

# Behr hat Hunger

**Giorgio Behr** Der Gründer der Verpackungsfirma Cellpack ist Investor und Stifter. Er überlässt nichts dem Zufall. Jetzt geht er in die Offensive.

BERNHARD FISCHER

Um den Unternehmer Giorgio Behr ist es still geworden. Galt er früher als Rabauke in Aktionärsghremien – ein feindlicher Übernahmeversuch, sogar eine Anzeige der Finanzmarktaufsicht –, ist der 71-jährige Investor inzwischen zahm geworden. «In meinem Alter werde ich keine grossen Sprünge mehr machen. Ich pflege meine bestehenden Engagements.» Das sind eine Museumsbahn, eine Behindertenstiftung, eine Handballschule, Enkelkinder. «Ich war schon immer ein Künstler zwischen Privatleben und Beruf.» Behr hält inne, grinst verschmitzt und fährt fort: «Was man auch noch erzählen kann, ...»

## Expansion auf Hochtouren

«... wir robotisieren die Cellpack unter anderem mit Yumi-Robotern von ABB, knapp 100 000 Franken kostet so ein Ding, stellen die Produktion in Tschechien neu auf und im November eröffne ich offiziell unsere Fabrik in Indien.» In Polen baute er ein Ingenieurszentrum auf, dessen Mitarbeitenden «kein deutsches Salär haben müssen». Denn nicht nur in der Schweiz, auch in Deutschland

seien die Personalkosten mittlerweile sehr hoch. In den Verpackungshersteller Cellpack investieren, wo es sich lohnt, sparen, wo es geht, zukaufen, wo es günstig ist. Als Privatier und Rentner sieht er sich noch lange nicht.

In der Tat hatte Behr aus seiner Gruppe Behr Bircher Cellpack (BBC) in drei Jahrzehnten einen Industriemischkonzern geformt, der heute bei der Expansion aus dem Vollen schöpft: dreistellige Millionenumsätze, zweistellige Millioneninvestitionen – und keine Geldsorgen. «Die Bank ist mein Schuldner, das ist mein Problem. Meine Sorge ist, dass sie mir mein Geld nicht geben, wenn ich es zur Finanzierung brauche.» Fast dreissig Jahre hat es gedauert, bis Behr das sagen kann.

In den 1990er und den Nullerjahren machte er aus dem defizitären Schaffhauser Schaltanlagenbauer Max Bircher eine auf Hardware- und Software-Engineering für Steuerungs- und Antriebstechnik ausgerichtete Firma. Er kaufte den Sicherheitstechniker Reglomat und die Verpackungsgruppe Baumgartner, deren ausstehende 2 bis 3 Prozent im Free Float er kürzlich zur Übernahme angemeldet hat. «Es macht keinen Sinn mehr, mit der Firma eine Lösung an der Börse zu suchen.» Baumgartner hat nur



Giorgio Behr: Dreissig Jahre lang Investor, Unternehmer und Firmengründer.

noch Finanzanlagen, die Marke verschwindet. Jetzt steht Behr drauf.

## Trödeln ist nicht sein Ding

Der Unternehmer expandiert in Life Sciences und baut den Bereich Elektroprodukte von BBC aus. Im Herbst des Vorjahres kaufte er für die Medtech-Sparte von BBC (Cellpack Medical) das Berner Unternehmen Safrima zu. In dieser Sparte zählt Behr prominente Kunden aus der Basler Implantateszene und liefert Platten und Schrauben für die Knochenchirurgie. Und in Deutschland jagt er aktuell zwei Übernahmezielen nach, rund 30 Millionen Franken will er dafür in die Hand nehmen. Die Übernahmepreise sind hoch – diese würden in einer sich nun abschwächenden Konjunktur wieder runterkommen, so Behr. «Es gibt viele Zombiefirmen, die auf der Kippe stehen.» Zusätzlich gebe es bei vielen Firmen Nachfolgeprobleme. Für seine Gruppe gelte das freilich nicht. Im Gegenteil: «Unsere Standorte von Cellpack in Malaysia und China bauen wir aus», sagt Behr. Allein dafür nimmt er ebenfalls zweistellige Millionenbeträge in die Hand.

Der Geschäftsmann mit fast einer halben Milliarde Franken Vermögen mag die Aktivitäten nicht an die grosse Glocke hängen. Trödeln ist allerdings nicht sein Ding. «Mit 75 möchte ich dort sein, wo ich mit 71 sein wollte.» Sein Elan, der ihm oft als Aktivismus ausgelegt wurde, hatte ihm Erfolge, aber auch Probleme eingebracht.

2008 etwa stieg er mit gut 38 Prozent beim Schleifmittelhersteller Sia Abrasives ein. Sia rebellierte gegen Behrs Übernahmeabsichten und verkaufte lieber an einen weissen Ritter, den deutschen Bosch-Konzern. Seinen Anteil konnte Behr noch für einen satten Gewinn an Bosch verkaufen. Der Deal lief glatt. Zu glatt, meinte damals die Finanzmarktaufsicht. Diese warf Behr vor, er habe beim Anteilserwerb an Sia Meldepflichten verletzt. Ihm drohte

eine Busse von 70 Millionen Franken. Das Verfahren wurde eingestellt. 1 Million musste er zahlen. Darüber kann Behr heute lachen. «Im Nachhinein entschuldigen sich alle.» Weshalb sonst, so Behr, sei er heute in den Gremien von Avenir Suisse und der Zürcher Handelskammer? Er sieht sich rehabilitiert.

2008 war ein Schicksalsjahr für den Geschäftsmann: Auch auf den Industriekonzern Georg Fischer (GF) hatte er seinerzeit ein Auge geworfen. Er erwarb 6,4 Prozent der Firmenanteile und wurde grösster Einzelaktionär des Unternehmens. Dessen Verwaltungsrat erreichte 2011, dass die Aktionärsversammlung seine Bestrebungen, mehr Einfluss im Verwaltungsrat geltend zu machen, ablehnte. Weshalb Behr seine Aktien nach und nach wieder verkaufte.

Jetzt, gut zehn Jahre später, ist das Kapitel Georg Fischer für ihn noch nicht abgeschlossen. Er setzt auf den Abschwung und macht klar, mit ihm sei nach wie vor zu rechnen: «Bevor der Kurs nicht unter 700 ist, kaufe ich nichts.» Das war das letzte Mal vor gut drei Jahren der Fall. Derzeit steht die GF-Aktie bei über 800 Franken.

## Das Behr-Gen

Bis das passiert, nutzt Behr die Zeit, um seine BBC weiter zu vergrössern. Die Schaffhauser Handball-Kadetten, die ihm gehören, sind in der Champions League. «Wir sind der einzige Spitzenclub in Europa, der die Hälfte des Kaders aus dem eigenen Nachwuchs bestreiten kann.» Und sein Sohn Pascal hat Cyto-surge, den Weltmarktführer für Messinstrumente in der Biotech-Forschung, aus dem Boden gestampft, woran Vater Behr auch nicht unbeteiligt war. «Ich stehe ihm mit Startkapital und väterlichem Rat zur Seite.» Zudem hat Behrs Sohn mit dessen Hilfe den Frästechniker Imnoo aus der Taufe gehoben. Umgekehrt greift Pascal als Präsident des BBC-Innovationszentrums seinem Vater unter die Arme.

GIORGIO BEHR

## Ein Mann mit vielen Hüten

**Unternehmen** Mit seiner Beratungsfirma Behr Deflandre & Snozzi (BDS) entwickelte Behr ein Faible für die Restrukturierung von Firmen. 1991 stieg er beim Schaffhauser Apparatebauer Bircher ein und schaffte den Turnaround. Später kamen die auf Verpackungen spezialisierte Cellpack sowie die Sparten Sensorik und Kunststofftechnik dazu. Heute erwirtschaftet Behr Bircher Cellpack (BBC) rund 400 Millionen Franken Umsatz. Parallel dazu war Behr bis zu seiner Emeritierung viele Jahre Wirtschaftsprofessor an der Universität St. Gallen. Behr kaufte kürzlich

die Firmengruppe Baumgartner ganz auf.

**Mandate** 1993 wurde Behr Verwaltungsrat der Bank Bellevue. Im Zuge der Fusion mit Swissfirst 2005 stieg er wieder aus. 1995 bis 2006 war er Verwaltungsrat von Saurer, wo er den «Heuschreckenfonds» Laxey abwehrte, der seine Aktien an OC Oerlikon verkaufte. Zudem war Behr viele Jahre Verwaltungsrat des Werkzeugherstellers Hilti und zuletzt Präsident des Autozulieferers ZF. Von beiden Mandaten hat er sich zurückgezogen.

FREIE SICHT

## Verbandelung im Kleinstaat

MONIKA ROTH

Die Wiederwahl des Bundesanwalts und die näheren Umstände sind peinlich – durchaus einer Bananenrepublik würdig. Aber bekanntlich sind alle anderen Staaten schwach – wir wissen, wie es geht. Oder doch nicht?



Das Bundesgericht befasst sich ab und zu mit den Personen, welche die Justiz mittragen – den Richtern –, und mit deren Unabhängigkeit. Es weicht den wirklich brennenden Fragen aus. Zwar hat es in einem Entscheide geklärt, dass ein Gericht nicht verfassungs- und gesetzmässig zusammengesetzt ist, wenn die folgende Ausgangslage besteht: Eine Anwaltskanzlei klagt ihr Honorar ein. Und darüber entscheidet eine Kammer des Gerichts, in der eine Richterin sitzt, die nur wenige Monate zuvor von der Universität einen Preis von 5000 Franken für ihre Dissertation zugesprochen erhielt. In der Verleihungsurkunde wurde ausdrücklich darauf hingewiesen, dass der Preis von den Anwälten gestiftet worden sei.

Das genügt. Die indirekte Beziehung zwischen klagender Kanzlei und urteilendem Gericht störte das Bundesgericht zu Recht. Denn: «Aus der Sicht eines Aussenstehenden kann daher der Ein-

## «Es ist der Anschein von Filz, der die Glaubwürdigkeit vernichtet.»

druck erweckt werden, eine solchermassen ausgezeichnete Absolventin könnte sich gegenüber einem Sponsor irgendwie zu Dank verpflichtet fühlen, jedenfalls diesem gegenüber eine positive Grundhaltung einnehmen.» (Disclaimer: Ich war involviert in den Fall, das Urteil ist publiziert, 4A\_17/2019 vom 6. September 2019; der Kolumne liegt das öffentlich zugängliche Urteil zugrunde.)

Womit sich das Bundesgericht leider nicht auseinandersetzt, war die dem Fall ebenfalls zugrunde liegende (und gerügte) Konstellation, dass die besagte Richterin die Tochter des dienstältesten Präsidenten der Erstinstanz ist. Das heisst: Sie amtiert als Richterin in der gleichen Stadt (und im gleichen Gerichtsgebäude) bei Zivilfällen in zweiter Instanz. Aus Sicht einer ordnungsgemässen Justiz ist meines Erachtens zu erwarten, dass die Richterin keine Zivilfälle beurteilt. Es geht nicht darum, ob ihr Vater konkret am (angefochtenen) erstinstanzlichen Entscheid mitgewirkt hat.

Mit Blick auf das Vertrauen in die Unabhängigkeit der Justiz, auf den Anspruch auf einen unparteilichen und unvoreingenommenen Richter hätte ich erwartet, dass das Bundesgericht solchen Verhältnissen ein Ende setzt oder ausführlich begründet, warum eine derartige Konstellation mit Blick auf die Bundesverfassung und die Europäische Menschenrechtskonvention akzeptabel sein sollte. Es hat indessen nicht den Mut, sich in die kantonale Behördenorganisation einzumischen, was in Fällen, in denen es um die richterliche Unabhängigkeit geht, verfehlt ist. Es hat die Rechtsanwendung zu überprüfen und soll sich klar aussprechen gegen personelle Verbandelungen, die in jedem Fall dem Ansehen der Justiz schaden.

Das hat nichts damit zu tun, dass Richter trotzdem korrekt entscheiden würden: Es ist der Anschein von Filz, der Glaubwürdigkeit vernichtet.

In dieser Kolumne schreiben «Handelszeitung»-Chefökonom Ralph Pöhner sowie Monika Roth, Professorin und Rechtsanwältin, Peter Grünenfelder, Direktor Avenir Suisse, und Reiner Eichenberger, Professor für Finanz- und Wirtschaftspolitik Universität Freiburg.

ANZEIGE



**Luzerner Kantonalbank**

## Meine Bank ist die erste Adresse für Immobilienexpertise.

Die Immobilienbank öffnet Investoren die Türe zu umfassendem Spezialwissen. Ihre Immobilien-Experten bieten Leistungen, die weit über Finanzierungen hinausreichen, und eine Beratung, die auf einem systematischen Prinzip basiert. Verstehen. Lösen. Empfehlen. [lukb.ch/immobilienbank](http://lukb.ch/immobilienbank)



Markus Mächler, Präsident Verwaltung/Baukommission, SBL Wohnbaugenossenschaft