

## Die neue Landschaft der Basler Chemie

Autor(en): Sergio Aiolfi  
Quelle: Basler Stadtbuch  
Jahr: 2001

<https://www.baslerstadtbuch.ch/.permalink/stadtbuch/7007a8a0-0450-4ae2-ad58-89d72bb8f614>

### Nutzungsbedingungen

Die Online-Plattform [www.baslerstadtbuch.ch](http://www.baslerstadtbuch.ch) ist ein Angebot der Christoph Merian Stiftung. Die auf dieser Plattform veröffentlichten Dokumente stehen für nichtkommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung gratis zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrücke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des vorherigen schriftlichen Einverständnisses der Christoph Merian Stiftung.

### Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Die Online-Plattform [baslerstadtbuch.ch](http://www.baslerstadtbuch.ch) ist ein Service public der Christoph Merian Stiftung.

<http://www.cms-basel.ch>

<https://www.baslerstadtbuch.ch>

# Die neue Landschaft der Basler Chemie

Sergio Aiolfi

## Spin-offs, neue Firmen, neue Beteiligungen

Die Zusammenfügung von Ciba und Sandoz zum neuen Grosskonzern Novartis 1996 hat in Basel als Startschuss für die Neuorganisation der gesamten Industrie gewirkt.

Die daraufhin einsetzende strukturelle Umkämpfung bedeutete das Ende der diversifizierten Konglomerate und den Beginn der «fokussierten» Unternehmen.

Eine Folge davon war die Trennung des Pharmageschäfts von der Chemie und vom Agribusiness. Durch den Prozess der Atomisierung scheint die Bedeutung Basels als Industriestandort gewonnen zu haben.

Wie in den übrigen Teilen der Wirtschaft gehören die kunterbunten Konglomerate auch in der Chemie- und Pharma-Industrie zu einer zusehends rarer werdenden Spezies. Die grenzüberschreitende Verflechtung der Märkte, die sich über den gesamten Erdball erstreckenden betrieblichen Aktivitäten und – nicht zuletzt – die exorbitanten Kosten für Forschung, Entwicklung und Vermarktung haben die Unternehmen der Branche genötigt, umzudenken. Heute sucht man das Heil nicht mehr, wie das in den Achtzigerjahren noch der Fall war, in der Diversifikation, sondern in der Fokussierung. Konzentration auf die Kernkompetenzen lautet die Devise; so genannte periphere Tätigkeiten haben in entschlackten Industrie-Portfolios nichts mehr zu suchen und werden systematisch veräussert. Dieser Trend zur Desinte-

gration stellt indessen nur einen Teil des Neuerungsprozesses dar; mit dem Ende der allumfassenden Konglomerate ist gleichzeitig auch der Weg frei geworden für alternative Allianzen und neue Formen der betrieblichen Ballung.

### **Auflösung in die Bestandteile**

Der sich weltweit abzeichnende Wandel findet seinen Niederschlag geradezu modellhaft in Basel. Hier hat die 1996 in die Wege geleitete Fusion von Sandoz und Ciba als eine Art Urknall gewirkt, dessen Nachhall heute noch spürbar ist. In der Frühphase des neu entstandenen Industrie-Universums, 1995 und 1997, wurden die chemischen Aktivitäten von den pharmazeutischen getrennt und in Clariant sowie in Ciba Spezialitätenchemie (SC) zu neuen unternehmerischen Einheiten zusammen-

gefügt. In der Zwischenzeit hat die verselbstständigte Ciba SC ihrerseits noch einen Spin-off vollzogen und im Jahr 2000 die Division Performance Polymers in die Unabhängigkeit entlassen; das von privaten Geldgebern kontrollierte Segment segelt unter dem Namen Vantico.

Roche hat sich am Desinvestitions-Reigen ebenfalls beteiligt und im Jahr 2000 Givaudan S.A. verkauft, deren Aroma- und Riechstoffe-Sortiment nicht mehr so recht ins «Patient-Care»-Konzept des Unternehmens passen wollte. Ausserdem zeigte sich, dass mit der ursprünglichen Abspaltung der Chemie der Neuerungsprozess auch bei Novartis noch nicht zu Ende war; das Unternehmen entschloss sich zu einem weiteren epochalen Schnitt und sonderte sein Agribusiness aus. Damit räumte die Firmenführung zwar ein, dass das «integrierte Life-Science-Konzept», die Zusammenfügung von Pharma- und Agro-Geschäft unter einem gemeinsamen Konzerndach, nicht zum erhofften Erfolg geführt hatte, schuf gleichzeitig aber die Basis für eine valable Alternative. Die Agrochemie-

Sparte von Novartis wurde mit jener von Astra-Zeneca zusammengelegt und zu einem neuen Weltkonzern mit Namen Syngenta verschweisst. Das britisch-schweizerische Unternehmen (mit Sitz in Basel) gehört heute zusammen mit der amerikanischen Monsanto zu den Schwergewichten der Branche und war im vergangenen Jahr der erste reine Agribusiness-Konzern, dessen Aktien an der Börse kotiert waren.

### **Weg von den Zyklen**

Der internationale Deal, der als Basis für die Gründung von Syngenta diente, war kennzeichnend für den neu gewonnenen, grenzüberschreitenden Aktionsradius, über den die einstigen Konzernsparten nach ihrer Entlassung in die Autonomie verfügten. Zuvor schon waren die «Chemischen» Clariant und Ciba im Ausland auf die Pirsch gegangen und mit reicher – und teuer bezahlter – Beute zurückgekehrt. Clariant hatte 1997 die fünf Mal grössere Hoechst Spezialitätenchemie übernommen und diesen Mega-Deal drei Jahre später mit der Akquisition der British Tar Products (BTP) noch arrondiert. Ciba hatte sich ebenfalls in Grossbritannien umgesehen und die im Bereich der Wasserbehandlung tätige Allied Colloids Group gekauft. Mit diesen akquisitorischen Grosstaten haben die Basler Chemiekonzerne nicht nur entscheidend an Umsatzvolumen gewonnen, sondern auch ihre Strategie adjustiert und den Charakter ihrer Produktion verändert. Stellten die Unternehmen vor wenigen Jahren noch Güter her, deren Absatz stark vom konjunkturellen Gang der Dinge abhing, ist es heute die Fein- und Spezialitätenchemie, die den Ton angibt; Absicht ist es, die Zyklizität des Geschäfts zu verringern, ein Ziel, das wohl gesteckt, aber noch nicht von allen Akteuren gleichermassen erreicht worden ist.

Die Entflechtung der Konglomerate hat auch den einstigen «Mutterhäusern» erlaubt, sich vermehrt akquisitorisch zu betätigen. So gelang es Roche mit der Übernahme von Boehringer Mannheim (1997), im Bereich der Diagnostika verstärkt Fuss zu fassen und diesen Sektor zu einem florierenden Geschäft zu entwickeln (mit Margen, von

denen die derzeit daniederliegende Pharmasparte nur träumen kann). Zu beobachten waren indessen auch «lokalere» Transaktionen: namentlich Novartis' Übernahme einer 20%igen Beteiligung an Roche, ein Coup, der das hiesige Publikum nicht nur verblüffte, sondern kennzeichnend war für den Rollenwechsel innerhalb der Basler Pharma – ein nicht unwesentliches Element der «neuen Landschaft». Derzeit ist es der «Novize» Novartis, der dank der Lancierung einer Reihe neuer Wirkstoffe in der Beliebtheit der Anleger obenaus schwingt. Dagegen wird Roche, mit seiner – zumindest vorübergehend – versiegten Produkte-Pipeline von den Investoren eher gemieden. Wer allerdings das wechselnde Industrieglück und die nicht minder schwankenden Launen der Börse kennt, weiss, dass die Popularitätsliste innerhalb der Branche gelegentlich wieder auf den Kopf gestellt werden könnte.

Der 1996 ausgelöste Big Bang, so die Quintessenz, hat die allenthalben geäusserten Befürchtungen nicht bestätigt; es kam nicht zur Bildung monolithischer Blöcke und ebenso wenig zur Verringerung der industriellen Vielfalt Basels. Dank den Spin-offs beherbergt die Stadt im Bereich der Pharma und Chemie heute mehr Weltkonzerne denn je (und mehr denn jede andere europäische Stadt).

### **Standortkonkurrenz**

Die Rheinstadt und ihr Hinterland sind indessen nicht nur Heimat von Weltkonzernen, sondern bilden auch ein Biotop für biotechnologische und biopharmazeutische Unternehmen. In den letzten Jahren sind an die 50 solcher Firmen aus dem Boden geschossen; teils handelt es sich um Abkömmlinge der grossen Konzerne – beispielsweise die von ehemaligen Roche-Managern ins Leben gerufene und heute am SWX New Market kotierte Actelion –, teils um unabhängige Start-ups, die vom reichhaltigen Angebot an qualifiziertem Personal und von der vorteilhaften Infrastruktur der Region Gebrauch machen.

Die Entstehung dieser neuen Unternehmen ist ein Indiz dafür, dass Basel als Standort für die For-

schung und Entwicklung über eine ungebrochene Attraktivität verfügt. Auch in diesem Bereich haben die in der Vergangenheit wiederholt geäusserten Befürchtungen keine Bestätigung erfahren: Forschungsplätze sind nicht en masse ins Ausland verlagert worden, im Gegenteil; die Grossen der Branche, Roche und Novartis, betreiben einen wichtigen Teil ihres Research nach wie vor in Basel. An weiteren Unternehmen, die ihre Labors in der Rheinstadt einrichten möchten, herrscht kein Mangel. Ein Problem stellt indessen das Angebot an angemessenen Laborflächen dar. Das Fehlen von Forschungsräumlichkeiten auf städtischem Boden haben die Landschaftler mit Bedacht zu nutzen gewusst und im Innovationszentrum in Allschwil beispielsweise dem Roche-Spin-off Actelion und anderen Neulingen der Branche eine attraktive Bleibe geboten. Wenn dem Stadtkanton Standortkonkurrenz erwächst, dann – so scheint es – weniger aus dem Ausland als aus dem benachbarten Inland.