

Ciba + Sandoz = Novartis

Autor(en): Hans Schächli
Quelle: Basler Stadtbuch
Jahr: 1996

<https://www.baslerstadtbuch.ch/.permalink/stadtbuch/8e6ffc90-a61b-4d16-aeee-b7516c03fbc8>

Nutzungsbedingungen

Die Online-Plattform 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>

Für eine innovative Sicherung der Arbeitsplätze

Euphorie und Skepsis

Die Fusion zwischen Ciba und Sandoz, mit deren Ankündigung die Belegschaften und die Bevölkerung der Region am Morgen des 7. März 1996 überrascht wurden, ist zweifellos ein Ereignis von weltweiter Bedeutung. Mit Novartis entsteht ein Chemiekonzern, der mit einem Schlag die Weltrangliste der umsatz- und finanzstärksten Chemieunternehmen umstösst. Synergieeffekte durch Kosteneinsparungen, vor allem mittels Personalabbau, und durch die Kombination komplementärer Geschäftsbereiche versprechen sich die Architekten der Fusion. Mit den vereinigten Marktanteilen von Ciba und Sandoz wird der neue Konzern auf den Weltmärkten für Pharmaprodukte und Ernährung auf Platz 2 vorrücken, im Bereich Agrobusiness kann er seine Führungsposition entscheidend ausbauen. Die Marktführerstrategie ist charakterisiert durch eine Konzentration auf die hochrentablen Bereiche – die drei Kerngeschäfte –, während die Industriedivisionen (Spezialitätenchemie, Kunststoffe, Farbstoffe, Additive, Bauchemie) aus dem Verbund ausgegliedert, zum Teil verkauft und zum grösseren Teil in einer neuen Firma zusammengefasst werden. Diese Politik der Konzentration auf eine maximale Rendite und der Ausgliederung entspricht einem derzeit weltweiten Trend: Die Tage der diversifizierten Pharma- und Chemikalienherstellung unter *einem* Firmendach scheinen gezählt, wie ein Kommentator der Financial Times einen Tag nach der Basler Fusionsmeldung festhielt.

Die Megafusion wurde in den Medien überwiegend als «innovative Leistung» gefeiert, als Ausdruck des Bestrebens der beiden bisherigen Konzerne, ihre Position im Wettlauf um Weltmarktanteile und um schnellere Produktent-

wicklungen abzusichern. Skeptische Stimmen waren weniger zahlreich. Sie machten geltend, dass dieser Konzentrationsprozess in offenkundigem Gegensatz zur hierzulande gepredigten Ideologie des freien Wettbewerbs steht. Jede Fusion vermindert die Zahl der Konkurrenten; und je weniger Konkurrenten einander am Standort und auf den Märkten gegenüberstehen, desto weniger sieht sich das einzelne Unternehmen veranlasst, Innovationen voranzutreiben, umweltverträglichere Produkte und Prozesse zu entwickeln und die Arbeitsbedingungen zu verbessern. Je mehr Märkte z.B. ein Pharmakonzern kontrolliert, desto weniger dürfte es zu einer Senkung der auch in der Schweiz nach wie vor übersteuerten Medikamentenpreise kommen. Novartis hat so auch die Kartellbehörden in der Schweiz, in der EU und in den Vereinigten Staaten beschäftigt, wobei die Entscheide der USA-Behörde erst Mitte Dezember fielen.

Vereinzelt wurde auch angezweifelt, dass bei dieser Fusion die Rechnung aufgehen wird, auch wenn sie dem Trend der Konzentration auf eine maximale Rendite entspricht. Vorläufig sind zunächst einmal die Aktionäre auf ihre Kosten gekommen. Bei den Beschäftigten hingegen, die diese Wertsteigerungen unter anderem mit einem Arbeitsplatzabbau erst noch erwirtschaften müssen, ist die Verunsicherung gross. Zudem hat sich bei anderen Fusionen die Verschmelzung zweier unterschiedlicher Firmenkulturen als ein schwieriger und mühsamer Prozess erwiesen.

Auswirkungen auf die Beschäftigten

Die durch die Fusion entstehenden Synergieeffekte schätzen die Firmen auf rund 1,8 Mrd.



△ Die Gewerkschaften verlangen eine Politik der wirtschaftlichen Diversifikation und der Beschäftigungsförderung.

Schweizer Franken. Im Bereich der zukünftigen Firma Novartis (heute ca. 100 000 Arbeitsplätze) sollen dabei nach Aussagen der Arbeitgeber weltweit 10 % (also circa 10 000) Stellen abgebaut werden. Davon soll ungefähr ein Drittel, etwa 3300 Stellen, auf die Schweiz entfallen. In erster Linie dürfte dieser Stellenabbau die Region Nordwestschweiz treffen; mitbetroffen sind aber auch die übrigen Standorte in der Schweiz und die unmittelbar benachbarten Standorte jenseits der Schweizer Grenze. Dies hat gerade der Standortentscheid Ende Juli 1996 gezeigt, als die Novartis-Leitung beschloss, das Forschungszentrum der Ciba in Marly bei Fribourg zu schliessen. Der Stellenabbau bringt nicht nur für die Beschäftigten

Probleme, sondern auch für die Bevölkerung der betroffenen Regionen, da auch im Zulieferbereich, bei den Dienstleistungen und nicht zuletzt auf dem Lehrstellenmarkt weniger Arbeitsplätze zur Verfügung stehen.

Verunsichert wurden natürlich auch die Beschäftigten in denjenigen Bereichen, die nach dem Entscheid der Konzernleitungen ausgegliedert und verselbständigt werden sollen. Dies betrifft hauptsächlich die beiden Industriedivisionen Textilfarbstoffe und Chemikalien der Ciba, in denen weltweit circa 30 000 und in der Schweiz circa 6800 Personen beschäftigt sind. Die Schnittlinien gehen dabei mitten durch die einzelnen Werke hindurch, insbesondere bei Ciba Basel, Schweizerhalle,

Kaisten und Monthey. Gerade die Division Textilfarbstoffe ist ein Bereich, in dem schon in den letzten Jahren ständig Arbeitsplätze abgebaut und Beschäftigte versetzt oder frühpensioniert wurden.

Wie die Überlebenschancen einer verselbständigten Industriefirma aussehen und welche Sicherheit für die Arbeitsplätze in der Produktion in der Schweiz besteht, wurde schon am Beispiel der Firma Clariant diskutiert. Zweifellos handelt es sich gerade bei Farbstoffen um Produkte, die in der Schweiz von Auslagerung bedroht sind. Dies gilt unabhängig davon, ob diese Bereiche Teile eines Grosskonzerns oder einer verselbständigten Firma sind. Eher positiv zu bewerten ist hingegen, dass eine Industriefirma im Chemiebereich dank niedrigeren Forschungs- und Entwicklungskosten nicht dieselbe Rentabilität erwirtschaften muss wie ein Pharmakonzern. Was Rentabilität und Produkte betrifft, so hat die geplante Chemiefirma nach ersten Angaben im Vergleich mit anderen Industriefirmen im Chemiebereich eine gute Ausgangsposition.

Gefragt sind neue Arbeitszeitmodelle

Nach dem Bekanntwerden der Fusion schlug die Gewerkschaft Bau und Industrie (GBI) verschiedene Massnahmen zur Bewältigung des Stellenabbaus vor. Im Vordergrund stand dabei, dass die Fusion nicht zu Entlassungen führen darf. Mit einer Arbeitszeitverkürzung und mit neuen Arbeitszeitmodellen sollen vorhandene Arbeitsplätze gesichert und neue geschaffen werden, weil nicht nur die heute Beschäftigten, sondern auch zukünftige Generationen Arbeit brauchen. Aus gewerkschaftlicher Sicht ist der Spielraum für innovative und soziale Lösungen bei der Novartis durchaus vorhanden, da die fusionierenden Konzerne über eine starke Finanzbasis verfügen.

Die GBI hat im Rahmen eines «Novartis-Modells» folgende Massnahmen zur Stellensicherung vorgeschlagen: eine *Verbesserung der vorzeitigen Pensionierungsmöglichkeiten*, ein *Modell zur gleitenden Pensionierung* mit schrittweiser Reduktion der Arbeitszeit ab Alter 55, eine *Reduktion der Jahresarbeitszeit* von heute circa 2000 auf circa 1800 Stunden (was einer 36-Stunden-Woche entspräche) und

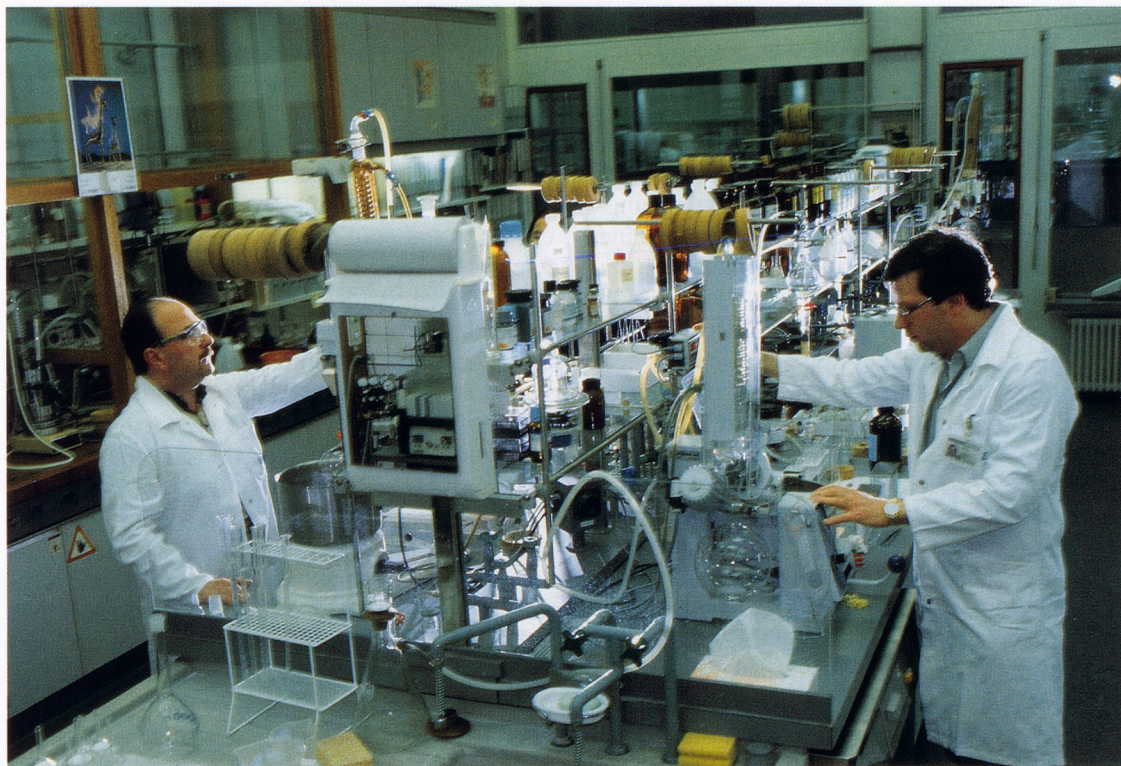
die Anwendung *individueller Teilzeitmodelle*. Nach ihren Berechnungen könnten dadurch mindestens 2000 Stellen gesichert und der restliche Personalabbau ohne Entlassungen bewältigt werden. Auch wären die Kosten nicht wesentlich höher als für andere Varianten, zum Beispiel für einen aufwendigen Sozialplan.

Im Juli 1996 handelten die Novartis-Leitung, die Arbeiterkommissionen und die internen Personalorganisationen der Angestellten in intensiven Gesprächen ein Massnahmenpaket zur Bewältigung des Stellenabbaus aus. Dieses Sozialpaket kann im schweizerischen Rahmen als vergleichsweise grosszügig bezeichnet werden. Es sieht neben *Frühpensionierungen* ab Alter 55 für Frauen und 58 für Männer auch eine *Vorruhestandsregelung* in Spezialfällen ab Alter 52 für Frauen und 55 für Männer vor. Ausgehandelt wurden zudem *Betreuungsmassnahmen*, *verlängerte Kündigungsfristen* und *Abgangsentschädigungen im Falle von Entlassungen* sowie die Diskussion über *Einführung neuer Arbeitszeitmodelle*. Eine generelle Verkürzung der Arbeitszeit, die natürlich in verschiedenen, den Betriebsteilen angepassten Formen hätte durchgeführt werden müssen, lehnte die Novartis-Leitung hingegen ab. In der Zwischenzeit hat die Gewerkschaftsseite ihre Vorstellungen über neue Arbeitszeitmodelle präzisiert, und es bleibt zu hoffen, dass mit den vorgeschlagenen Massnahmen möglichst viele Stellen gesichert werden können. Im Nachgang zu den GAV-Verhandlungen wurde im Frühjahr 1996 zudem eine Arbeitsgruppe gebildet, die neue Arbeitszeitmodelle zur Stellensicherung für die gesamte Basler chemische Industrie diskutiert.

Für eine regionale Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik

Problematische Auswirkungen hat die Fusion nicht nur auf die Beschäftigten, sondern auch auf die von der chemischen Industrie abhängigen Regionen. Infolge der Restrukturierungen, Rationalisierungen und der Investitionen im Ausland verschwanden in der Region Basel, insbesondere im Kanton Basel-Stadt, zwischen 1990 und 1994 bereits fast 4000 Chemiearbeitsplätze. Diese Entwicklung verschärft nicht nur die wirtschaftliche Unsicherheit der Chemie-

Zwischen 1990
und 1994
verschwanden in
der Region Basel
4000 Chemie-
arbeitsplätze. ▽



Weitere 3000
Stellen könnten
rasch folgen. ▽



beschäftigten, sie trifft auch die Zulieferer und die gesamte Wirtschaft in den Regionen mit voller Härte – und dies ausgerechnet in einer Zeit anhaltender Rezession. In der Region Nordwestschweiz mussten praktisch alle Industriezweige (ausser der Chemie), das traditionelle Gewerbe und viele Dienstleistungsbetriebe seit Anfang der neunziger Jahre einen Rückgang der Wertschöpfung verzeichnen und Personal abbauen.

Schon im März 1995 hatte die GBI Massnahmen zur Förderung der stark von der Chemie abhängigen regionalen Wirtschaft vorgeschlagen. Regierung und Parlament sind bisher darauf nicht eingegangen. Durch die geplante Fusion ist der Handlungsbedarf noch grösser geworden. Als wichtigste Massnahmen schlägt die GBI vor:

- Die Wirtschaftsregion Nordwestschweiz braucht dringend eine *Politik der wirtschaftlichen Diversifikation und der Beschäftigungsförderung*. Weder das Wirtschaftsleitbild der Basler Regierung (Mai 1993) noch deren Verlautbarungen zur Fusion können in dieser Hinsicht befriedigen.

- Neben diesen mittelfristig wirksamen, strukturellen Massnahmen sind zweitens auch wirtschaftspolitische Massnahmen erforderlich, die sofort beschäftigungswirksam werden: die *Reduktion der Arbeitszeit* und die *Lancierung von regionalen Impulsprogrammen* für die Bereiche Energiesparen, Förderung erneuerbarer Energieträger, öffentlicher Nahverkehr, soziale Betreuungsstrukturen, Sanierung von Altlasten usw. Die Firma Metron hat für die GBI und den Schweizerischen Metall- & Uhrenarbeit-

nehmer-Verband (SMUV) in einer Studie brauchbare Vorschläge dazu gemacht.

- Die Kriterien für die wirtschaftliche Entwicklung, die Wirtschaftsförderung und die aktuelle Wirtschaftspolitik in der Region bedürfen drittens einer breiten Diskussion und einer demokratischen Verankerung. Bis heute fehlt ein wirtschaftspolitisches Gremium, in dem die wichtigen Instanzen der Wirtschaft und der Regionalpolitik dringende Fragen unbürokratisch klären und mit den benachbarten Standorten abstimmen können. Die GBI hat schon vor einiger Zeit die Schaffung eines *regionalen Wirtschaftsrates* vorgeschlagen, in dem die Unternehmen, die Gewerkschaften, die Behörden und die Umweltorganisationen vertreten sind.

Eine verstärkt demokratisch abgestützte Wirtschaftspolitik drängt sich angesichts der zunehmenden Globalisierung der Wirtschaft auf. Wie gerade auch das Beispiel der Fusion von Ciba und Sandoz zeigt, entziehen sich die multinationalen Konzerne bei ihrer strategischen Ausrichtung immer mehr jeglicher staatlichen Regulierung am regionalen Standort. Zweifel sind berechtigt, ob die gegenwärtige Tendenz zu grenzenloser internationaler Spezialisierung und Arbeitsteilung auch eine nachhaltig positive Entwicklung ist. Tatsächlich zeitigt die Globalisierung der Wirtschaft heute vor allem ökologisch und sozial destabilisierende Wirkungen. Eine Trendumkehr zu regional integrierten Märkten und einer entsprechend diversifizierten und regional abgestützten Unternehmenspolitik erscheint notwendig.



Die ungewisse Zukunft macht nachdenklich.

◀