Im Gespräch mit Johannes Randegger : im Spannungsfeld zwischen Chemie, Politik und Gesellschaft

Autor(en): **Ryser, Werner / Randegger, Johannes**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Akzent : Magazin für Kultur und Gesellschaft**

Band (Jahr): **- (2000)**

Heft 1

PDF erstellt am: **25.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-843149

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke 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 Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

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.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

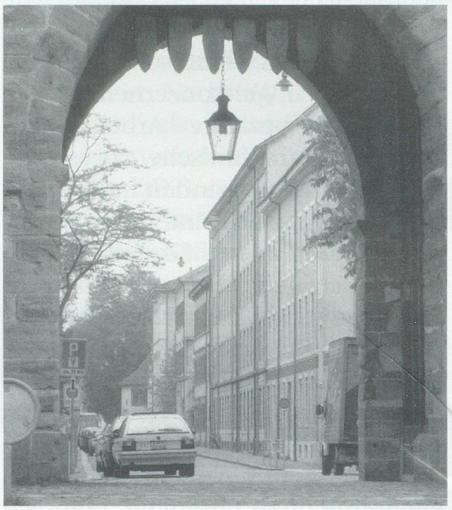
http://www.e-periodica.ch

Und esoo het alles aagfange

Die Elteren under uns Seniore meege sich no an die letschti Zyt vo de Baasler Syydebändel bsinne. Dasch emool e groossi Zyt gsi. Im 16. Joorhundert hänn d Refugiante, d.h. die Lyt uus Franggryych und Itaalie , wo wäägen iirem protestantische Glaube hänn miesse flichte, d Syydebandwääberey und -fäärberey uff Baasel brocht. In dr Stadt und in dr wyten Umgääbig – bsunders im Baaselbiet – hänn in de Stuube d Wäbstiel gläpperet, wo d Basemänter – au d Frauen und d Kinder – fir d Bändelheeren in iire scheene Hyyser in dr Stadt gwoobe hänn. Ane 1870 het dr Kanton Baasel-Stadt 47 000 Yywooner gha. Vo dääne hänn 6 488 in dr Syydeninduschtrie gschafft. In dr Stadt sinn 28 Bändelmiilene (Syydebandfabrigge) und Stofffabrigge gstande, drzue aane 5 Florettspinnereye, 6 Syydezwiirnereye, 5 Appreturen und 10 Fäärbereye – me ka sich s kuum me vorstelle. Basler Bändel sinn in die ganzi Wält verkauft worde. Aber Veränderigen uff em Wältmäärt und in dr Daamemoode hänn drzue gfiert, ass es mit dr Baasler Textilbranche (zue dääre het au d Schappe gheert, wo men uus Syydenabfäll Gaarn gmacht het) bachab gangen isch. Hit isch si uus em Wirtschaftsbild verschwunde.

Aber fir Ersatz isch gsoorgt gsi. Syydeband het me miesse fäärbe. Bis in d Mitti vom 19. Joorhundert het me das mit pflanzligen und dierische «Drooge» gmacht. Aber drno het me z Aengland uusegfunde, wie men uus Staikooleteer uff chemischem Wääg het kenne Farbstoff gwinne. Und ane 1859 het men in dr Fäärberey Renard z Lyon aagfange, dr blauroot Faarbstoff Fuchsin (dr Namme kunnt vo dr Fuchsiabliete) produziere. Jetz het z Baasel e Syydefäärber gää, dr Alexander Clavel, wo mit de Renard verwandt gsi isch. Wägedäm het är das ney Verfaare kenne gleert und fir e Lizänz vo 100 000 Frangge scho 1859 deerfe Fuchsin fabriziere, zeerscht am Claraplatz und drnoo an dr Glyybeggstrooss. Dr Bedriib, won er deert yygrichtet het, isch dr Aafang vo dr Ciba gsi, dr hitige Novartis. Ane 1864 het s scho vier wyteri Fäärbereye gää, wo Teerfaarbe gmacht hänn. Und speeter sinn d Agroproduggt und d Pharma drzuekoo und hänn – statt de Bändel – wiider Aarbet und Woolstand in d Regioon brocht.

Carl Miville-Seiler



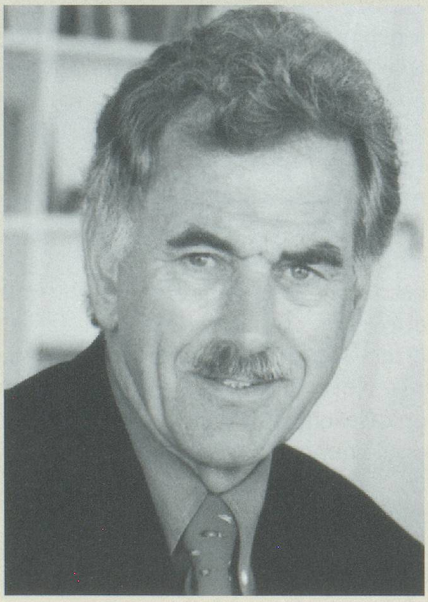
Die ehemalige Seidenfabrik der Familien Sarasin und Thurneysen, heute Kurszentrum von Pro Senectute Basel-Stadt

Im Gespräch mit Johannes Randegger

Im Spannungsfeld zwischen Chemie, Politik und Gesellschaft

Dr. Johannes Randegger (1941)

…absolvierte ursprünglich eine Laborantenlehre bei der CIBA. Es folgte ein Chemiestudium, das er mit der Promotion abschloss. Als Leiter der Novartis Services Schweiz trägt er heute die Personalverantwortung für 2000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Seit 1995 ist er Mitglied des Nationalrates. Ausserberuflich engagiert sich Johannes Randegger als Präsident der Energie- und Umweltkommission beider Basel, im Vorstand der Fachhochschule beider Basel und in der Forschungskommission des Vorortes. Für den Sport setzt er sich ein als Präsident des Vereins Kunschti Eglisee und der Genossenschaft Eishalle St. Jakob-Münchenstein-Basel.



39 Jahre sind eine lange Zeit. Ein ganzes Erwachsenenleben. Als junger Mann trat er in die Dienste der CIBA. Er erlebte den Zusammenschluss mit der Geigy. Jahre später kam die Fusion mit der Novartis, in der er eine wichtige Funktion ausübt. Gleichzeitig setzt er sich im Nationalrat für den Denk- und Werkplatz Schweiz ein. Johannes Randegger ist ein Zeitzeuge, der die Entwicklung «seiner» Firma zum Global Player aus nächster Nähe mitverfolgte und auch mitgestaltete.

Wir sitzen in seinem Büro im achten Stock des Novartis-Hochhauses, vis-à-vis dem Badischen Bahnhof, mit weitem Blick über die Geleiseanlagen der Deutschen Bahn, bis hin zu den Höhenzügen des Schwarzwaldes. Würde sich das Büro auf der Südseite des Gebäudes befinden, sähe man die Verwaltungsbauten und einen Teil der

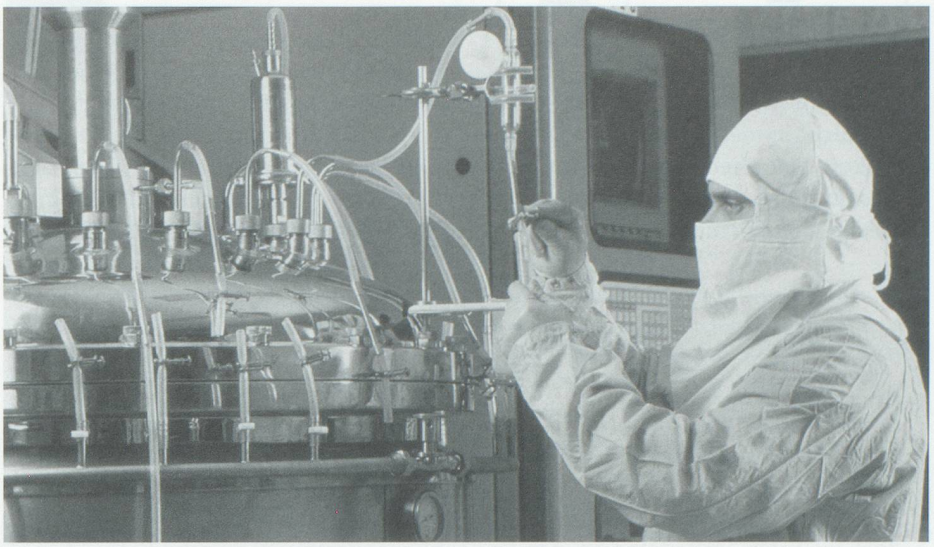
Produktionsanlagen der Novartis zu beiden Seiten des Rheines. Ein eindrückliches Bild. Vielleicht würde man sich fragen, was wohl jene Pioniere der chemischen Industrie wie Alexander Clavel oder Johann Jakob Müller-Pack sagen würden, wenn sie die Entwicklung sehen könnten, die sie vor 150 Jahren in ihren primitiven Laboratorien mit der Herstellung von Farbstoffen eingeleitet haben. Johannes Randegger erklärt, warum jene französischen Chemiker ausgerechnet Basel als Standort wählten.

Bekanntlich nutzten sie die Tatsache, dass die Schweiz keinen Patentschutz kannte. Das war für sie Anlass, die Rezepte zur Herstellung von synthetischen Farbstoffen hier zu kopieren. Hinzu kam, dass es hier eine Textilindustrie gab, die Grossabnehmer künstlicher Farbstoffe war. Denken Sie an die Seidenbandherren in der Stadt und die Posamenter auf dem Land. Basel hatte ferner den Vorteil des Rheins. Die chemische Industrie benötigte Wasser: einerseits zu Kühlzwecken, andererseits als Entsorgungsweg und schliesslich konnte man in den Salinen Schweizerhalle jenes Salz gewinnen, mit dem man wasserlösliche Farbstoffe abscheiden kann.

Spielen die Nachkommen jener Pioniere, welche die chemische Industrie in Basel begründeten, heute noch eine Rolle?

Es ist erstaunlich, dass im heutigen Management keine dieser Familien mehr direkt engagiert ist. Ansässige Basler allerdings zeichneten sich bereits damals durch eine grosse Offenheit gegenüber modernen Naturwissenschaften aus. Das galt insbesondere für die synthetische Chemie, die seinerzeit am Anfang stand. Aber auch Forscher aus dem In- und Ausland waren in Basel stets willkommen.

Diese Offenheit gegenüber der Forschung war in der Tat vorhanden. Vorhanden war auch jener kaufmännische Geist, der bereit ist, in ein erfolgversprechendes Geschäft zu investieren. Interessant ist die Tatsache, dass der damals politisch sehr konservative Basler «Daig» auf wirtschaftlichem Gebiet progressiv dachte und handelte.



Labor in den 90er-Jahren

Einer der Erfolgsfaktoren ist es, dass diese Basler durch die Investitionen von beträchtlichen Mitteln in die Grundlagenforschung im Laufe der Zeit aus dem Farbstoffgeschäft eine blühende chemisch-pharmazeutische Industrie machten.

Wem «gehört» die Basler Chemie eigentlich?

Das Aktionariat bei Novartis ist sehr breit gestreut. Die Statuten sehen im übrigen eine Beschränkung auf max. 2% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals vor. Es sind vor allem institutionelle Anleger wie Pensionskassen, Versicherungen, Banken, welche Novartisaktien halten. Nebenbei, auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Aktionäre; sie können im Rahmen eines Mitarbeiterbeteiligungsprogramms Aktien zu einem Vorzugspreis erwerben. Das ist bei der Firma La Roche, wie man weiss, anders. Dort sind es ein paar Familien, die den Grossteil der Aktien besitzen, was natürlich besondere Auswirkungen bei der strategischen und der finanzpolitischen Ausrichtung dieser Firma hat.

Es ist kein Geheimnis. In der Basler Chemie wird Geld verdient. Sehr viel Geld sogar. Es ist kein Zufall, dass die Kantone Basel-Stadt und Baselland zur Gruppe der fünf finanzstärksten Kantone der Schweiz gehören, zur Spitzenliga also. Wie hoch ist eigentlich der Anteil am Steuerkuchen, den die Chemie bezahlt?

Novartis Manager und Politiker

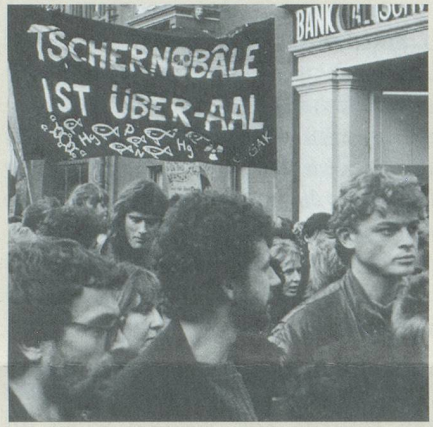
Wenn ein Manager eines multinationalen Konzerns, wie Sie es sind, auch Nationalrat ist, stellt sich die Frage, welche Anliegen er im Parlament vertritt.

Also zunächst einmal: Ich bin nicht gewählt von Novartis, sondern von den Wählerinnen und Wählern des Kantons Basel-Stadt. Ich bin einer von jenen wenigen im Parlament, die langjährige Erfahrung in einem international tätigen Unternehmen haben und ich trat in der Politik an mit dem klaren Bekenntnis, dass ich mich einsetzen möchte für den Denk- und Werkplatz Schweiz. Ich engagiere mich dafür, dass die Wirtschaft die notwendigen Freiräume erhält, welche Voraussetzung für unsere Wettbewerbsfähigkeit sind. Mein Gebiet ist die Wissenschafts- und Bildungspolitik. Aus diesem Grund bekämpfte ich die sogenannte Genschutzinitiative. Hier ist es ganz klar, dass ich Unterstützung von meiner Firma erhielt. Ich habe einen Mitarbeiter, der mir hilft, die Geschäfte im Nationalrat vorzubereiten. Ich habe ja auch bei Novartis eine Führungsfunktion und das sind nochmals 2000 Leute, für die ich zuständig bin. In diesem Sinne bin ich ein Vertreter der Wirtschaft und einer liberalen Wirtschaftspolitik, aber ich bin nicht ein Vertreter der Novartis.

Die Luft gehört allen...

Heute gilt die Chemie als sauber. Das war nicht immer so. Zwischen Öffentlichkeit und Chemiefirmen kam es in diesem Jahrhundert immer wieder zu Auseinandersetzungen.

Am Anfang war die Phase der hohen Fabrikmauern und von Mitarbeitern, die rund um die Fabrik wohnten. Beispielsweise ist das Klybeckquartier so entstanden. Dort stehen noch heute die alten Meisterhäuschen. Da gab es aus der Nachbarschaft keine grosse Skepsis. Jene, die dort wohnten, arbeiteten in der Fabrik und man fand, es gehe niemanden etwas an, was «drinnen» geschieht. Mit der Zeit merkte man, dass diese Politik zum Scheitern verurteilt war. Ich erinnere an Seveso, natürlich an Bophal und dann kam Tschernobyl. Der Brand von Schweizerhalle, ein Grossbrand, den vorher selbst Chemiker und Ingenieure nicht für möglich gehalten hatten, führte zu einem grossen Vertrauensverlust. Es kam hinzu, dass der Umgang mit der Information ziemlich danebenging. Daraus entwickelte sich eine echte Krise und aus dieser Krise entstand das Bewusstsein, dass man die Bevölkerung nicht nur informieren, sondern auch auf ihre Bedürfnisse und Ängste eingehen muss. Das war die Einleitung der Dialogperiode. Seit der Auseinandersetzung um den neuen Sondermüllofen, in dessen kleinerem Vorgänger die dioxinhaltigen Seveso-Rückstände entsorgt wurden, veröffentlicht man alle Ökodaten und legt sämtliche Chemierisiken offen. Mit der Einführung einer Quartierzeitung und regelmässigem Kontakt mit der Nachbarschaft, wo wir auch kleinere Projekte fördern, ist es uns gelungen, wieder Vertrauen zu gewinnen.



Diese Zahlen sind gemäss Steuervorschriften nicht öffentlich bekannt. Sicher aber ist der Anteil beträchtlich. Aber man muss sich vor Augen halten, dass es nicht nur die juristischen Personen sind, die Steuern bezahlen, sondern auch die Mitarbeiter, die hier ihren Verdienst haben. Ferner die Lieferantenfirmen. Gemäss einer Studie des Basler Gewerbeverbands wird jeder zweite Franken, der hier ausgegeben wird, in der Chemie verdient.

Es ist viel die Rede von der Abhängigkeit der Stadt und Region Basel von der Chemie. Ist diese Entwicklung nicht auch gefährlich?

Dass die Nordwestschweiz heute die zweitstärkste Wirtschaftsregion der Schweiz ist, hat natürlich mit dieser Chemiekonzentration zu tun. Man darf diese Konzentration aber auch nicht überschätzen; gemäss der Wirtschaftsstudie Nordwestschweiz trägt die Chemische Industrie rund 23% zur Netto-Wertschöpfung bei, interessanterweise ist dieser Anteil in den letzten Jahren eher etwas gestiegen. Die Chemie leistete einen wichtigen Beitrag zur Entstehung des Messeplatzes und des Speditionsgeschäfts. Dank der Chemie liessen sich hier viele Zulieferfirmen nieder. Aber auch die Entwicklung wissenschaftlicher Institute wäre ohne Chemie nicht entstanden: Das Biozentrum beispielsweise, das Institut für Immunologie, das Friedrich Miescher Institut.

Wenn wir von Abhängigkeit sprechen, so meinen wir die Entscheidungsträger der Firmen. Wie sehr denken sie noch baslerisch? Oder anders gefragt, kann es sich angesichts der Globalisierung und der Maxime des Shareholder Values überhaupt noch lohnen, baslerisch zu denken?

Es gibt immer noch eine grosse Gruppe von Managern, die ihre Wurzeln hier haben und ihr Berufsleben am Standort Basel verbrachten und verbringen. Das Management muss global denken und lokal handeln, denn 98% des Geschäftes findet auf den Weltmärkten statt. Also lediglich 2% des Umsatzes stammen aus der Schweiz. Es wäre eine schlechte Führungsmaxime, wenn man sich ausschliesslich auf diese 2% konzentrieren würde.

Heisst das, dass Basel für die Chemiemultis an Bedeutung verliert?

Mit der Öffnung der grossen Wirtschaftsräume, basierend auf der Uruguay-Runde, dem GATT-Abkommen und der WTO entstand ein Wettbewerb der Standorte. Andere sagten plötzlich, dass sie genau so attraktive Rahmenbedingungen offerieren könnten wie beispielsweise Basel: Standorte für Produktionsanlagen, für Forschung, für Konzernleitungen. Dieser Wettbewerb ist weltweit. Ich erinnere an Irland, das einen gewaltigen Effort unternahm um Industrie anzusiedeln, chemische Industrie: Durch Steuerpolitik, durch Beiträge an die Umschulung von Mitarbeitern, durch eine unbürokratische Bewilligungspolitik, wenn es darum geht, Fabrikationsanlagen zu bauen und in Betrieb zu nehmen. Die vorgängig erwähnte Wirtschaftsstudie zeigt im übrigen eher in eine andere Richtung. Unser Bild ist noch sehr stark von der Grosschemie der 70er-Jahre geprägt. Wir haben noch zu wenig realisiert, dass im Zuge von Fusionen und Restrukturierungen eine Vielzahl von kleinen Unternehmen entstanden sind, und mittlere Unternehmen zugelegt haben.

Bedeutet das, dass der Standort Schweiz nicht mehr attraktiv ist?

Nein, die Schweiz ist für die Chemie nach wie vor attraktiv. Attraktiv, weil erstens die Leute hier neben einer hohen Leistungsbereitschaft über eine gute Ausbildung verfügen. Die Jungen, die von den Hochschulen, den Fachhochschulen und aus den Berufslehren kommen, helfen uns die anspruchsvolle Forschungs-, Entwicklungs- und Produktionstätigkeit hier auszuüben. Zweitens ist es so, dass wir bezüglich der Steuergesetzgebung attraktive Bedingungen haben. Drittens ist die Schweiz gerade in der Nordwestecke attraktiv, weil die Möglichkeiten für Freizeitaktivitäten gross sind. Auch jene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die aus der ganzen Welt kommen, wissen das zu schätzen. Nicht zuletzt ist der Standort Schweiz begehrt wegen seiner recht liberalen Wirtschaftsordnung.

(Fortsetzung siehe Seite 11)

Es lässt sich aber nicht leugnen, dass der globale Wettbewerb um Standorte auch zu grossen Problemen geführt hat. So sind in diesen Jahren allein in Basel einige tausend Arbeitsplätze verloren gegangen, weil gerade im Bereich Produktion anderswo kostengünstiger gearbeitet wird.

Man sollte auch die Chancen sehen. So ist festzustellen, dass sich die grossen Firmen auf ihr Kerngeschäft konzentrieren. Mehr und mehr Tätigkeiten, die nicht ins Kerngeschäft gehören, werden ausgegliedert. So entstehen immer wieder neue Firmen. Allein im Oberrheinraum sind in diesen Jahren in der Schweiz 22, in Deutschland 14 und in Frankreich 10 neue Firmen aus dem Umfeld der chemischen Industrie entstanden. Bei einer Gesamtsicht stellt man fest, dass der Abbau von rund 6000 Arbeitsplätzen seit 1990 in der Chemie kompensiert wurde durch etwa 3500 neue Arbeitsplätze im Bereich Gewerbe und etwa 5500 Arbeitsplätze im Bereich Dienstleistungen.

Stichwort Arbeitsplatzabbau. Ciba und Sandoz, später Novartis, erreichten ihr Ziel mit vorzeitigen Pensionierungen. An den Vorbereitungsseminarien auf die Pensionierung begegnet man Leuten um die 55. Haben Sie nie das Gefühl, dass wichtiges Know-how verloren geht, wenn Menschen in diesem Alter in den sogenannten Vorruhestand geschickt werden?

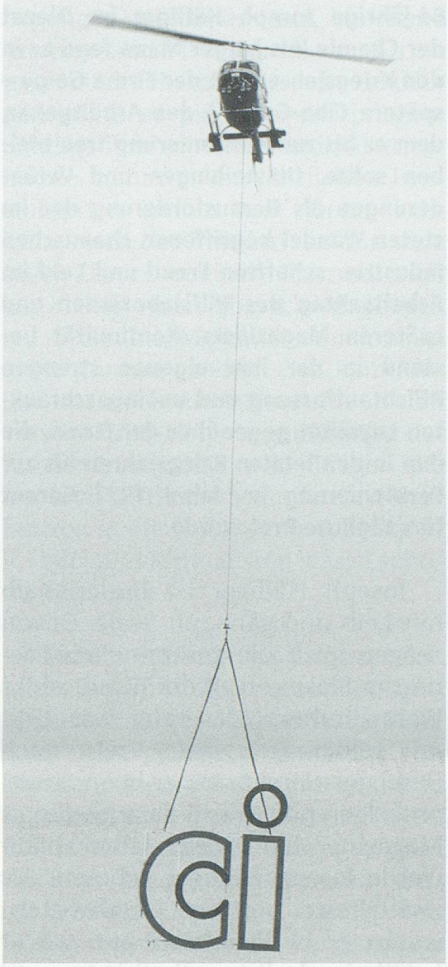
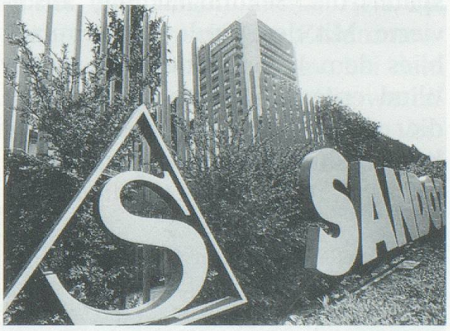
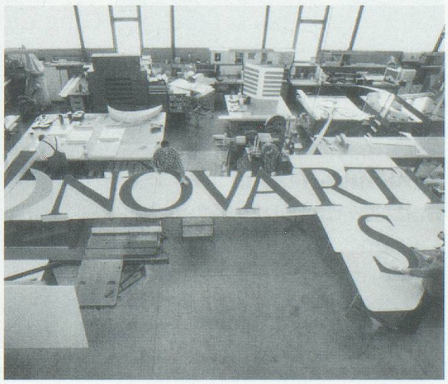
Sicher verlieren wir Know-how und es sind mir auch Fälle bekannt, wo wir nachträglich wieder auf dieses Know-how, respektive die Personen, die darüber verfügten, zurückgreifen mussten. Andererseits führten diese Massnahmen zu einer massiven Verjüngung im Unternehmen, und ich stelle immer wieder fest, dass auch die Jungen ihren Mann stellen, dass sie neuen Wind mitbrachten, dass Dinge wieder anders gesehen wurden, vieles anders organisiert und insgesamt die Produktivität gesteigert wurde.

Übrigens: wenn man «auf Wunsch der Firma» geht, so kommt man in den Genuss einer sehr grosszügigen Regelung. Man erhält dann dieselbe Rente, wie wenn man 65-jährig wäre. Dieser sozialverträgliche Personalabbau muss überdies auch als Beitrag der Wirtschaft zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit von jungen Menschen – auch solcher mit Hochschulausbildung – gesehen werden. Und die Firmen haben sich dies auch einiges kosten lassen.

Es ist unbestritten, dass die vorzeitige Pensionierung bei Novartis sehr sozial verträglich ist. In der Begegnung mit Betroffenen erhalte ich den Eindruck, dass ihnen das Gefühl zu schaffen macht, «zum alten Eisen» zu gehören.

Das ist in der Tat ein Problem, wenn jemand darauf nicht vorbereitet ist. Offenkundig wurde das damals bei der «Desiderio-Aktion», bei der man einfach alle über sechzig frühzeitig in die Pension schickte. Sie wurden mental nicht vorbereitet und das hat viele dann schon sehr hart getroffen. Auf der anderen Seite traf ich noch keinen, der diesen Schritt bereute…

Eine letzte Frage: Sie haben in unserem Gespräch häufig das Wort «Wir» verwendet, wenn von Novartis die Rede war. Das hat mich beeindruckt. Von Aussen stellt man sich unter einem Chemiemulti eine anonyme Organisation vor. Sie selber haben zwei Fusionen miterlebt. Was macht es aus, dass Sie sich nach wie vor zugehörig fühlen?

Sehen Sie, wichtig für mich ist, dass meine Tätigkeit einen sinnvollen Beitrag im Unternehmen darstellt und ich – gemeinsam mit Kolleginnen und Kollegen – immer wieder neue herausfordernde Aufgaben anpacken darf. Es geht also darum, angesichts der hohen Dynamik und der dauernden Entwicklung in der weltweiten wie in der nationalen Wirtschaft immer wieder gestalterisch tätig zu sein. Dabei ist es nicht so wichtig, unter welchem Firmennamen man diese Ziele zu erreichen versucht. Viel wichtiger scheint mir, dass man offen für Neues ist und offen auf neue Chefs, Kollegen und Kolleginnen zugeht und die Arbeit im Team ins Zentrum stellt. So habe ich im Verlaufe der Jahre über Fusionen und Restrukturierungen hinweg immer wieder die Erneuerung des «Wir-Gefühls» in meiner Arbeitsumgebung erlebt. Ich fühle mich als Teil von Novartis, weil ich Teil des Teams bin, das für die Infrastruktur der Werke im Raum Basel die Verantwortung trägt.

Interview: Werner Ryser