. Auf der einen Seite will der ehemalige Hauptgesellschafter von

Boehringer Mannheim verständlicherweise noch einmal auf sein Lebenswerk hinweisen, auf die vollbrachten Pioniertaten in der Pharmabranche. Auf der anderen Seite aber möchte sich Engelhorn bedeckt halten, am liebsten anonym bleiben. Eben wie ein guter Milliardär im Hintergrund agieren. Da kämpfen zwei Seelen in seiner Brust. Und er neigt, so scheint uns, je nach Tagesform mal dieser, mal jener Variante zu: Abschottung oder Öffentlichkeit.

Geschont hat er sich nämlich nicht. Engelhorn zeigt nicht nur den Unternehmer, der sich gegen seine Verwandtschaft erfolgreich durchsetzt, er beschreibt auch den Privatmann, der über weite Strecken seines Lebens gescheitert ist. Es ist die Welt des großen Geldes, in der sich Familienstämme befehden, Frauen problemlos ausgewechselt, weil gut abgefunden werden, und Kinder, wie Francesca von Habsburg, geborene Thyssen-Bornemisza, es einmal ausdrückte, nichts als Altlasten von Ex-Frauen sind.

So entstand, vielleicht ungewollt, das Porträt einer ganzen Kaste. Ein Einblick in den Klub der Milliardäre, der Superreichen, die keinem Staat, keiner Gesellschaft mehr wirklich zugehören, keine Bürger, nicht mal Großbürger mehr sind, eine unstete Schar herum-schweifender Residenten – auf der Flucht vor dem Fiskus.

Dabei wiederholt sich Entscheidendes mit erschreckender Regelmäßigkeit. Curt Engelhorn ist ein vernachlässigtes Kind, traumatisiert von der Scheidung der Eltern. Und er wird später der Vater von vernachlässigten Kindern sein, traumatisiert von seinen Frauengeschichten. All das spielt sich in kulti-

vierten Kulissen ab. Der Urgroßvater Friedrich Engelhorn war Gründer der BASF, der Vater leitete erfolgreich die Perutz Photowerke in München (Leni Riefenstahl hat ihren Olympiafilm 1936 auf Perutz-Filmen gedreht). Das Elternhaus, die Engelsburg auf der Prinz-Ludwigshöhe, zählt heute noch zu den elegantesten Villen in München-Solln.

Getrieben von der Sehnsucht nach Wärme und Anerkennung, flüchtet sich der junge Engelhorn in Verkleidungsspiele. „Da ich mit 14 Jahren ungefähr die Figur meiner Stiefmutter hatte, habe ich heimlich ihre Kleider angezogen, ein aufregendes, mit Ängsten durchzogenes, erregendes Erlebnis.“ Wie einst Richard Wagner, auch der alles andere als der Homosexualität verdächtig, sucht der Heranwachsende, für den es keine Liebkosungen gibt, nach Ersatz, nach Befriedigung in Düften, lässt sich streicheln von Stoffen auf der Haut. Die Berührung mit Samt und raschelnder Seide, beichtet der alte Wagner später, habe er „geheimnisvoll bis zur Berausung anziehend“ empfunden. Und Engelhorn schreibt: „Mit der Zeit wurde ich immer perfekter mit Seidenstrümpfen, Strumpfhaltern, langen Abendkleidern und Accessoires der Damen.“

Der Unternehmer Engelhorn wird diese Jugend später mit einer langwierigen Psychoanalyse bei Alexander Mitscherlich aufarbeiten. „Eine schwierige Angelegenheit“, sagt er im Gespräch und zündet sich eine Zigarette an, „aber ich möchte sie nicht missen.“ In der Rückschau löst sich die Hassliebe zur Mutter auf – in Mitleid. Über den Vater aber schreibt er noch heute den ungeheuerlichen Satz: „... deswegen lehnte



Bermuda-Residents:
Mit Heidi in der
Welt des großen
Geldes

ich ihn ab, zumindest mochte ich ihn nicht, ich wusste es damals nur nicht“.

Die Engelhorns sind eine schrecklich nette Familie. Vier Stämme. Eine Qualverwandtschaft. Irgendeiner hatte immer etwas einzuwenden. „Was ich da alles erleben und durchkämpfen musste, war bewegend und kräftezehrend.“ Mit dem Buch wolle er aufzeigen, wie sich Familienstämme, eigentlich auf der Sonnenseite des Lebens geboren, gegenseitig das Leben schwer machen können. Als Mahnung und Anschauungsmaterial zugleich. Das ist gelungen.

Engelhorn, der Vater starb früh, hatte mit drei Onkeln zu tun: Hans, Fritz und Rudolf beherrschten die Boehringer Mannheim. Fritz und Rudolf waren mit den großbürgerlichen Clemm-Schwestern verheiratet, und alle lebten in Mannheim rund um den Luisenpark. Engelhorn spricht von ihnen als dem „verclemmten Teil“ der Familie. Der „unverzeihliche Fauxpas“ seines Vaters sei gewesen, nicht standesgemäß, nämlich eine Amerikanerin, und dann auch noch eine Malerin, geheiratet zu haben. Mit der gleichen Borniertheit hat später

Global Player

Die Karriere des Curt Engelhorn

Curt Glover Engelhorn, Jahrgang 1926, leitete 36 Jahre lang Boehringer Mannheim (später Corange) und formte aus dem Mittelständler einen Weltkonzern. Er war von 1964 bis 1970 Präsident des Bundesverbandes der Pharmazeutischen Industrie.

Boehringer Mannheim wurde 1997 mit der US-Tochter DePuy für elf Milliarden Dollar an den Schweizer Pharmariesen Roche abgegeben. Ein für alle Seiten erfolgreicher Deal: Man zählt in Deutschland inzwischen über 2500 Arbeitsplätze mehr als zum Zeitpunkt der Übernahme.

Engelhorns erste Frau im Familienkreis zu kämpfen – OP-Schwester und wie seine Mutter Amerikanerin. Ganz so, als schriebe ein Drehbuchautor eine schlechte Soap. Aber zunächst empfindet Engelhorn, gerade 21, die Überfahrt mit der Mutter 1947 nach Amerika wie einen Befreiungsschlag. Deutschland lag noch unter Trümmern. Sie kamen auf einem Frachter über Kuba in die Neue Welt. „Jede Sekunde sog ich in mich auf wie ein trockener Schwamm: gewaltige Eindrücke, die Palmen, die Strände und New Orleans, wo die tolle Musik herkam, die wir immer heimlich gehört hatten.“

Zu Hause in Garmisch gebar Henriette, seine Freundin, mit der er im „Pantoffelclub“ Swing getanzt hatte, einen Sohn und nannte ihn Kurt. Sie starb kurz nach der Geburt. Nun wollte Curt Engelhorn erst recht in Amerika bleiben. Er studierte Chemical Engineering und hielt sich mit Jobs über Wasser, vom Kellner bis zum Bauschlosser. Damit begann für ihn ein an Jahren eher kurzer, aber an Wirkung entscheidender Lebensabschnitt. Die amerikanischen Erfahrungen haben ihn geprägt.

ALS DER VATER IHN 1952 zurückrief, die Perutz GmbH brauche ihn, war er frisch verheiratet und Ärztebesucher bei Squibb. Das junge Paar näherte sich



Forscher forschen: Curt Engelhorn (3. v. r.) präsentiert 1967 Wissenschaftlern das Biochemische Forschungszentrum von Boehringer



Bilderbuchprinz: Modernes Management für Mannheim

Europa mit gemischten Gefühlen. Beim Anflug auf Deutschland schaute Engelhorn auf die kleinen rechteckigen grünen und braunen Felder unten am Boden, „kleinkariert im wahrsten Sinne des Wortes“. Und alle Befürchtungen trafen ein. Der Chemical Engineer erkannte zwar rasch die Versäumnisse in der Fabrikation von Perutz. „Aber der alte Herr ließ mich nicht ran.“ Der Senior vermochte nicht, die Leistungen des Sohnes anzuerkennen, ein Verhaltensmuster, das Curt Engelhorn tragischerweise übernommen hat. Über den unehelichen, später adoptierten Kurt, der jahrelang zwischen zwei „neurotischen Großmüttern“ hin- und hergeschoben worden war, sagte er in einem Illustrierteninterview, er sei ein „lieber, netter, intelligenter Mann ...“ Aber: „Er hat keine Führungsqualitäten.“

Die Weltläufigkeit auf der einen und die Distanz zu Deutschland auf der anderen Seite hat Engelhorn nie verloren. Auch nicht seinen in Texas geschulten Kampfgeist. Der kam ihm zugute, als er 1955 als Assistent der Geschäftsführung zu Boehringer Mannheim wechselte, damals ein in die Jahre gekommener Mittelständler, geführt von der betagten Onkeltruppe. Jede Kommunikation und Kontrolle fehlte. „Nicht mal die Engelhorn-Brüder“, schreibt er, „hatten es fertiggebracht, sich wenigstens einmal

im Jahr – und sei es in feierlichem Rahmen mit Frack und Zylinder – zu treffen, um sich gegenseitig Rechenschaft darüber zu geben, was im Verantwortungsbereich eines jeden geschehen war.“ CE, wie man ihn bald nannte, wird bereits 1960, mit 34 Jahren, Geschäftsführender Gesellschafter. Bringt neuen Schwung, ist die „Hefe im Teig“.

IN DEN USA HATTE ER TEAMGEIST kennengelernt. Die Bedeutung von Corporate Design. Zudem war er ein guter Analytiker, effizienter Umsetzer und offen für neue Ideen – einer der ersten, der Gleitzeit durchsetzte, und nach dem Urteil der „Zeit“ „das Management der Vierzigjährigen wie ein Bilderbuchprinz“ exerzierte.

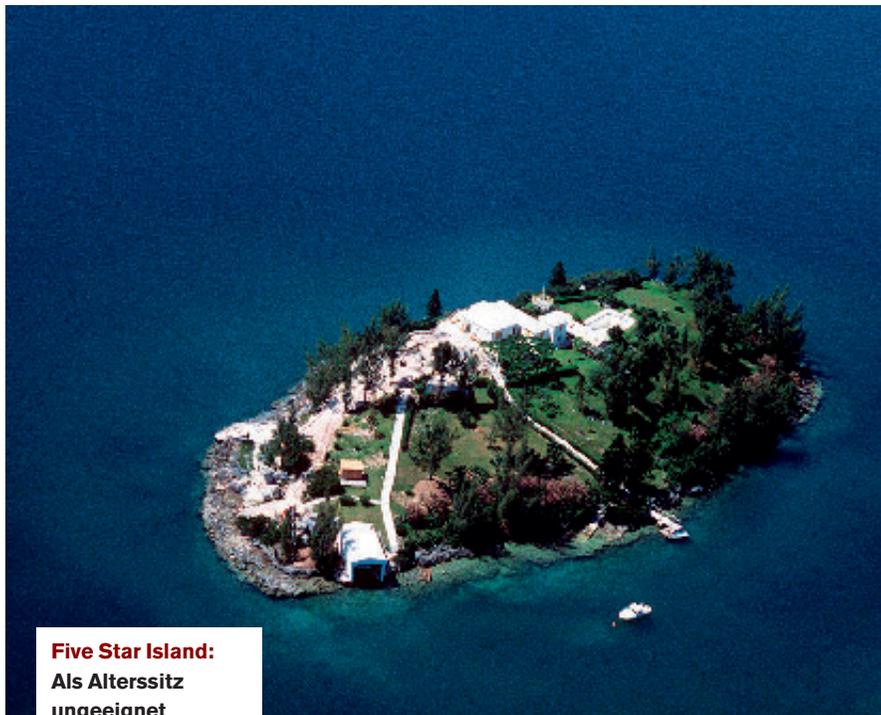
Innerhalb von 36 Jahren gelang es Engelhorn, aus einem Mittelständler mit 50 Millionen Mark Umsatz eine Weltfirma, nämlich einen global tätigen Diagnostika- und Pharmakonzern mit über sieben Milliarden Mark Umsatz aufzubauen. Die erste europäische Firma überdies, die mit dem Kauf von Biodynamics in den USA eine feindliche Übernahme wagte. Aber mit dem Erfolg wuchs auch sein Misstrauen. Der Verfolgungswahn, der sehr vermögende Menschen zunehmend plagt.

Auf unliebsame politische Entwicklungen reagierte er immer allergischer.

So verlegt er Anfang der 70er, als er argwöhnt, die Bundesrepublik könne ins kommunistische Lager abdriften, und schon die Russen einmarschieren sah, eilends den Firmensitz von Mannheim nach Luxemburg und Toronto, später ins schweizerische Zug, die neu geschaffene Holding Corange (französisch für Horn-Engel) dann schließlich auf die Bermudas: „Die Flucht vor den Sowjets (!) wurde uns ... als Steuerflucht ausgelegt, was aber wirklich nicht der eigentliche Grund war.“ Bei der Neuausrichtung der Unternehmensstruktur habe man freilich auch „die Steueroptimierung“ mit im Blick gehabt.

Er sieht sich da heute als Vorreiter. Ihm sei kein globales Unternehmen bekannt, das in unseren Tagen nicht selbstständige Tochtergesellschaften im Ausland unterhalte und so das Steuergefälle ausnütze. Seine Wortwahl ist dennoch verräterisch. Er spricht davon, die „Steuerfalle“ erfolgreich umgangen zu haben. Oder das Unternehmen „staatlichen Eingriffen entzogen“ zu haben, ganz so, als sei die Abgabe von Steuern per se ein Unrecht, das es zu umgehen gelte.

Die Sitzungen bei Mitscherlich haben ihn zwar von lästigen Hautekzemen befreit, nicht aber sein Verhältnis zu Frauen zu verändern vermocht. Aus einer zweiten Verbindung rettet er sich



Five Star Island:
Als Alterssitz
ungeeignet



Villa Fiorentina:
Für 90 Millionen
Euro umgebaut



Manhattan: Erst
ausgebaut, dann
abgestoßen

in die Arme seiner Sekretärin – wie es immer so ist: Sie war halt da. „Die Hormone spielen verrückt“, so sieht er es heute, „und dem Verstand kommt nur noch eine untergeordnete Rolle zu.“

Mit der dritten Ehefrau lebt er in der ehemaligen Villa von Caterina Valente in Oberflockenbach bei Weinheim (heute der Uni Heidelberg als Seminarhaus gestiftet). Sie schenkt ihm zu den Töchtern Diana und Claudia aus erster Ehe zwei weitere Mädchen, Elisabeth („Sissi“) und Carolin. Und betrügt ihn, wie der Gehörnte schreibt, über Jahre mit dem Fitnesstrainer. Engelhorn: „Eigentlich war ich ein armer Kerl.“

An seinem 60. Geburtstag war das Heim des Topmanagers aus persönlichen und steuerlichen Gründen ein Schweizer Hotel. Das „National“ in Luzern. „Abends zog ich mich zurück in mein Appartement, aß noch einen Joghurt und zog mir die Bettdecke über den Kopf. An und für sich sehr gesund, aber bei der Verzweiflung griff ich zur Flasche. Ich wurde keineswegs zum Trinker, doch der Alkohol half über die schlimmsten Momente hinweg.“

Während das Privatleben stagniert – er nennt es „unsteten Bettenwechsel“ –, treibt sein Unternehmen auf ein Drama zu. Im Frühjahr 1988 erreicht Engelhorn, er ist gerade 62 geworden, ein

Schreiben seines Veters Peter, in dem er aufgefordert wird, seine Nachfolge zu regeln und nicht mehr an seinem Sessel zu kleben – der Beginn einer beispiellosen Familienfehde.

Begonnen hatte es ganz honorig. Große Namen, beste Berater, Treffen in feinen Londoner und Zürcher Klubs. Der weltgewandte Claude Hanks-Drielsma (vormals Chairman bei Price Waterhouse), der nun für Leutwiler & Partner in Zürich tätig war – und mittlerweile von der Queen zum „Sir“ geadelt ist –, empfahl als Nachfolger Max Link, einen Schweizer, der bei dem Baseler Chemiemulti Sandoz vor allem im Nordamerika-Geschäft positiv aufgefallen war. Dazu unabhängige Köpfe für den Board of Directors, Persönlichkeiten wie Karl Otto Pöhl, ehemals Bundesbankpräsident, nun Sprecher der Oppenheim-Bank, und Patrick Rich, Chef der British Oxygen.

Engelhorn war von dem dynamischen Link begeistert und zog sich auf den Posten eines Chairman zurück. Aber natürlich lastete ihn das nicht aus. Nachdem er sich immer wieder ins Tagesgeschäft eingemischt hatte, riss bei dem gesamten restlichen Corange-Board der Geduldsfaden. Das Gremium vollbrachte das Kunststück, Engelhorn, den eigenen Verwaltungschef, per Fax für

abgesetzt zu erklären. Beim nächsten Board-Meeting auf den Bermudas sollte der Corange-Hauptgesellschafter ganz ausgeschlossen werden.

DER PATRIARCH HATTE die aggressive Personal- und Expansionspolitik seines CEOs nicht mittragen wollen. Noch heute glaubt er an eine Verschwörung. An einen Putsch, um ihn zu kippen, mit dem Ziel, die Firma möglichst rasch zu verscherbeln: „Da wollten sich einige Millionen in die Taschen stopfen.“

Die Szenen, die sich daraufhin in Mannheim abspielten, dürften einmalig in der deutschen Unternehmensgeschichte sein. Als der 67-jährige geschasste Verwaltungschef das Mannheimer Verwaltungsgebäude betrat, feierten ihn 2000 Mitarbeiter. Engelhorn, in der Vergangenheit ein Chef schneller Entschlüsse und durchaus zu Kälte fähig, wurde zum Helden des Betriebsrats. Eine Menschenkette verhinderte, dass Link Zutritt zum Unternehmen bekam. Engelhorns Job wurde von Karl Otto Pöhl, dem bisherigen Vize-Chairman, übernommen. Und Engelhorn grollte am 21. März 1994 im SPIEGEL: „Vielleicht will seine Bank bei einem möglichen Verkauf mit dabei sein. Ich bin jedenfalls der Ansicht, dass Pöhl sich stilllos verhalten hat.“



Social Life: In der VIP-Gesellschaft angekommen

Zu den engelhornschen Verschwörungstheorien sagt Karl Otto Pöhl heute nur: „So'n Quatsch!“ Der Drahtzieher im Hintergrund, Hanks-Drielsma, habe ihn damals aus einer Aufsichtsratsitzung in Zürich herausgerufen und gefragt, ob er bereit sei, den Posten des Chairman zu übernehmen, um das zerwürbende Gezerre zwischen Link und Engelhorn zu beenden. „Da habe ich – Vize-Chairman war ich ja schon – dämlicherweise spontan Ja gesagt – rückblickend gesehen wohl ein Fehler.“ Ein derartiges Ansinnen würde er heute sorgfältiger prüfen und sich dann vermutlich eher auf die Seite des Hauptgesellschafters schlagen. „Aber auch ich war damals beeindruckt von Leuten wie Hanks-Drielsma. Diese Weltgewandtheit, das war, jedenfalls zu jener Zeit, neu für mich.“

Es war heiß in Hamilton auf Bermuda an diesem 20. Mai im Jahre 1994. Eine leichte Brise wehte vom Meer, die Blätter der Palmen rauschten, und die Nachmittagssonne am wolkenlosen Himmel tauchte die Häusergruppe in gleißendes Licht. Der Höhepunkt im Machtkampf um die Führung bei Boehringer Mannheim fand im Steuerparadies statt, in einem karibischen Kaff.

Im eisig klimatisierten Konferenzraum des „Coral Beach Hotel“ stellte

Max Link seinen Business-Plan „Corange 2000“ vor. Doch der Auftritt misslang. Auch die übrigen Familienstämme bekamen jetzt kalte Füße. Hielten das Konzept für nicht finanzierbar. Link hatte verspielt.

Im Bürogebäude von Conyers, Dill & Pearman trafen die Cousinen, Neffen, Anwälte und Aufsichtsräte dann erneut zusammen. Engelhorn erinnert sich: „Die Eingangsszenerie am Konferenztisch hatte, bei aller Dramatik, auch etwas Komisches an sich. Der kleine, etwas übergewichtige Herr Pöhl, sonst immer zu einem Scherz aufgelegt und einem guten Tropfen nicht abgeneigt, stand auf (...). Er nehme an, dass sein Vorschlag für das neue Board wohl nicht von der Mehrheit akzeptiert werde, folglich würde er sein Amt niederlegen.“ Packte seine Sachen und verließ, gefolgt von Patrick Rich, demonstrativ den Raum. Engelhorn verließ die Bermudas als Ehrengast. „Ein Begräbnis erster Klasse“. Einzige Genugtuung: Link musste gehen.

An der Muttergesellschaft Corange hielt Engelhorn damals 42 Prozent, 30 Prozent geerbt vom Vater und Onkel Hans, 12 Prozent zugekauft, die restlichen 58 Prozent entfielen auf die Verwandtschaft, untereinander spinnefeind, einig nur beim Steuersparen. Eine

Vetternwirtschaft ohnegleichen. Ein Beteiligter seufzt noch heute: „Diese Witwe ...! Diese Vettern und Cousinen ... Es war ein schrecklicher Verein!“

Engelhorn, der sich ein Jahr nach der Abberufung Links wieder als Chairman in den Verwaltungsrat zurückkämpfte, rechnet mit anderen ab: mit Leutwiler & Partner, das Max Links Konzept für ein Honorar von fünf Millionen Dollar entworfen habe. Und mit dem Leutwiler-Mitarbeiter Hanks-Drielsma, der nach Angaben Engelhorns Link auch noch auf Bermuda bei einem Tagessatz von 25 000 Dollar beraten habe. Investmentbanker hält er für Wegelagerer. Für die begnadetsten Abzocker unserer Zeit.

Der 81-jährige Engelhorn drückt die dritte Zigarette aus; der Kampf auf den Bermudas hat uns erschöpft. Wir machen ein zweites Treffen aus. Vielleicht in Gstaad? An seinem Lieblingswohnsitz? Wir denken an einen Spaziergang. An blühende Bergwiesen ... „Gstaad?“, sagt er bedauernd, „da kann ich den ganzen Sommer nicht hin. Heidi baut um!“

Heidemarie! Ihr Name fällt zur rechten Zeit. Denn kaum war sie im Juli 1993 in Engelhorns Leben getreten, hatte der CEO Link einen schweren Stand. Heidi traute ihm nicht. Und bestärkte ihren neuen Partner auf seinem schweren Weg. „Wie eine Löwin stand sie kompromisslos, zähnefletschend an seiner Seite“, erinnert ein Freund, „das fand er gut, das hat er bei seinen früheren Frauen nicht erlebt. Seitdem vertraut er ihr blind.“

HEIDEMARIE HAEGIN BEWOHNTE nach dem Tod ihres Mannes wie Engelhorn ein Appartement im Luzerner Hotel „National“. Sie war fast 20 Jahre jünger als er, gepflegt, geschäftstüchtig. Bei Engelhorn rotierten mal wieder die Hormone. „Und reich war sie zudem auch noch“, schreibt er, „sie besaß jedenfalls mehr Geld und Vermögen als ich. Mein Besitz, die Anteile am Unternehmen waren ja im Trust eingefroren.“

Da war zunächst die Villa in Campione. „Die wunderschöne Villa am Hang über dem Luganer See mit allen elektronischen Schikanen, vom versenkbaren Gewürzschrank bis zum Kühlraum für Pelze, hat sie an Araber verkauft.“ Und dann die geerbte Firma.

„Die Bergold Chemie GmbH, eine der modernsten Recyclinganlagen für Lösungsmittel“, so Engelhorn, „ging für einen beachtlichen Preis an einen strategisch langfristig orientierten Wettbewerber aus den USA. Deutsche Konzerne hatten sich das ertragreiche Juwel entgehen lassen.“ Zwar erweist sich das Juwel beim näheren Hinsehen als Halbedelstein – laut Hoppenstedt hatte die Firma 1991, im Verkaufsjahr, 50 Mitarbeiter und machte 25 Millionen Mark Umsatz –, ein eher überschaubares Unternehmen also. Aber dafür war die Liebe groß.

„Jetzt hat sie's erreicht und den alten reichen Knacker rumgekriegt!“ So zitiert der Bräutigam die Kommentare seines Freundeskreises, als beide beschlossen, 1995 zu heiraten. Auf der Privatinsel „Five Star Island“, ganz in Weiß. Und, damit die europäischen Freunde auch was davon hatten, ein zweites Mal bei Salzburg auf Schloss Leopoldskron; das Brautkleid diesmal rot.

Zwei Jahre später, am 25. Mai 1997, wurde ein weiterer Bund besiegelt: Corange ging für elf Milliarden Dollar an

den Schweizer Pharmariesen Roche – die bis dahin größte Firmenübernahme Europas. Ränkespiele hinter seinem Rücken hatten Engelhorn überraschend zum Verkauf bewogen. Eine böse Intrige, fein gesponnen zwischen Stefan, seinem Neffen, Martin Bussmann, dem Schwiegersohn, und Kurt, dem einzigen Sohn. Die eigene Brut! Tief enttäuscht habe er sich von seinem Lebenswerk getrennt. Den nicht minder enttäuschten Betriebsräten, die noch drei Jahre zuvor für ihn rebelliert hatten, teilte er damals mit, „der Rest der Familie“ habe ihm „keine Wahl mehr gelassen“. Der wichtigste Grund für den Verkauf, so schreibt er jetzt, sei jedoch ein anderer gewesen. Er habe das Unternehmen wetterfest machen müssen, „gegen die Stürme, denen die Pharmaindustrie weltweit ausgesetzt ist. Dies ging nur im Verbund mit einem möglichst Großen“.

Unsere zweite Begegnung findet in Monte Carlo statt, dem heutigen Sitz des engelhornschen Family Office. Wir treffen uns im legendären „Hôtel de Paris“. Die Atmosphäre ist kurios. Der Milliardär hat keinen Tisch reserviert. Nie-

mand erkennt ihn. Sein Französisch ist mangelhaft. Das Personal möchte die Terrasse für den Lunch eindecken und versucht, den alten Herrn von der Gartenterrasse zu scheuchen.

Keine fünf Hubschrauberminuten entfernt, am Cap Ferrat, liegt seine Villa Fiorentina, eines der schönsten Prachtschlösser der Côte d'Azur. Heidi hatte sich in Haus und Halbinsel verliebt, der Trust hat gekauft, und Engelhorn lächelt: „Nennen Sie es Curt's Folly.“ Mike Todd hat am dortigen Pool bereits Liz Taylor ein Collier um den Hals gelegt.

„MEIN LEBEN WAR JENSEITS VON LUXUS.“

Ohne Yachten und all diese Sachen ...“ Wieder lächelt er. Und dann kam Heidi, und alles wurde anders. Sie hat ein Händchen für Topimmobilien und baut gern um und aus, Engelhorn beschreibt sie als perfektionistische Architektin für innen und außen – „koste es, was es wolle“. Die Villa Fiorentina gilt als ihr Meisterstück. Aus dem verwahrlosten Park wurde eine Gartenanlage mit Teichen, Springbrunnen, Spazierwegen, Skulpturen und Bächen. Die Wände der



Family Office: Heidi
Sohn Timm managt
das Vermögen

Villa wurden mit antiken Boiserien geschmückt. Der Lastenhubschrauber Super Puma brachte Beton für die Tiefgarage. Über 90 Millionen Euro hat die Renovierung gekostet. 2004 war Einweihung. Mit Ball und Feuerwerk.

Wegbegleiter meinen freilich, die Côte sei nicht Engelhorns Welt. Im Freundeskreis gilt er nach wie vor als liebenswert, anspruchslos, fast bescheiden. Heidi wird als energisch, zielstrebig und durchsetzungsstark beschrieben, „ein Controll-Freak“. Die Deutsche mit Schweizer Pass, die 1991 mit Brille und Goldschmuck noch wie eine adrette Boutiquebesitzerin wirkte, gibt heute eine perfekte Dame von Welt. Gesellschaftlich spielt sie in der ersten Liga. „Das müssen jetzt schon Scheufeles (Chopard) sein, oder Leute mit riesiger Privat yacht wie die Mantegazzas (Globus Reisen)“, sagt eine Freundin aus Unternehmenskreisen, „aber zitieren Sie mich bloß nicht. Heidis Rache wäre fürchterlich.“

Heidi Engelhorns großes Verdienst ist die Zusammenführung der Familie. „Sie war so klug, mit darauf hingewirkt zu haben, dass unsere Kinder schon zu unseren Lebzeiten einen ordentlichen Batzen abkriegen“, sagt Engelhorn. Das schafft Frieden. Sohn Kurt, mit einer Spanierin verheiratet, vier Kinder, hat schätzungsweise 450 Millionen erhal-

ten, er wird inzwischen den vermögenden Gutmenschen dieser Welt zugerechnet, investiert nur in sozial verantwortlich geführte Unternehmen, leistet sich aber auch mal so eine hübsche Grille wie die Beteiligung an einer Berg hütte mit guter Kunst und guter Küche, „El Paradiso“, eine der witzigsten und bestgeführten Hütten des Engadin.

Auch Claudia, inzwischen geschieden von dem zeitweise recht unbequemen Martin Bussmann, wurde bereits mit nämlicher Summe abgefunden. Die Töchter Sissi, leidenschaftliche Pferdezüchterin, und Carolin, engagierte Ärztin mit eigener Stiftung („Kindness for kids“), sind Begünstigte der Trusts und erhalten laut Engelhorn „satte Ausschüttungen“.

Engelhorn ist stolz auf seine „Trusts“. Sie würden als Mittel der Steuerhinterziehung missverstanden. „In Wahrheit ist es ein lebendes Testament.“ Anfangs habe die Trust-Konstruktion Schwachstellen gehabt: „Anwälte haben die Angriffsflächen abgeklopft und dicht gemacht.“

Verwaltet wird das Familienvermögen – es wird auf über drei Milliarden Euro geschätzt – von Timm Bergold (40), Heidis Sohn. Der dem jungen Engelhorn optisch frappierend ähnelt und in Monaco als Lebenskünstler gilt. Ein Drehbuchautor würde aus dieser Kon-

stellation Honig saugen: Der Konflikt ist programmiert. Aber Engelhorn wird nicht müde, Timms Qualitäten zu rühmen, dessen Verhandlungsgeschick, Verlässlichkeit, Umsicht bei Geldanlagen. Erbauseinandersetzungen werde es kaum geben. Wiewohl, so haben Freunde beobachtet, Heidi immer wieder Zukunftsängste plagten. „Sie will auch da die Kontrolle nicht verlieren.“

Engelhorn war schon immer ein unruhiger Geist. Die Ehefrau gilt als nicht minder umtriebig. Doch was in jüngeren Jahren kosmopolitisch erscheint, wirkt bei zunehmendem Alter wurzellos. Das aufwendig restaurierte viktorianische Haus am Londoner Holland Park – aufgegeben. Heidi fühlte sich in England nicht zu Hause. Das Anwesen auf den Bermudas, einst Engelhorns Lieblingsvilla, aufwendig um- und ausgebaut, taugt nicht als Alterssitz: Das nächste Krankenhaus ist weit; Hubschrauber sind verboten. Das Penthouse in New York, im 47. Stockwerk, gleich neben Jack Welch (General Electric), von Heidi zur Topimmobilie hergerichtet – abgestoßen. Der Winter in New York war zu kalt, der Sommer zu heiß. Bleibt das Chalet „Souleiadou“ in Gstaad, in den 50ern von Aga Khan gebaut. Der Trust habe gekauft, schreibt Engelhorn, und „der Zeitpunkt für Erdbewegungen war im Berner Oberland angebrochen“ – Heidi baut um.

Engelhorns kaufen Kunst, alte Meister und klassische Moderne, jedoch ohne Leidenschaft, ohne Sammler zu sein. Und sie tun Gutes. Engelhorn ist Ehrensenator der Uni Heidelberg. Stattete unter anderem das Reiss-Engelhorn-Museum in Mannheim mit 20 Millionen Stiftungskapital aus. Das Deutsche Museum in München dankte mit einer Engelhorn-Büste im Foyer.

Aber was war sein Leben? Bei Curt Engelhorn war es Boehringers Mannheim. Er sagt immer noch „wir“, wenn er von „seinem Laden“ spricht. So etwas wie Wehmut kommt auf. Und die will so gar nicht passen zu diesem Ausblick auf die weißen Terrassen, das blitzende Meer, die riesigen Yachten. – Dann muss er gehen. Und steckt doch noch voller Anekdoten. Über den Garmischer Nachbarn Richard Strauss zum Beispiel. Oder Hitlers Besuch in Mutters Wohnzimmer. Aber Heidi ruft. Geld macht nur frei in Romanen. ◆