



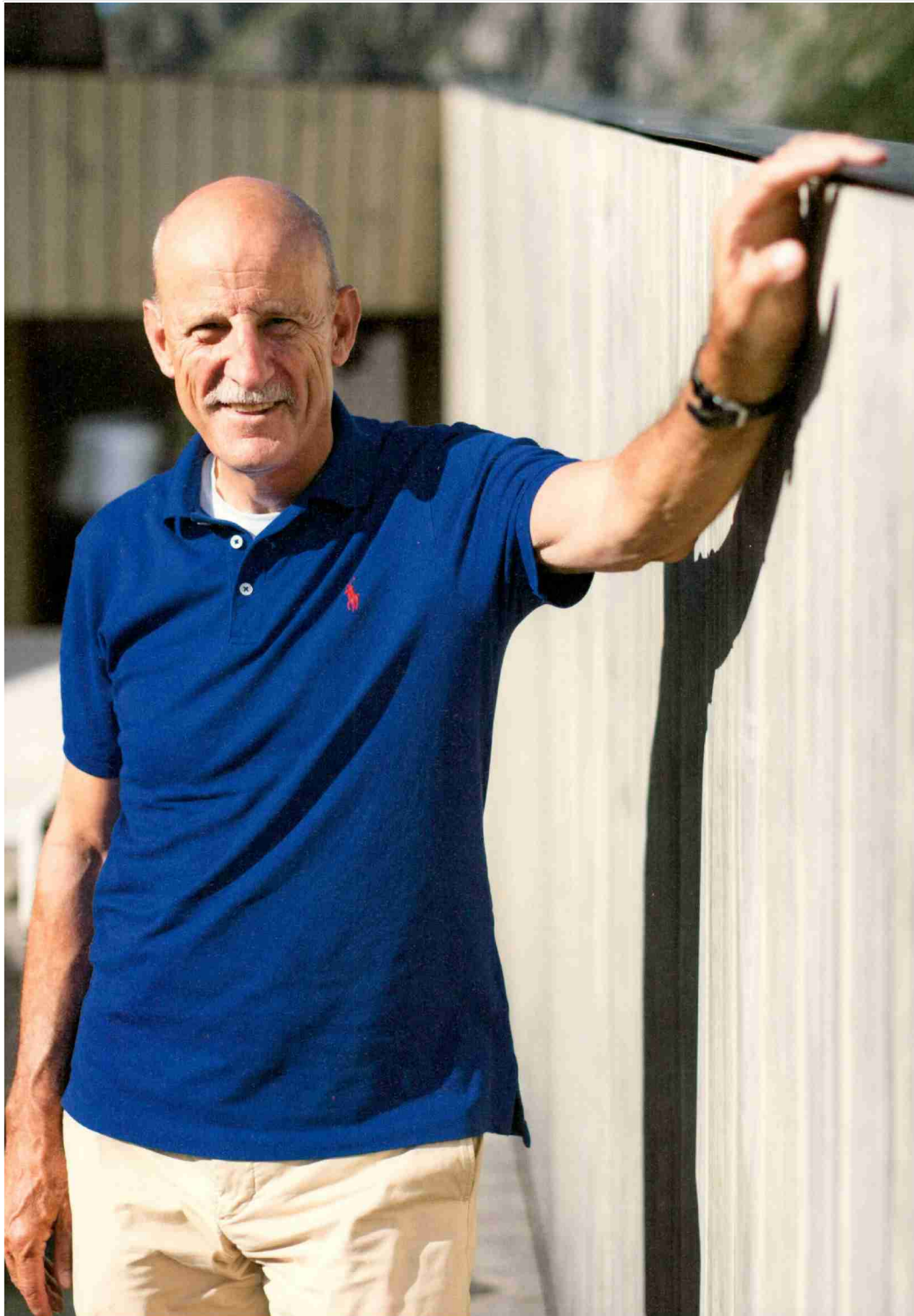
persönlich  
8003 Zürich  
043/ 960 79 00  
www.persoendlich.com

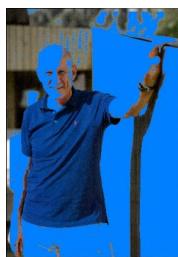
Medienart: Print  
Medientyp: Fachpresse  
Auflage: 5'272  
Erscheinungsweise: 10x jährlich

Seite: 12  
Fläche: 553'767 mm<sup>2</sup>

Auftrag: 1094692  
Themen-Nr.: 276.022

Referenz: 66677792  
Ausschnitt Seite: 1/12





## Giorgio Behr

# Der Allround-Unternehmer

Der 69-jährige Giorgio Behr ist wohl der vielseitigste Unternehmer der Schweiz: ehemaliger HSG-Professor, Gründer und Verwaltungsratspräsident der Behr Bircher Cellpack BBC, Aufsichtsratsvorsitzender des zweitgrössten Autozulieferers der Welt und Vater des Schaffhauser Handballwunders. Und vor allem: knallharter Analyst der Schweizer Wirtschaft. «persönlich» hat ihn in seinem Feriendomizil in Andermatt getroffen.

Interview: **Matthias Ackeret** Bilder: **Marc Wetli**

**Herr Behr, wir führen dieses Interview in Ihrem Haus in Andermatt. Sie sind einer der wenigen, die bis anhin ein Haus von Samih Sawiris gekauft haben. Was hat Sie dazu bewogen?**

Meine Frau und ich hörten vor einigen Jahren ein Referat von Samih Sawiris. Das Konzept des Development, das man meist nur aus dem Ausland gekannt hatte, leuchtete uns sofort ein. Wer in der Schweiz von Development sprach, hatte drei hintereinanderstehende Einfamilienhäuser vor Augen. Sawiris aber dachte grösser und wollte eine ganze Region zu einem Resort machen.

**Und dann haben Sie zugeschlagen?**

Ja, obwohl wir gar kein Bedürfnis nach einem weiteren Domizil hatten – doch Sawiris unternehmerisches Credo hat uns fasziniert. Wir verbringen seit Jahren unsere Skiferien im Wallis, wo wir bereits eine Wohnung haben. Zudem hat meine Frau in ihrer Heimat, der Lorraine, im Nordosten Frankreichs, ein Landgut. Ich besitze ein nur zu Fuss erreichbares Berghaus im Tessin, das zwar keinen Strom, dafür aber eine eigene Quelle hat. Von unserem Wohnort Buchberg aus ist Andermatt in gut eineinhalb Stunden erreichbar, das Engadin oder das Wallis wären doppelt

so weit weg. Das ist wirklich ein Pluspunkt. Ich sagte Sawiris unter der Bedingung zu, dass ich nur nach Andermatt käme, sofern das Haus an meinem 65. Geburtstag im Jahr 2013 stehen würde. Es dauerte schliesslich zwei Jahre länger, bis es bezugsbereit war, aber ich bin ein geduldiger Mensch (lacht).

**Funktioniert Sawiris Vision oder nicht?**

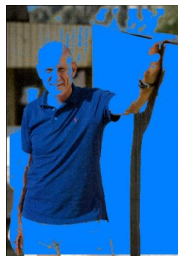
Für mich funktioniert sie. Unser Engagement hat dabei sicher einiges bewirkt, es kommen immer mehr interessante Menschen nach Andermatt und deponieren hier sogar ihre Schriften. Im Gegensatz zu Davos oder St.Moritz konnte Andermatt seinen dörflichen Charakter bewahren, und die Ortschaft ist übrigens kulinarisch sehr hochstehend.

---

«Ich wollte immer gestalten. Wenn ich irgendwo mitmache, dann richtig.»

---

**Ihre Karriere ist aussergewöhnlich: Sie sind erfolgreicher Unternehmer, und Sie waren langjähriger HSG-Professor, Aufsichtsratsvor-**



**sitzender des weltweit zweitgrössten Autozulieferers und Präsident des erfolgreichsten Handballklubs der Schweiz. Dies alles wurde Ihnen nicht in die Wiege gelegt.**

Nein, ich bin in eher bescheidenen, aber glücklichen Verhältnissen in Schaffhausen aufgewachsen. Mein Vater war Velomechaniker, meine Mutter stammte aus einer angesehenen Tessiner Familie. Mit dem Zug fuhr ich regelmässig ins Tessin, daher rührt wohl meine Liebe zur Eisenbahn. Da meine Familie – im Gegensatz zu jener von zwei Schulkolleginnen – nicht zur «SP-Partei» gehörte, musste ich im vierten Schuljahr über Nacht statt ins 50 Meter entfernte ins weit weg gelegene Schulhaus in der Stadt gehen. Rückblickend war dies aber ein Glücksfall: Auf dem Schulweg musste ich beim Schweinemarkt, bei der Traktorfabrik Meili und beim Bahnhof vorbei. Das weckte meine Freude am Handeln, an der Technik, aber auch an den Dampflokomotiven.

**Gelegentlich hänselte man Sie und bezeichnete Sie als «Tschingg». Gab dies Ihnen den Antrieb, es allen zu zeigen?**

(Lacht.) Nein, das ist eine Überinterpretation, und es ging ja vielen mit italienischer Muttersprache so. Aber ich musste bereits sehr früh auf eigenen Beinen stehen, da mein Vater, kaum hatte ich das Grundstudium fertig, überraschend verstarb. Ich studierte Jura und promovierte kurz danach. Ab 1971 war ich dann Handelsschullehrer in Zürich und Schaffhausen, danach startete

ich beim Wirtschaftsprüfungsunternehmen Fides, der heutigen KPMG. Ich spezialisierte mich auf Restrukturierungen. Mit 27 Jahren bearbeitete ich den grössten Nachlass- und Konkursfall der Schweiz, denjenigen der Firma Küderli. Als stellvertretender Mandatsleiter musste ich 52 Firmen betreuen, sie über Wasser halten und entscheiden, welche man weiterführen konnte und welche nicht. Entscheidend war, jeden Monat genügend Geld für die Zahlung der Löhne zusammenzuhaben. Kaum war dies geschafft, wurde ich – als einer von wenigen «Externen» – ins Team zur Bewältigung des Texon-Skandals, des Chiasso-Falls der SKA, berufen. Parallel dazu spielte ich Handball, zuerst mit Gelb-Schwarz Schaffhausen in der Nationalliga A, dann wieder als Spielertrainer der Kadetten Schaffhausen, meines Stammvereins, mit dem ich den Aufstieg in die Nationalliga B schaffte.

**1984 machten Sie sich selbstständig.**

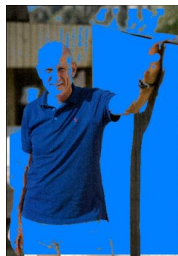
Ja – und ich gründete ein Jahr später mein eigenes Beratungsunternehmen, die BDS Consulting. Daneben war ich auch noch akademisch tätig. Fünf Jahre später wurde ich Professor für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Rechnungslegung, an der Universität St.Gallen. Mit 56 Jahren war es dann genug.

**Aber plötzlich wurden Sie Unternehmer.**

1991 musste ich den in Beringen ansässigen, mit weit über 50 Millionen Franken ver-



Grosser Schatten: Giorgio Behr ist einer der ungewöhnlichsten Schweizer Unternehmer und Wirtschaftsführer.



schuldeten Apparatebauer Bircher sanieren. Da wir keinen Käufer fanden, habe ich das Unternehmen zusammen mit Anton Bucher-Bechtler und dem Management übernommen und vor dem Konkurs gerettet. Daraus entstand die Firma BBC Behr Bircher Cellpack, die heute zu 91 Prozent mir gehört.

#### **Wie viele Leute beschäftigen Sie momentan?**

Rund 1100. Doch nun wollen wir den Kon-

zern umbauen. Es ist geplant, dass unser Sohn Pascal, selber bereits erfolgreicher Unternehmer, einmal in meine Fusstapfen tritt.

#### **Sie wirken immer noch sehr vital und unternehmenslustig.**

Ich wollte immer gestalten. Wenn ich irgendwo mitmache, dann richtig. Das war stets mein Lebensprinzip – und Spass am Machen hält jung.

#### **Gleichzeitig waren Sie lange als Investor gefürchtet.**

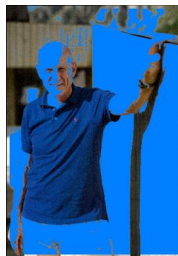
Dieses Image ist ein bisschen übertrieben. Ich habe nur wenige Male die Chance genutzt und bei tiefen Kursen Aktien gekauft. Auf diese Weise konnte ich auch mal Arbeitsplätze retten, die sonst verloren gegangen wären. Aber Sie haben recht, es gab oftmals einen «Riesenmeis». In Schaffhausen kam es zu einem regelrechten Kesseltreiben gegen mich, weil man behauptete, dass ich Georg Fischer übernehmen wolle. Ausser dem damaligen Verwaltungsratspräsidenten wussten aber alle, dass dies nicht der Fall war. Später haben sich viele bei mir entschuldigt.

#### **Themenwechsel: Wenn Sie die Schweizer Wirtschaft betrachten, geht es dieser schlechter oder besser als vor zehn Jahren?**

Die Binnenwirtschaft hat sich von der Aussenwirtschaft völlig abgekoppelt. Viele «Gewerbler» scheinen vergessen zu haben, dass auch sie am Ende von der Exportwirtschaft abhängig sind. Das zeigt sich nicht nur im Detailhandel, sondern auch bei vielen Handwerkern, wo teilweise abstruse Preisvorstellungen herrschen. Die Schweiz ist zu einer Preisinsel geworden, und diese Situation wird durch die Unterbindung von Parallelimporten verstärkt. Ausländische Grosskonzerne nutzen diese Situation zum Teil skrupellos aus, indem sie ihre Produkte in der Schweiz massiv teurer verkaufen als im Ausland. Grössere Firmen können diese untragbare Situation, die eine Art Monopolrente für Importeure ermöglicht, umgehen, indem sie die benötigten Produkte durch ihre Ausländfirmen einkaufen lassen. Kleinere Unternehmen haben diese Möglichkeit nicht.

#### **Und wie beurteilen Sie die Situation als Unternehmer?**

In den vergangenen zwanzig Jahren haben einzelne Exponenten der Schweizer Wirtschaft verantwortungslos agiert. Das Resultat sind einige wirtschaftsfeindliche Initiativen. Viele fanden es zudem erstrebenswert, Firmen ins Ausland zu verscherbeln. Die Flaggschiffe waren zum Glück für eine Übernahme zu gross, andere hätte man aber ebenso gut unter Schweizer Führung halten können. Doch nun hat eine Bewusstseinsänderung stattgefunden, was die ausgezeichnete Kampagne des *Blicks* zeigte. Ich möch-



te nicht jammern, aber auch ich wurde zweimal daran gehindert, ein Schweizer Unternehmen zu übernehmen. Stattdessen wurde die Firma ins Ausland verhökert.

---

«Bei der ABC gibt es schwedische, deutsche und amerikanische Seilschaften. Die Einzigen, die keine bilden, sind die Schweizer.»

---

**Sie sprechen wohl von der Firma Sia Abrasives in Frauenfeld, einem der weltweit führenden Anbieter von Schleifsystemen, die Sie vor zehn Jahren kaufen wollten.**

Nicht nur – aber offenbar hatte ich als Schweizer Unternehmer keine Chance. Jene, die gegen mich agierten, unterstellten mir Stellenabbau und sprachen davon, mit dem Verkauf ins Ausland habe sich ein Wunschtraum erfüllt. Schon bald aber wurde ein grosser Teil der Produktion in Frauenfeld abgebaut, und Hunderte von Arbeitsplätzen gingen verloren ... Aber dies ist nur einer von vielen Fällen. Auch bei der SIG wurden ohne Not ausländische Käufer bevorzugt.

**Woran liegt das? Ist es Neid, oder gibt es andere Motive?**

Es gibt in der Schweiz viel zu wenige Unternehmerfamilien wie die Michels, Blochers, Hayeks oder Spuhlers. Gleichzeitig engagiert man für die Verwaltungsräte fast schon krampfhaft Ausländer, obwohl es in der Schweiz viele fähige und talentierte Persönlichkeiten gäbe. Diese ziehen dann andere

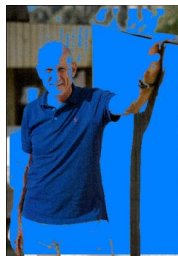
Ausländer nach. So kommt eine andere «Bonuskultur» ins Land, und das Verständnis für unsere Berufsbildung schwindet.

**Ist dies denn wirklich ein Problem?**

Ich habe überhaupt nichts gegen Ausländer, im Gegenteil, aber der Mix muss stimmen. In Konzernen gibt es oft Seilschaften, die teilweise historisch bedingt, wie bei der heutigen ABB, stark durch Nationalitäten geprägt sind – im genannten Beispiel dann eben schwedische, deutsche oder amerikanische Seilschaften. Die Einzigen, die keine bilden, sind die Schweizer ... Denen geht es wohl primär um die Sache.

**Aber nochmals: Wie könnte der Staat die Übernahme von Schweizer Unternehmen durch ausländische Firmen – namentlich chinesische – verhindern?**

Man müsste endlich vernünftige Industriepolitik machen. Aber kaum tönt man dies an, wird man von urliberaler Seite als Etatist kritisiert. Und dies bin ich weiss Gott nicht. Man sollte die Übernahme von Firmen, deren Produkte oder Dienstleistungen von nationalem Interesse sind, oder solche, die Gefahr laufen, von einem abstrusen Gebilde aufgekauft zu werden, wie jüngst ja mehrfach geschehen, unter Genehmigungspflicht stellen. Gleichzeitig sollte man den Verkauf von Schweizer Firmen an ausländische Unternehmen nur dann zulassen, wenn das betreffende Land Gegenrecht hält und auch den Kauf seiner Unternehmen zulässt. Aber dies ist in vielen Staaten nicht der Fall. Ich habe selber schon – in Europa – solche Fälle erlebt. Multinationalismus ist in Ordnung, sofern sich alle daran halten. Oftmals sind



die Schweizer aber die Einzigsten, die es am Ende auch machen. Ich war lange genug Schweizer Vertreter bei der UNO und der OECD und weiss, wie es in der Realität aussieht.

**Aber Wirtschaftsminister Schneider-Ammann hat die Erhaltung von Arbeitsplätzen als wichtiges Ziel formuliert ...**

Das möchte ich auch. Wer aber die Wirtschaft kennt, der weiss, dass in der Nähe des Hauptsitzes selten Leute entlassen werden. Jetzt kann man dreimal raten, was passiert, wenn sich der Hauptsitz einer Firma in China oder in Paris befindet. Zu oft haben wir erlebt, dass ausländische Konzerne in ihrem Heimatland niemand entlassen, dafür – auch wenn sachlich nicht richtig – in «weit entfernten» Betriebsstätten, beispielsweise in der Schweiz, und das nicht nur, weil es bei uns aufgrund der Rechtslage eher möglich ist.

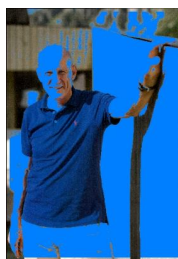
**Sie sind zudem Aufsichtsratsvorsitzender von ZF Friedrichshafen, einem der grössten Autozulieferer der Welt. Wie muss man sich Ihre Tätigkeit vorstellen?**

Dies ist neben meiner eigenen Firma BBC – und meiner Rolle als Grossvater (lacht) – mein einziger Job. ZF Friedrichshafen erwartet dieses Jahr einen Umsatz von rund 40 Milliarden Franken und beschäftigt 150'000 Mitarbeitende. Als Aufsichtsratsvorsitzender verstehe ich mich als Sparringspartner meines CEO und stehe mit ihm in ständigem Kontakt, manchmal sogar mehrmals täglich. Die Machtfülle ist auf den ersten Blick nicht so gross wie bei einem Schweizer Verwaltungsratspräsidenten, aber das Konzept ist «ehrlicher» – denn ohne

permanente Präsenz sollte man sich nicht zu stark ins Operative einmischen. Da ich dieses Amt jetzt auch schon zehn Jahre ausübe und nächstes Jahr siebzig werde, bleibe ich aber nicht mehr ewig. Mir ist es – aus meiner Sicht – bisher gelungen, im richtigen Moment abzutreten, obwohl meine Nachfolger oftmals kaum jünger waren als ich.

**Was bedeutet die ganze Dieseldieselkrise für ZF Friedrichshafen?**

Der Zuliefererbereich ist von der ganzen Affäre weniger direkt betroffen. Obwohl sicher nicht alles in Ordnung war, was die grossen Autofirmen unternommen haben, läuft die Diskussion in die falsche Richtung. Ich selber besitze einen BMW i3, den ich für kürzere Fahrten benutze. Es ist wirklich ein tolles Auto. Das Problem der Elektroautos ist aber neben der Reichweite auch die Entsorgung der Batterien. Elektroautos sind in einer Gesamtbetrachtung längst nicht so energieeffizient, wie man es ständig propagiert. Ich glaube, die Zukunft ist die Brennstoffzelle, weil man beispielsweise aus überschüssiger Windenergie Wasserstoff herstellen und über die bestehende Logistik- und Infrastrukturlösung verteilen kann – und so eben gänzlich CO<sub>2</sub>-frei produziert. Der baden-württembergische Ministerpräsident Kretschmann hat recht, wenn er sagt, dass der Diesel zu Unrecht zum Buhmann gemacht wird. Man vergisst gerne, dass ein Diesel 15 bis 20 Prozent weniger CO<sub>2</sub> produziert als ein Benzinmotor und die Stromproduktion oft stark CO<sub>2</sub>-lastig ist, in Deutschland mit steigender Tendenz. Und da bin ich wieder bei meinem Hauptanliegen: Man darf



## Giorgio Behr

Der 69-jährige Giorgio Behr ist in Schaffhausen aufgewachsen. 1971 schloss er sein Jurastudium an der Universität Zürich ab. Später promovierte er zum Dr. iur. machte das Rechtsanwaltspatent und liess sich zum diplomierten Wirtschaftsprüfer ausbilden. Nach seiner Tätigkeit als Restruktor bei Fides gründete er 1984 sein eigenes Beratungsunternehmen. 1991 übernahm er den im schaffhausischen Beringen beheimateten Apparatebauer Bircher, aus welchem der Konzern Behr Bircher Cellpack BBC entstand. Zwischen 1990 und 2005 war er zudem HSG-Professor für Betriebswirtschaftslehre. Behr gehört auch zu den Gründern der Bank am Bellevue. Zudem besitzt er in Rüdlingen ein eigenes Restaurant, ist Mehrheitsaktionär der Gratiszeitung *Schaffhauser Bock* und Mitgründer der Stiftung Museumsbahn Stein am Rhein / Etwilen. Landesweite Bekanntheit erhielt Behr durch sein Engagement bei den Kadetten Schaffhausen. In seiner Jugend selbst aktiver Nationalliga-A-Spieler und Trainer, ist er seit 1992 Präsident der Kadetten Schaffhausen. Der Handballklub ist Rekordtitelhalter und wird vielfach mit dem FC Basel verglichen. Behr ist verheiratet und hat vier Söhne. Er lebt in Buchberg (SH).

nicht vergessen, dass in der Schweiz der Energieverbrauch pro Kopf zwar gesunken ist, der Gesamtverbrauch dagegen kaum – weil die Bevölkerung stark wächst! Wir müssen also ohnehin andere Lösungen suchen und können nicht immer noch mehr Sachen elektrisch betreiben.

### Waren Sie für die Masseneinwanderungs-Initiative?

Ich war dagegen. Doch ohne Masseneinwanderungsinitiative hätte man das ganze Problem ignoriert. Es kann nicht sein, dass die Schweiz jedes Jahr um eine Stadt wie St. Gallen wächst. Und das revidierte Energiegesetz, das vor drei Monaten angenommen wurde, löst das Problem überhaupt nicht.

### Warum?

Ich habe mich ganz klar gegen den bundesrätlichen Vorschlag zur Energiewende positioniert. Statt neue Energien zu fördern, ist das neue Gesetz vor allem eine Subventionierungsmaschine. Nähme man die Energiewende wirklich ernst, würde man ein paar Lehrstühle finanzieren, die sich mit der Brennstoffzellenforschung auseinandersetzen. E-Mobilität tönt gut – viel einfacher wäre es aber, vorweg, zum Beispiel mit «Mobility Pricing», die Mobilität mit einer klaren «Preisetikette» zu versehen und damit zu reduzieren beziehungsweise gleichmässiger auf der Zeitachse zu verteilen. Das Problem der



Datum: 14.09.2017

# persönlich



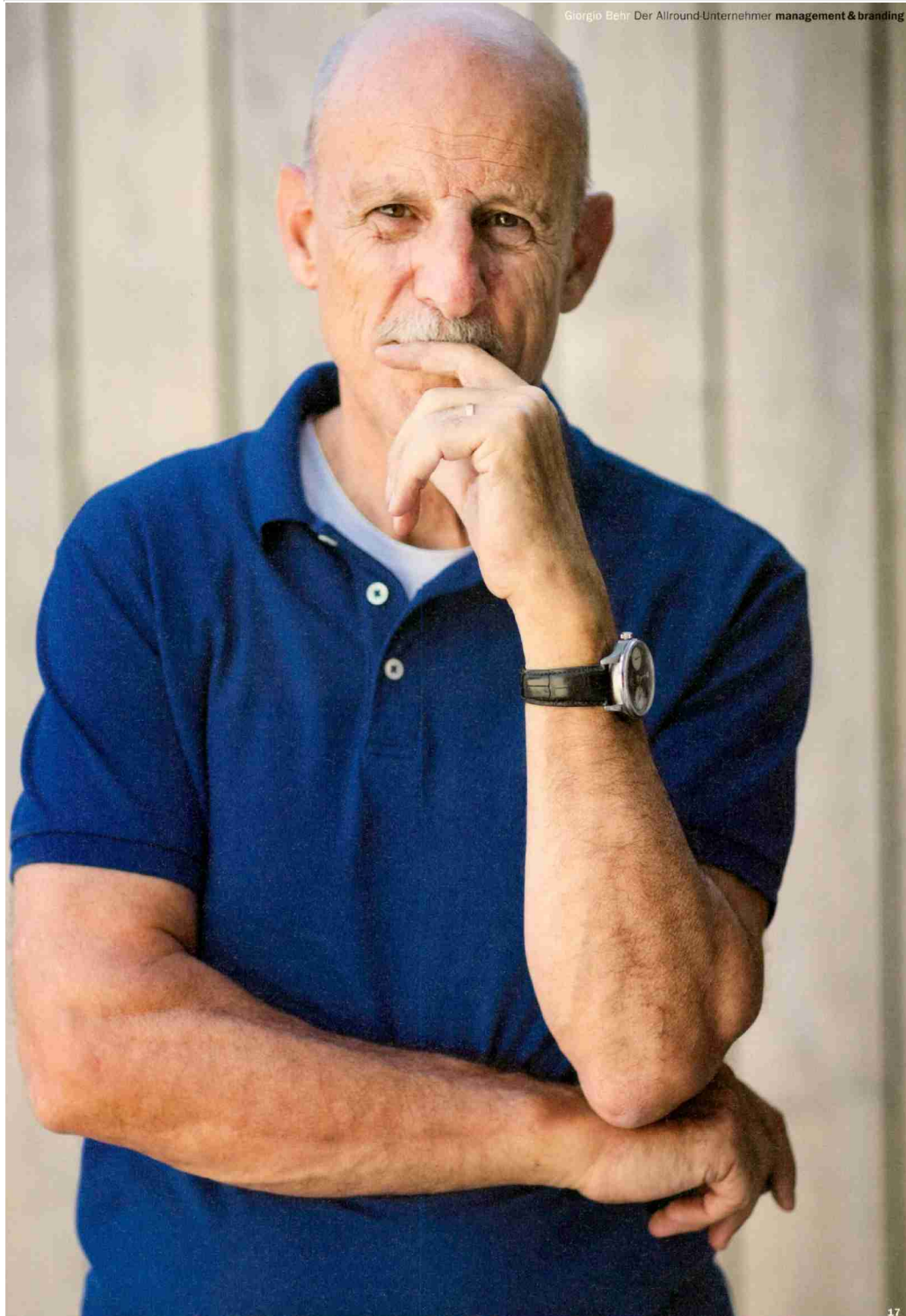
persönlich  
8003 Zürich  
043/ 960 79 00  
www.persoendlich.com

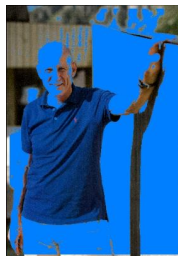
Medienart: Print  
Medientyp: Fachpresse  
Auflage: 5'272  
Erscheinungsweise: 10x jährlich

Seite: 12  
Fläche: 553'767 mm<sup>2</sup>

Auftrag: 1094692  
Themen-Nr.: 276.022

Referenz: 66677792  
Ausschnitt Seite: 9/12





«Statt neue Energien zu fördern, ist das neue Energiegesetz vor allem eine Subventionierungsmaschine.»

Speicherung von Ökostrom ist noch lange nicht gelöst. Vieles wird zudem unterschlagen, beispielsweise die graue Energie bei der Herstellung von Batterien, von Solarzellen und so weiter. Auch die Frage der Infrastruktur wird vernachlässigt. Wenn in der Innenstadt alle tanken wollen, braucht es einiges mehr an Stromzufuhr als heute möglich – der Bau von Ladestationen genügt dafür nicht. Man muss massiv in die Infrastruktur investieren. Oder im Bereich Windkraft, wo ZF übrigens einer der zwei grössten Getriebehersteller weltweit ist: Da fehlt mir der Glaube an eine rasche Realisierbarkeit, nicht aus technischen, sondern aus rechtlich-politischen Gründen: Wenn ich den Widerstand sehe, beispielsweise in Stein am Rhein, zweifle ich ernsthaft daran, ob die anderen 700 bis 1000 geplanten Anlagen je gebaut werden können. Weiter würde ich in das Recycling von Atomabfällen investieren. Obwohl in der ganzen Diskussion immer die AKW im Fokus sind, vergisst man die ganze Diskussion über die Entsorgung gerne. Wichtig wäre es, dass ein solches Versorgungslager nicht «abschlussbar» wäre und man den Abfall wieder zur Energiegewinnung verwenden könnte. Andernorts hat man in diesen Bereichen bereits grosse Fortschritte gemacht.

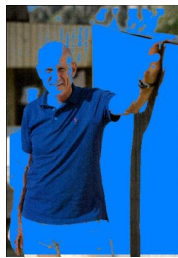
**Sie haben die verschiedensten Tätigkeiten ausgeübt. Warum sind Sie eigentlich nie in**

## die Politik gegangen?

Ich hatte immer den Eindruck, dass ich im Stillen mehr bewirken konnte, so unter anderem in Schaffhausen mit dem Bau der BBC-Arena und dem Campus, als idealem Zentrum für Handball, Volleyball oder Unihockey, und früher schon mit einem «Ausserwohnheim» für Behinderte. Dazu gehören auch die Rettung und Wiederbelebung der Museumsbahn von Stein am Rhein nach Singen und der Aufbau der Suisse Handball Academy mit einem stärker fokussierten Ansatz als die vielen Sportschulen. Wer als Politiker ständig im Fokus ist, kann weitaus weniger bewegen. Ausnahme wäre die Exekutive, aber dazu hatte ich keine Zeit. Vor dreissig Jahren war ich auch als Präsident der Schaffhauser Kantonalbank im Gespräch, doch das FDP-Establishment einigte sich mit der SP darauf, mich doch nicht zu wählen – wohl aus Angst, dass ich nach einem damals gerade aufgetauchten bank-internen Skandal die «richtigen» Fragen stellen könnte.

**Sie haben das Stichwort Handball geliefert. Mit den Kadetten Schaffhausen, die Sie präsidieren und auch finanziell unterstützen, wurden Sie zum zehnten Mal Schweizer Meister, also das Bayern München des Handballs ...**

(Lacht.) Andere sagen, der FC Basel. Wir haben acht Spieler aus dem eigenen Nachwuchs und zehn Schweizer Nationalspieler. Das hat wohl weder der FC Basel noch der FC Bayern München. Wir haben in Schaffhausen eine eigene Academy. Wir wollen mit den Kadetten aber mehr erreichen als nur Titel gewinnen, sondern versuchen, den jun-

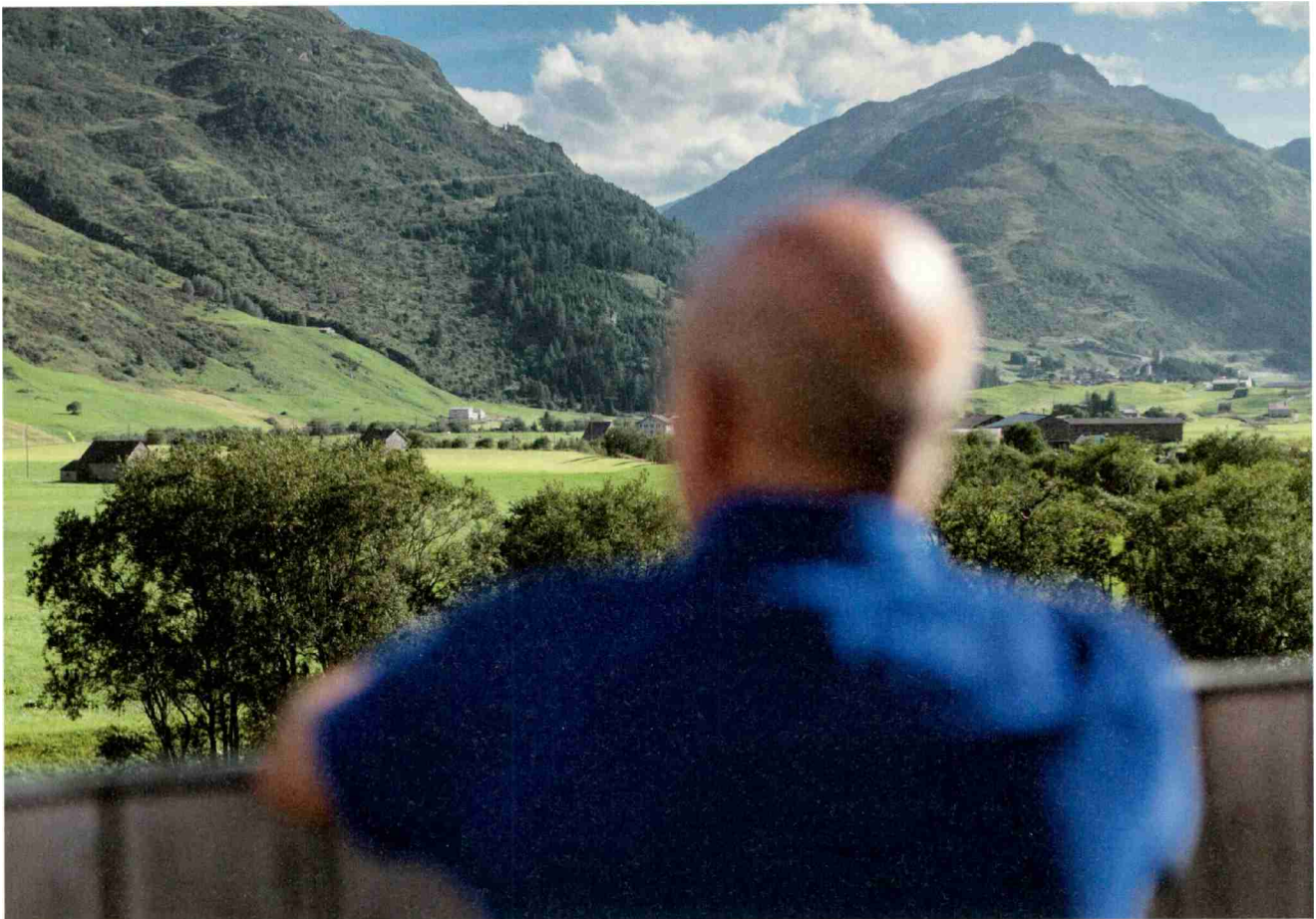


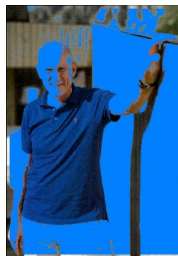
gen Menschen eine Möglichkeit zu geben, Sport und Beruf zu vereinigen. Das gelingt ausgezeichnet.

**Aber warum betreiben Sie diesen Aufwand?**

Auch ein bisschen aus Nostalgie. Ich habe früher selber Nationalliga-A-Handball ge-

spielt und als Spielertrainer den Aufstieg in die Nationalliga B geschafft. Diese Liebe ist geblieben. Wir haben bis heute ungefähr dreissig Titel gewonnen und sind die erfolgreichste Schweizer Handballmannschaft aller Zeiten. Ich habe früh erkannt, dass Mannschaftssport die beste Möglichkeit ist,





später erfolgreich zu sein. Im Gegensatz zum Fussball ist der Handballsport noch nicht durch das Geld «versaut». Die meisten Spitzenhandballer verdienen nach ihrem Rücktritt mehr Geld als während der sportlichen Aktivität. Die meisten – auch die Ausländer – haben dafür schon früh ein eigenes Haus. Handball ist immer noch ein gesunder Sport.

### **Stinkt es Ihnen nicht, wenn Sie in einem Jahr nicht Meister werden?**

Selbstverständlich, aber das gehört zum Sport dazu. Wir sind nach dem Gewinn der ersten Meisterschaft dreimal nicht mehr Meister geworden. Einmal lag es wohl an einer Fehleinschätzung des Trainers, das zweite Mal war Amicitia Zürich klar besser, und das dritte Mal waren wir zu überheblich. Aber das waren heilsame Lektionen.

«Unser Ziel ist es, die Kadetten Schaffhausen permanent in den Achtelfinals der Champions League zu etablieren.»

### **Was sind Ihre Ambitionen mit den Kadetten Schaffhausen?**

Unser Ziel ist es, uns permanent in den Achtelfinals der Champions League zu etablieren. In einigen Jahren gibt es vermutlich ein neues Format, mit den zwölf bis sechzehn Topklubs in einer Gruppe. Dort wollen wir hin. Dafür braucht es aber noch einen finanziellen «Lupf». Momentan suchen wir nach einer Lösung, da ich nicht alle Kosten übernehmen will. Nicht weil es mich reuen würde, aber es ist wichtig, dass bei einem solchen

Projekt auch eine gewisse Nachhaltigkeit entsteht. Die Abhängigkeit von einer einzigen Person ist ungesund.

### **Sie haben sich auch im Sportfernsehen engagiert.**

Ja, rückblickend war das vielleicht eine Fehlinvestition. Mit Pascal Jenny, der ursprünglich als Geschäftsführer vorgesehen war, hätte es wohl funktioniert. Doch Jenny bekam ein Angebot als Kurdirektor von Arosa. Da sein Grossvater als Erster diesen Job ausgeübt hatte, konnte ich nicht Nein sagen. Doch die Entwicklung hat sich zum Guten gewendet. Dank My Sports werden in Zukunft jeden Donnerstag Handballspiele übertragen. Man wird die Kadetten schon bald öfter im Free-TV sehen können als den FC Luzern oder den FC Zürich ...

### **Sie sind an unzähligen Orten engagiert. Aber schlussendlich stellt sich die Frage: Was ist eigentlich Ihr Antrieb?**

Da ich eher in bescheidenen Verhältnissen aufgewachsen bin, ist Geld sicherlich nicht meine Triebfeder. Ich will einfach das, was ich mache, richtig machen. Und das gilt für alle Bereiche. Aber ich lebe auch gerne. Ich habe beispielsweise nie an einem Wochenende gearbeitet und mir viel Zeit – auch Ferien – mit der Familie genommen. Einer unserer Söhne sagte in einem Interview einmal: Wenn es schon früher den Begriff Work-Life-Balance gegeben hätte, mein Vater hätte ihn als Erster perfekt umgesetzt. Ich habe immer vieles gerne gemacht: Eintönigkeit war nie mein Ding! 