

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 44 (1986)

Artikel: Alfred Kern (1850-1893), Edouard Sandoz (1853-1928) : Gründer der Sandoz AG, Basel
Autor: Riedl-Ehrenberg, Renate
Kapitel: Edouard Sandoz (1853-1928)
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1091087>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 18.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>



Edouard Sandoz

Edouard Sandoz (1853–1928)

Wappen der Familie Sandoz. Zweig Le Locle und Les Ponts-de-Martel



Die Gründung eines chemischen Unternehmens ging im 19. Jahrhundert oft auf das Zusammentreffen eines über das nötige Fachwissen verfügenden Chemikers mit einem kapitalkräftigen Kaufmann zurück. Im Gegensatz zum Wissenschaftler, dessen Name den nachfolgenden Generationen durch die Fachliteratur, durch Patente und anderes erhalten bleiben kann, kommt dies bei einem Kaufmann, wie aussergewöhnlich die Begabung für sein Metier auch sein mag, nur selten vor. Im Falle der heu-

tigen Sandoz AG trifft dies zu. Edouard Sandoz, in dem sich schon in jungen Jahren kaufmännische Begabung mit Organisationstalent und Unternehmungsgeist vereinigte, gründete 1886 zusammen mit dem Chemiker Dr. Alfred Kern eine kleine Farbenfabrik in Basel. Hiess die Firma ursprünglich auch Kern & Sandoz, ist sie doch erst unter seinem, Sandoz' Namen, vom bescheidenen Unternehmen zum Weltkonzern gewachsen. Der Name Sandoz ist heute Mediziner und Pharmazeuten ebenso ein Begriff wie Textilfachleuten und Agronomen, steht er doch für eine überaus grosse Zahl von Produkten für die verschiedenartigsten Anwendungsgebiete. Obwohl Edouard Sandoz sich relativ früh von der aktiven Geschäftsleitung zurückzog, ist seine Biographie von der Entwicklung der Sandoz AG nicht zu trennen. Ein Lebensbild Edouard Sandoz' ist deshalb auch ein Stück Firmengeschichte.

Herkunft und Jugend

Die Sandoz sind ein Neuenburger Geschlecht. Ursprünglich aus der Franche-Comté kommend, findet man 1329 in der Gegend von Le Locle die ältesten Träger dieses Namens. Im Laufe der Jahrhunderte lassen sich einzelne Zweige des Geschlechts auch an anderen Orten des Neuenburger Juras nieder. Stammäume weisen uns nach Les Ponts-de-Martel, nach La Chaux-de-Fonds und La Brévine, nach Dombresson im Val-de-Ruz. Immer wieder finden wir als Berufsbezeichnung die

des Uhrmachers angegeben. Nicht ohne Grund, ist doch die Uhrmacherrei gegen Ende des 18. Jahrhunderts zum wichtigsten Gewerbe der welschen Schweiz geworden, das sich von Genf über das Jouxtal, Sainte-Croix, den Neuenburger Jura bis in die bischöflichen Täler von St-Imier und Moutier erstreckt. Auch Edouard Sandoz' Grossvater, François Sandoz, 1780 in Les Ponts-de-Martel geboren, übt den Beruf des Uhrmachers aus. Der Zweig, dem er entstammt, hatte sich gegen Ende des 17. Jahrhunderts in Les Ponts-de-Martel angesiedelt. Unter diesen Sandoz finden wir neben Uhrmachern noch Gemeindebeamte, Notare, einen Feldmesser, einen Emailmaler, recht bescheidene Leute. Der Uhrmacher François, später zum «Justicier du Roi de Prusse» ernannt, heiratet 1804 Eléonore Courvoisier. 1809 wird ihnen in La Chaux-de-Fonds der zweite Sohn, Charles Auguste (1809–1883), geboren. Mit ihm nimmt der wirtschaftliche und gesellschaftliche Aufstieg der Familie seinen Anfang, mit ihm

beginnt auch die Beziehung der Familie Sandoz zur Stadt Basel.

Der junge Charles Auguste wird Tuchhändler. Eine auch hier wieder naheliegende Berufswahl, war doch die Textilindustrie – und hier speziell die Indienne- oder Zeugdruckerei – neben der Uhrenfabrikation eine Zeitlang der bedeutendste Industriezweig Neuenburgs. Abseits der grossen Handelsstrassen gelegen, spielte das Fürstentum Neuenburg wirtschaftlich keine bedeutende Rolle, bis sich gegen Ende des 17. Jahrhunderts vermögende Hugenotten hier ansiedelten und dem Handel durch ihre Initiative Aufschwung gaben. Mit der Gründung der Neuenburger Indienne- und Spitzenindustrie anfangs des 18. Jahrhunderts, die auch auf die Tätigkeit der Refugianten zurückgeht, wurde die Grundlage für eine bemerkenswerte wirtschaftliche Entwicklung geschaffen. Die «toiles peintes neuchâteloises», nach indischer Art bedruckte oder bemalte Baumwollstoffe, waren vor allem im 18. Jahrhundert weit über die Grenzen hinaus bekannt und machten



Basel, nach einer Vedute von J. H. Troll (1756–1824).
In Jacquard-Technik gewobenes Seidenband-Bild, 3. Viertel 19. Jh.



Marie-Louise und Charles Auguste Sandoz-Luya

Neuenburg zum eigentlichen Zentrum des schweizerischen Zeugdruckes. Eine Eigenart der Neuenburger Zeugdruckindustrie war, dass sich die Fabrikanten ausschliesslich mit den technischen und organisatorischen Fragen in ihren Betrieben beschäftigten und den Verkauf ihrer Ware Handelshäusern überliessen. Der Bedarf an tüchtigen Textilkaufleuten hatte also eine gewisse Tradition. Nach Rückschlägen zu Beginn des 19. Jahrhunderts konnte sich der Export von Neuenburger Indiennes in den 1830er Jahren noch einmal gewaltig steigern, bevor exorbitante Zollauflagen und eine erstarkende ausländische Konkurrenz eine schweere Krise bewirkten. 1848, bei der Loslösung Neuenburgs von Preussen, wurden nur noch zwei leistungsfähige Unternehmen gezählt. 1854 und 1875 stellten auch diese ihren Betrieb ein.

Charles Auguste Sandoz hat Glück. Seine Ausbildung fällt in die Zeit des Aufschwungs. In welchem Tuchhandelshaus er seinen Beruf erlernte, wissen wir nicht mehr; dass ihm Neuenburg jedoch bald zu eng wurde, ist überliefert. Der Weg des jungen Kaufmanns führt zunächst nach Wien, bald jedoch wieder zurück in die Schweiz, nach Basel. Für einen Tuchhändler ist die Stadt in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts ein aussichtsreicher Platz, um in seiner Branche Karriere zu machen, hatte doch die Basler Bandfabrikation zu diesem Zeitpunkt einen Höhepunkt erreicht. Ende des 16. Jahrhunderts von Glaubensflüchtlingen aus Oberitalien und Frankreich, aus Flandern und den Niederlanden gegründet, war die Seidenbandindustrie mehr als zweihundert Jahre lang der wichtigste Wirtschaftszweig der Stadt. Ihre

kaufmännische Tüchtigkeit sicherte den Basler «Bändelherren» zeitweilig eine Monopolstellung im Band-Welthandel. 1835, im Jahr, in dem Charles Auguste Sandoz nach Basel kommt, exportiert die Basler Band-industrie Waren im Wert von 10 Millionen Goldfranken. Für den damaligen Weltruf des Basler Seidenbandes spricht auch die Tatsache, dass auf der Londoner Textilausstellung des Jahres 1851 nicht weniger als sieben Basler Häuser Preismedaillen erhielten.

In der Textilgrosshandlung Benedict Bischoff im «Zerkindenhof» am Nadelberg, in die Sandoz 1835 eintritt, nimmt er sehr bald die Stellung eines Prokuristen ein. Wickelte sich das Hauptgeschäft der Bandfabrikanten und Tuchhändler im 18. und frühen 19. Jahrhundert vor allem noch auf den grossen Messen wie Frankfurt, Leipzig und Rostock ab, so begann man nun auch, Reisende auf «Tour» zu schicken, welche die Kundschaft in den grösseren Städten besuchten. Einer familiengeschichtlichen Notiz seines Enkels Edouard Marcel Sandoz entnehmen wir, dass auch sein Grossvater zu Beginn seiner Laufbahn solche Reisen unternommen haben darfte. Er schreibt: «Il voyageait en Suisse avec une voiture à chevaux où il présentait sa marchandise.» (15. 8. 1957). Dreissig Jahre lang wird Sandoz in der Leitung der Firma Bischoff tätig sein und in Basler Handelskreisen zu einer bekannten und markanten Persönlichkeit werden. Zusammen mit den beiden Teilhabern der Firma Bischoff, Andreas Bischoff-Ehinger (1812–1875) und Hieronymus Bischoff-Bischoff (1790–1872), gehörte er zu den ersten Aktionären der 1859 gegründeten Basler Handels-Gesellschaft AG. Unter seiner Aufsicht absolvierte Eduard Preiswerk-

Burckhardt (1829–1895), der spätere zweite Präsident der Gesellschaft, seine kaufmännische Lehre im Hause Bischoff.

Noch im Jahr seiner Rückkehr in die Schweiz, 1835, hatte Charles Auguste die Genferin Marie-Louise Luya (geb. 1812), Tochter eines Hauptmanns in französischen Diensten, geheiratet. Ursprünglich aus der Dauphiné stammend, war die Familie Luya nach der Aufhebung des Edikts von Nantes nach Genf geflüchtet, wo sie 1770 in das Bürgerrecht aufgenommen wurde. Der Mädchenname seiner Frau verhilft Sandoz auch bald zu einem Spitznamen: Durch seine puritanische Lebensweise und eine überaus aktive, fast militante religiöse Betätigung auffallend, wird er vom Basler Volkswitz bald einmal zum «Sandoz-Alleluya» gemacht, eine Bezeichnung, die ihn aber gar nicht besonders gestört haben soll.

Charles Auguste Sandoz hat bereits eine beachtlich grosse Familie, als am 28. Oktober 1853 Edouard Constant als achtes von neun Kindern geboren wird. In Enoch Müllers angesehener «Knabenprivatschule zu St. Peter» absolviert Edouard seine Primarschulzeit und tritt 1863 in das Humanistische Gymnasium ein. Nach nur zwei Jahren allerdings verschwindet sein Name wieder aus den Schülerverzeichnissen des Gymnasiums. Sein Vater, der es im Tuchhandel inzwischen zu einem Wohlstand gebracht hatte, zieht sich 1865 von den Geschäften zurück und lässt sich mit seiner Familie im «Château» von Renens bei Lausanne nieder. Im Collège Galliard in Lausanne, einer auf die Vermittlung humanistischer Bildung bedachten Institution – die Schüler lernen Griechisch und Latein –, setzt Edouard seine Schulausbildung fort.

Schülerverzeichniss

25

Stundentafel

der Knaben-Privatschule zu St. Peter

und
E. Müller aufzu-

zu Jungen und Mädchen

Prospection

der Knabens-Gemeindeschulen aufzu-

Januar 1860.

Schülerverzeichniss.

1. Emil Kern.
2. Oskar Brüderlin.
3. Wilhelm Müller.
4. Ettard Wiedmann.
5. Fritz Burkhardt.
6. Karl Frey.
7. Karl Eckenstein.
8. Robert Eckenstein.
9. Alfred Brütsch.
10. Henri Klein.
11. Eugen Bischoff.
12. Gustav Hebelin.
13. Hans Christ.
14. Gottfried Hebelin.
15. Rudolf Brüderlin.
16. Alfred Gomarus.
17. Henri Schiesser.
18. Karl Kaufmann.
19. August Merian.
20. Henri Oswald.
21. Pierre Oswald.
22. Emil Beuchhardt.
23. François de Meuron.
24. Alfred Hebelin.
25. Edouard Sandoz.
26. Enoch Müller.
27. Emil Hebelin.
28. Theodor Gomarus.
29. Karl Gomarus.
30. Gustav Cramer.
31. Theodor Meyer.
32. Rudolf Schmidler.
33. Gustav Kaufmann.
34. Heinrich Seppelt.
35. Albert Seppelt.
36. Richard Sertopé.

Schülerverzeichnis der Knabenprivatschule Enoch Müller in Basel, 1860. Edouard Sandoz ist die Nummer 25.

Noch als Gymnasiast besucht er Vorlesungen an der Académie, zu einem Studium fühlt er sich schliesslich aber doch nicht hingezogen. Vielleicht durch das Vorbild des Vaters schon früh am Beruf des Kaufmanns interessiert, vielleicht auch bereits durch das Erkennen der eigenen Fähigkeiten und Neigungen, beschliesst er, eine kaufmännische Laufbahn einzuschlagen. Edouard Sandoz kehrt 1872 in seine Geburtsstadt zurück und tritt in der Rohseidenhandlung Adolf E. Vischer-Sarasin & Co. an der Rittergasse 29 eine kaufmännische Lehre an. Ob der Wunsch zur Ausbildung in diesem spezifischen Handelszweig auf Zufall beruht oder das Interesse am speziellen Charakter des Rohseidengeschäftes durch den Vater geweckt worden war, wissen wir nicht. Die kaufmännischen Voraussetzungen – Entscheidungskraft, Flexibilität und

eine gewisse Risikofreudigkeit – scheint er jedenfalls besessen zu haben.

Sechs Jahre bleibt Sandoz in den Diensten der Firma Vischer, ehe sich der fünfundzwanzigjährige Kaufmann einer anderen Branche zuwendet. Mitte des Jahrhunderts hatten die synthetischen Farben ihren Einzug in die Textilindustrie und die Seidenbandwebereien gehalten und die natürlichen Farbstoffe zu verdrängen begonnen. Tüchtigen Kaufleuten bot der Handel mit den neuartigen Anilinfarben ein interessantes und vielversprechendes Tätigkeitsfeld. Der Umstieg vom traditionsreichen Rohseidenhandel in die noch alle Möglichkeiten bietende junge Farbstoffindustrie muss Sandoz geziert haben. Sein Weg führt ihn 1878 nach St-Denis bei Paris, wo er sich in der Anilinfarbenfabrik Etablissements A. Poirier et G. Dalsace rasch



in das Gebiet der Textilfärberei einarbeitet. Das Unternehmen schickt den jungen Mann auch bald auf ausgedehnte Geschäftsreisen. Auf diesen Reisen, vor allem bei seinen Aufenthalten in Nordamerika, knüpft er geschäftliche Kontakte, von denen er noch in späteren Jahren profitieren wird. Der junge Sandoz wird uns als selbstsicher, höflich und elegant beschrieben. Sein Erfolgsrezept war offenbar geschäftliche Tüchtigkeit, gepaart mit liebenswürdigen gesellschaftlichen Umgangsformen. Einer aussichtsreichen Karriere in dem französischen Unternehmen steht also nichts im Wege. Doch schon nach zwei Jahren zieht es ihn wieder zurück nach Basel.

Nahezu ein Vierteljahrhundert später werden die Verwaltungsräte der Chemischen Fabrik vormals Sandoz über die Zukunft eben jener Firma A. Poirier et G. Dalsace bera-

ten. Monsieur Poirier bietet 1901 *Die Rittergasse in Basel um 1870*

dem Basler Unternehmen die inzwischen zur S. A. des Matières Colorantes de St-Denis gewordene Firma zum Verkauf an. Die Vermittlerrolle übernimmt Edouard Sandoz. Nach eingehenden Überlegungen und einer Inspektion des Betriebes durch ihn und Dr. Arnold Steiner, einen der Direktoren, kommt der Verwaltungsrat jedoch zum Schluss, es sei zwar «die Situierung der Fabrik in Bezug auf Geleiseanschluss, Kohlen und Rohmaterialien resp. Säurebezug als sehr günstig zu taxiren, dagegen muss die Einrichtung und Bauart der Fabrik als eine derart veraltete und zum Theil verlotterte bezeichnet werden, dass an eine gewinnbringende Fabrikationsweise nur mit einem Jahresbudget von Fr. 40.000 bis 50.000 für succ. Umbau und Neueinrichtungen gedacht werden kann». Zudem seien auch die Erfahrungen «hiesiger Concurrenzfirmen mit ih-



*Edouard Sandoz, 1880
in Krefeld*

ren französischen Filialen nichts weniger als ermuthigend». Aufgrund dieser Berichte beschliesst der Verwaltungsrat, es sei «in officieller Weise Herrn Poirrier mitzuteilen, dass wir zur Zeit nicht in der Lage wären, der Frage einer Filialgründung in Frankreich näherzutreten». (26. 10. 1901)

Rückkehr nach Basel

Nach seiner Rückkehr aus Paris sucht Edouard Sandoz zwei französische Freunde auf, die in Basel eine chemische Fabrik besitzen. Louis Durand (1837–1901) aus Lyon und Edouard Huguenin (1845–1899) aus dem elsässischen Mulhouse, beides

Schwiegersöhne des bekannten Mühlhäuser Färbereibesitzers Camille Koechlin, hatten 1872 eine bereits bestehende Anilinfarbenfabrik durch Kauf übernommen. Diese Fabrik war 1860 von dem vielseitig talentierten elsässischen Ingenieur Gaspar Dollfus (1812–1889) gegründet worden. Wie eng die Basler chemische Industrie in ihren Anfängen miteinander verwoben war, zeigt auch hier wieder ein kleiner historischer Rückblick. Dollfus war 1851 nach Basel gekommen, wo er sich dem Projekt widmete, die mangelhafte Ölbeleuchtung der Stadt durch eine moderne Gasbeleuchtung zu ersetzen. Die erste Gasfabrik, noch 1851 vor dem Steinentor errichtet, wurde 1860 durch die neue Gasanstalt vor dem St.-Johann-Tor, nahe der elsässischen Grenze, ersetzt.

Durch seinen Schwiegersohn Theodor Oswald, dessen Schwester mit Joseph Renard, einem der Teilhaber der grossen Lyoner Seidenfärberei Renard Frères et Franc, verheiratet war, wurde Dollfus auf die neuen Anilinfarben, deren damals berühmteste, das Fuchsin, in eben jener Färberei zum erstenmal hergestellt worden war, aufmerksam gemacht. Da ihm durch die Gasfabrik das Ausgangsmaterial für die Anilinfarbenfabrikation, der Steinkohlensteer, an Ort und Stelle zur Verfügung stand, beschloss er 1860, unmittelbar neben der Gasanstalt eine chemische Fabrik zu errichten. Unter Mitarbeit seines Schwiegersohnes Robert Lepetit nahm er die Produktion von Anilinfarben auf. Berühmte Farbstoffe wie das «Bleu Lumière» und das «Jodgrün» entstammen jener Zeit. 1867 verliess Lepetit Basel, und Dollfus übergab die Fabrik seinem Neffen Charles Couleru, der aber nur über wenig chemisches Fachwissen verfügte und sich bald

SPÉCIALITÉS POUR IMPRESSION

DE LA

MANUFACTURE DE MATIÈRES COLORANTES

ANCIENNEMENT

L. DURAND, HUGUENIN & CIE.

BALE (SUISSE)

HUNINGUE (ALSACE)



genötigt sah, die Fabrik in andere Hände zu geben. Der Textilfärber Edouard Huguenin kaufte 1871 die Fabrik und vermietete sie an seinen Schwager Louis Durand, der zuvor als Chemiker in der Fuchsinfabrik von Alexandre Clavel – wie Dollfus über die Familie Oswald mit Renard in Lyon verwandt – und später in der Chemischen Fabrik Schweizerhalle seine Erfahrungen gesammelt hatte. 1872 endlich schlossen die beiden Männer sich zur neuen Firma L. Durand & E. Huguenin zusammen.

Zum Zeitpunkt, da Edouard Sandoz seine Beziehungen zu Louis Durand und Edouard Huguenin aufnimmt, umfasst das Fabrikationsprogramm ihrer Fabrik bereits eine stattliche Anzahl von Farbstoffen und Textilhilfsprodukten. Neben dem Fuchsinfarben und den ihm verwandten Farbstoffen werden seit 1875 auch die sogenannten Eosine, Woll- und Seidenfarbstoffe von besonde-

rer Leuchtkraft, produziert. Der einmal eingeschlagene Weg, die Herstellung von Spezialfarbstoffen und Hilfsmitteln vor allem zur Anwendung im Zeugdruck, wird bis Mitte unseres Jahrhunderts nicht verlassen, erst dann erfolgt die Ausweitung der Produktion auf nichttextile Farbstoffe.

Edouard Sandoz tritt 1880 seine Stellung bei Durand & Huguenin an und wird noch im selben Jahr zum Prokuren ernannt. Damit eröffnet sich für den jungen Kaufmann die Aussicht auf eine entwicklungsähnige Position, die ihm auch die Gründung eines eigenen Hauses erlaubt. Am 18. Juni 1880 heiratet er in Lausanne Olympe David (1855 bis 1915). Die aus Lausanne stammende junge Frau ist eine begabte Malerin, ein Talent, das sie offenbar von ihrem Onkel, dem Maler Emile-François David (1824–1891), geerbt hatte und das sie an ihren ältesten Sohn

weitergeben sollte. Olympe Davids Bruder Jacques-Felix war mit Ernest Francillon einer der Gründer der Uhrenfabrik Longines in St-Imier. Ein anderer Bruder, der Arzt Charles-Justin David, wirkte von 1900 bis 1904 als Stadtrat von Lausanne.

Olympe Sandoz-David (1855–1915)

Die Söhne: Edouard Marcel (1881–1971), Aurèle Gilbert (1884–1952) und Maurice Yves (1892–1958)



Das junge Paar lässt sich an der Austrasse 12 in Basel nieder. Drei Söhne beleben mit ihrer Gegenwart bald das Haus, jeder auf seine Weise eine aussergewöhnliche Begabung: Edouard Marcel (1881–1971), der spätere Maler und Bildhauer, dessen Tierplastiken aus wertvollen Materialien Berühmtheit erlangen sollten, Aurèle Gilbert (1884–1952), künftiger Jurist und Bankier, einer der Gründer der Lausanner Bank De Meuron et Sandoz, und Maurice Yves (1892–1958), Chemiker, Musiker und Schriftsteller, der sich als Verfasser skurril-phantasievoller Romane einen Namen machen wird. Die Atmosphäre im Hause Sandoz beschreibt in einem Brief Eduard Graeter, ein Jugendfreund der beiden Söhne Aurèle und Edouard Marcel, auf welchen deren Eltern grossen Eindruck machten, «weil in ihrem Wohnhaus an der Austrasse ein für jene Zeit auffallend freiheitlicher Geist herrschte», sie ihre Söhne «nicht unnötig absonderten oder ihren Spielkameraden entzogen» und die Knaben «die Volksschule und nicht etwa eine Privatschule besuchten und mit heimbringen konnten, wen sie für gut fanden», auch wenn es der Sohn vom Kohlenhändler nebenan sein sollte. (12. 6. 1952)

Gründung und Entwicklung der Chemischen Fabrik Kern & Sandoz

Mitte der achtziger Jahre beschliesst der bis dahin in der Chemischen Fabrik Bindschedler & Busch tätig gewesene Chemiker Dr. Alfred Kern (1850–1893), sich selbstständig zu machen und eine eigene Fabrik zu gründen. Kern, ein Spezialist auf dem Gebiet der Triphenylmethanfarbstoffe, der sich besonders durch die Einführung des Phosgens als Hilfsmittel für die Farbstoffsynthese

einen Namen gemacht hatte, plant ursprünglich das Eingehen einer Interessengemeinschaft mit Durand & Huguenin. Als Mittelsmann für die Unterhandlungen wird der junge Prokurator Sandoz eingesetzt, dem von Seiten Durands und Huguenins die Möglichkeit angedeutet wird, als Teilhaber in ihre Firma aufgenommen zu werden. Doch wenig später ziehen sie ihr Angebot wieder zurück. Sandoz, über diesen Wortbruch betroffen, beendet zum nächstmöglichen Zeitpunkt sein Arbeitsverhältnis und macht Kern den Vorschlag, gemeinsam ein eigenes Unternehmen aufzubauen. Alfred Kern ist zu diesem Zeitpunkt 35, Edouard Sandoz 32 Jahre alt. Während Kern der ideenreiche Erfinder und Techniker par excellence ist, zeichnet sich Sandoz durch seine kaufmännischen Fähigkeiten aus – eine erfolgversprechende Kombination von Begabungen! Für die Firmengründung stellt Kern, der seine Fabrikationsverfahren als Grundlage der neuen Firma mitbringt, 100 000 Franken zur Verfügung, Sandoz beteiligt sich mit 300 000 Franken. Bereits im Oktober 1885 hatte Kern ein 11 400 m² grosses Grundstück gekauft. Es liegt am linken Rheinufer, zwischen der Fabrik Durand & Huguenin und der elsässischen Grenze und bildet die Urzelle des heutigen, rund 200 000 m² grossen Basler Fabrikareals der Sandoz AG. Nachdem die behördlichen Hürden genommen und alle Auflagen, die im Zusammenhang mit der Gründung einer chemischen Fabrik gestellt werden, erfüllt sind – in der Biographie Alfred Kerns wird ausführlicher darauf eingegangen –, kann die Fabrik gebaut werden. Am 1. Juli 1886 nimmt die im Basler Handelsregister als Kollektivgesellschaft eingetragene Chemische Fa-

brik Kern & Sandoz ihren Betrieb auf.

Die Fabrik ist klein. Ein Büro mit angebautem einstöckigem Laboratorium und einer Färberei, ein mehrteiliger Shedbau, in dem die Fabrikationsanlagen installiert sind, und ein Kesselhaus mit Kamin – für den Anfang muss es genügen. Die Einrichtungen sind denkbar einfach, aber durchaus dem damaligen Stand der Technik angepasst. Anfangsschwierigkeiten lassen zwar nicht auf sich warten. Unvorhergesehene Patentprobleme müssen überwunden werden. Die zur geplanten Fabrikation von Alizarin installierte teure Apparatur fliegt mitsamt dem Kessel in die Luft. Aber die Produktion läuft an.

Eine genaue Fabrikationsstatistik der ersten Stunde ist nicht mehr erhalten, wohl aber die Verkaufszahlen für den Monat Juli: Die «stolze» Summe von 8673 Franken wird umgesetzt. Der Dezember schlägt bereits mit 18 954 Franken zu Buche. Ein peinlich genau geführtes Buchhaltungsjournal von beeindruckendem Ausmass, das «Grand Livre», gibt uns in der schön geschwungenen Handschrift von Buchhalter Eduard Sidler nicht nur Auskunft über erste An- und Verkäufe, auch einige uns heute kurios erscheinende Details verdienen es, erwähnt zu werden. So wurden in einem speziellen «Bierkonto» die Kosten für die damals übliche tägliche Bierabgabe an die Farbarbeiter erfasst. Dass auf dem Areal Hunde gehalten wurden, die verpflegt werden mussten, geht aus den Journals ebenso hervor wie die schwindelnde Höhe des Trinkgeldes an den Monteur eines Kessels, nämlich genau 20 Centimes.

Die Geschäftsbücher aus den achtziger und neunziger Jahren geben auch beredten Aufschluss über

KERN & SANDOZ, fabricants

BALE (Suisse)



Couleurs artificielles, produits chimiques et pharmaceutiques

Signet der Chemischen Fabrik Kern & Sandoz, Basel

die regen Auslandsbeziehungen und bestätigen die Tatsache, dass die Basler Farbstoffindustrie von allem Anfang an eine Exportindustrie war. Durch die vorteilhafte Lage der Stadt am Schnittpunkt wichtiger europäischer Verkehrslinien war Basel Mitte des vorigen Jahrhunderts bereits zu einem bedeutenden Handels-, Verkehrs- und Finanzplatz herangewachsen. Basler Anilinfarben wurden ab Mitte der sechziger Jahre zunächst hauptsächlich nach Frankreich exportiert, dann traten als neue Absatzländer vor allem England und Deutschland hinzu. Während in Europa die Zollschränke wuchsen, gewann in den siebziger Jahren die Ausfuhr nach Amerika und Teilen Asiens an Bedeutung. Schon im Gründungsjahr liefern Kern & Sandoz ihre Produkte an die farbstoffverbrauchenden Industrien in den wichtigsten europäischen Textilzentren. Wir finden Kunden in den Elsässer Indiennefabriken ebenso wie in der Krefelder, Lyoner und Mailänder Seidenindustrie. Auch die englischen Baumwoll- und Woll-

tuchfabrikanten in Bradford und Manchester, der «Cottonopolis» des 19. Jahrhunderts, werden beliefert. Das Kundennetz spannt sich praktisch über ganz Europa bis nach Moskau, und bereits im August 1886 geht erstmals Ware nach New York. In der Schweiz sind vor allem die Seidenbandwebereien in Basel, die Glarner Zeugdruckereien und die Zürcher Seidenfabrikanten Abnehmer der Farbstoffe.

Auf seinen häufigen Reisen fördert Edouard Sandoz den Verkauf mit aussergewöhnlicher Energie. Er hat eine glückliche Hand in der Gewinnung neuer Kundschaft und intensiviert vor allem seine Beziehungen zu Amerika. Auch Indien und China beginnt er zu bearbeiten, und in Japan unterhalten Kern & Sandoz bereits seit 1889 ein Konsignationslager bei einem Schweizer Händler. Mit einem ausgesprochen kaufmännischen Spürsinn begabt, verkauft Sandoz seinen fernöstlichen Kunden Ware auch auf Kredit, zu einer Zeit, wo dies noch gar nicht so üblich ist. Seinen vorsichtigeren Kompagnon Kern beruhigt er mit den Worten: «Si vos colorants sont bons, ils en reprendront et les payeront.»¹ Der Erfolg gibt dieser optimistischen Geschäftsauffassung recht: Ein Blick auf die Verkaufszahlen zeigt eine Entwicklung von 314 075 Franken im Jahre 1887 zu 2 185 425 Franken im Jahre 1892, eine Versiebenfachung des Umsatzes also. Doch Sandoz ist nicht nur der gewiefte Kaufmann, der die Herstellungskosten aller Produkte genau kalkuliert und darüber Buch führt. Er kann, ohne Chemiker zu sein, seine Kunden auch mit dem nötigen Fachwissen über Färbeeigenschaften und Anwendungstechniken beeindrucken. Seine Notizbücher, in denen er die «Procédés d'application» für die

verschiedenen Produkte zusammen- gestellt hatte, zeugen noch davon. Auch die sogenannten «Färbebe- fundbücher» – Konkurrenzprodukte werden geprüft und mit den eigenen Produkten verglichen, eine bis zum heutigen Tag geübte Praxis – weisen handschriftliche Eintragungen nicht nur vom Chemiker Kern, sondern auch vom Kaufmann Sandoz auf.

Das kleine Unternehmen befindet sich in voller Entwicklung. Schon 1890 war der Zukauf einer neuen Landparzelle notwendig geworden, um den Ausbau der Fabrikanlagen zu ermöglichen. Die Zahl der beschäftigten Arbeiter ist inzwischen auf 90 angewachsen, und ein Stab von acht Chemikern sorgt für die laufende Erweiterung des Fabrikationsprogramms, als der plötzliche Tod Alfred Kerns am 2. März 1893 das weitere Wachstum in Frage stellt. In den rund sieben Jahren ihrer Zusammenarbeit war die Partnerschaft der beiden Männer auch zu einer Freundschaft geworden, und Kerns Tod nach einer Herzattacke erschüttert Sandoz tief. Sein Schreiben an Dr. Heinrich Caro, den Leiter der Farbstoffforschung der BASF, spricht vom «tiefen Unglück», das die Familie Kern, aber auch ihn getroffen hat.

Der Schlag ist hart, doch ist das Unternehmen inzwischen soweit gefestigt, dass sich Sandoz entschliesst, die Fabrik allein weiterzuführen. Mit der Witwe Kerns schliesst er im April 1893 einen Geschäftsübernahme-Vertrag ab, der uns auch einen Einblick in die finanziellen Verhältnisse der Fabrik gibt. So erfahren wir unter anderem, dass der Buchwert der Fabrik («Fabrikgebäulichkeiten, Immobilien, Materialien, Verfahren etc.») zu diesem Zeitpunkt mit rund 600 000 Franken eingeschätzt wird. Mit einem Kommanditär, dem alte-



ren Bruder Edouards, Albert Sandoz-Buhl (1845–1926), Textilfabrikant im elsässischen Mulhouse, läuft der Betrieb als Kommanditgesellschaft Sandoz & Cie. weiter. Aktien und Passiven gehen am 9. Oktober 1893 an die neue Firma über. Die

*Musterfärberei und
Fabrikationslokale.
1892*

beiden nächsten Jahre sind nur spärlich dokumentiert. Wir wissen jedoch aufgrund der Bauakten, dass die Vergrösserung der Fabrik weiter voranschreitet; wir kennen die Verkaufszahlen – im Jahre 1894 sinkt der Umsatz vorübergehend geringfügig, um im folgenden Jahr wieder zu steigen. Auch die Aufnahme der Produktion einiger pharmazeutischer Grundsubstanzen fällt in diesen Zeitraum. Wir wissen aber auch, dass Edouard Sandoz in der Person Professor Robert Gnehms (1852 bis 1926) einen wissenschaftlichen Berat-

Markenzeichen der
Firma Sandoz & Cie.
1894

ter von Rang zur Seite hatte, der nicht nur ein erfahrener Praktiker war, sondern durch seine Lehrtätigkeit am Eidgenössischen Polytechnikum auch über nützliche Beziehungen zu akademischen Kreisen verfügte. Auf seine Empfehlung treten in den nächsten Jahrzehnten immer wieder begabte junge Wissenschaftler in die Dienste der Firma, von denen einige den Weg des Unternehmens zum Weltkonzern in massgebender Weise beeinflussen werden.

Der Aufstieg der im Vergleich zu den früher gegründeten chemischen Fabriken Basels immer noch bescheidenen Firma geht stetig voran, doch wird die damit verbundene Belastung durch das Übermass an Arbeit für Sandoz offenbar zu viel. Schon seit längerer Zeit leidet er un-

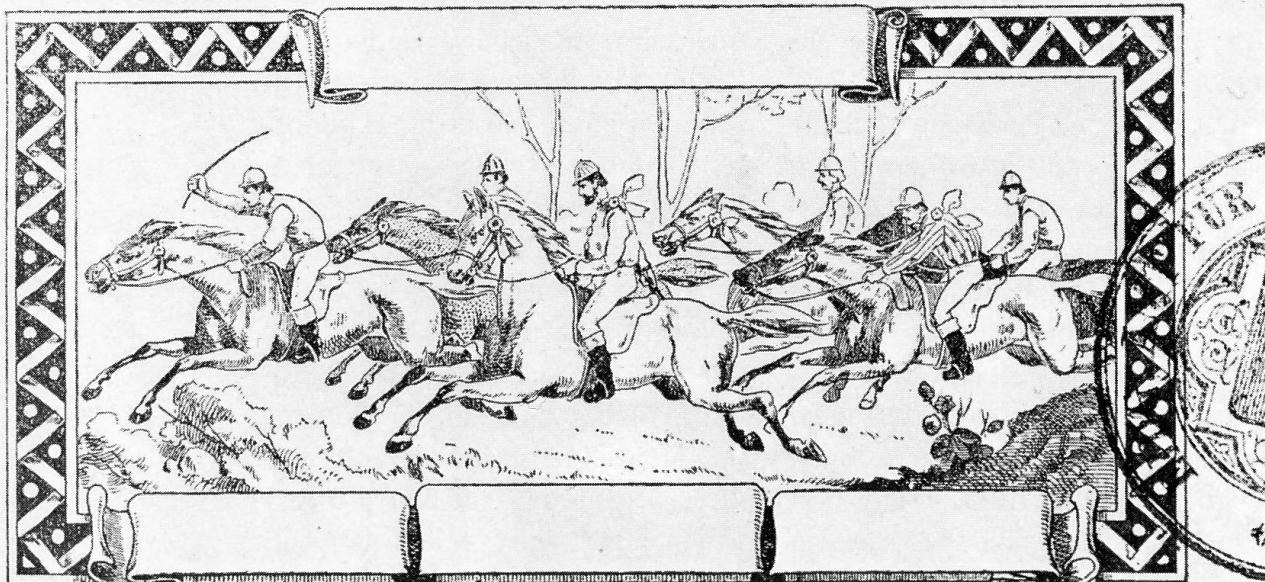
ter schmerhaften Rheumaanfällen. Als sich auch bei ihm ein Herzleiden bemerkbar macht, beschliesst er, sein Unternehmen in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln und sich von der aktiven Geschäftsleitung zurückzuziehen.

Die mit einem Grundkapital von zwei Millionen Franken ausgestattete Chemische Fabrik vormals Sandoz übernimmt gemäss ihren Statuten «mit Wirkung vom 1. Januar 1895 die sämmtlichen Activen und Passiven der sich auflösenden Commandit-Gesellschaft Sandoz & Cie. Basel, welche in deren Bilanz vom 31. December 1894 enthalten sind. Der Übernahmepreis beträgt für die sämmtlichen Activen, Gebäulichkeiten, Liegenschaften, Section I des Grundbuchamtes Basel-Stadt, Par-

8. September 1894, 8 Uhr a.

Nr. 7086.

Firma: *Sandoz & C°*, Fabrikanten,
Basel (Schweiz).



**Abilinfarben, chemische und pharmazeutische
Produkte.**

Basel, den 10. Juli 1895.

P. P.

Wir beeihren uns, Ihnen hiemit höflichst mitzutheilen, dass unsere bisherige Firma mit heute erüscbt und mit Activen und Passiven an die Actiengesellschaft

Chemische Fabrik vormals Sandoz

übergeht.

Wir danken Ihnen für das uns stets bewiesene Wohlwollen und ersuchen Sie, solches gütigst auch auf die neue Gesellschaft übertragen zu wollen.

Indem wir uns noch auf nebenstehendes Circular beziehen, zeichnen

Hochachtend

Sandoz & Co.

celle 696² haltend: 4 Hektaren, 34 Aren und 88 Quadratmeter, Maschinen, Einrichtungen, Mobiliargegenstände, Patente, Verfahren, Waaren, Guthaben, Portefeuille, Baarschaft etc. Fr. 1 600 000 sowie 100 Genusscheine». Diese 100 Genusscheine werden Edouard Sandoz «für die Überlassung seines Geschäftes mit allen Verbindungen, Vertretungen, Fabrikationsverfahren usw.» zugeteilt, sie berechtigen zu einem Teil des Reingewinnes und können von der Gesellschaft frühestens fünf Jahre nach der Gründung zu einem statutarisch näher beschriebenen Betrag abgelöst werden. Die Aktien der neuen Gesellschaft haben einen Nominalwert von 1000 Franken und lauten auf den Namen, sind aber frei übertragbar. Von den ausgegebenen

Aktien sind 1100 auf Edouard Sandoz' Namen eingetragen. Neben mehreren Mitgliedern der Familien Sandoz und David sind auch die Direktoren unter den ersten Aktionären zu finden. An der konstituierenden Versammlung der Aktiengesellschaft vom 9. Juli 1895 in den Räumlichkeiten der Allgemeinen Leseellschaft am Münsterplatz wird Sandoz zum Präsidenten, Professor Robert Gnehm zum Vizepräsidenten des Verwaltungsrates gewählt. Die Geschäftsführung wird einem Direktorium übertragen, wobei der Aufgabenbereich in einen kaufmännischen und einen wissenschaftlich/technischen Teil gegliedert ist. Diese erste Direktion setzt sich zusammen aus dem Kaufmann C. A. Billeter († 1898) und den beiden Chemikern

Zirkular zur Gründung der Aktiengesellschaft Chemische Fabrik vormals Sandoz, 1895

Dr. Arnold Steiner (1863–1949) und Dr. Melchior Böniger (1866–1929).

Lausanne

Die Aktiengesellschaft existiert noch keine drei Monate, da tritt Edouard Sandoz bereits vom Amt des Präsidenten zurück. In seinem Schreiben an den Verwaltungsrat vom 5. Oktober 1895, verfasst während eines Kuraufenthaltes in Rheinfelden, führt Sandoz seinen schlechten Gesundheitszustand als Grund für den Rücktritt an. Er hofft, dass seine vorzeitige Demission akzeptiert wird, dies vor allem «... pour me donner plus de repos d'esprit dont j'ai un si grand besoin». Er schliesst mit den Zeilen: «Inutile de vous dire qu'une fois rétabli, je serai le premier heureux d'être de quelque utilité à notre société.»

Über die Beweggründe, die einen vormals so initiativen Geschäftsmann wie Sandoz dazu bringen, sich im Alter von nur 42 Jahren aus dem aktiven Geschäftsleben zurückzuziehen, kann heute nur noch spekuliert werden. Ob diese tatsächlich vor allem in seiner angegriffenen Gesundheit zu suchen sind – die Angst vor einem ähnlichen Schicksal wie dem

seines fast gleichaltrigen Partners Kern mag mit einer Rolle gespielt haben –, oder ob der Entschluss zur Umwandlung seines Unternehmens in eine Aktiengesellschaft von hauptsächlich finanziellen Überlegungen getragen war, wissen wir nicht. Gewiss war es gegen Ende des vorigen Jahrhunderts nichts Aussergewöhnliches, wenn ein aus heutiger Sicht noch jüngerer Mann in den entsprechenden finanziellen Verhältnissen zum Privatier wurde. Wie aber wird dieser aktive Mann mit dem Rückzug ins Privatleben fertig?

Auf den Rat seines Arztes, der ihm das Klima des Genfersees als heilsamer als dasjenige Basels empfiehlt, entschliesst er sich, wie sein Vater genau dreissig Jahre zuvor, seinen Wohnsitz in Basel aufzugeben und nach Lausanne zu übersiedeln. Ein Entschluss, der seiner am Genfersee aufgewachsenen Frau vielleicht nicht ganz ungelegen kam. Sandoz, dem eine grosse Liebe zur Natur, besonders zu schönen Bäumen, nachgesagt wird, ist die Stadt Lausanne selbst inzwischen zu stark verbaut. In Ouchy findet er das passende Domizil für sich und seine Familie. 1896 kauft er von der Familie

Ouchy im letzten Drittel des 19. Jahrhunderts





Le Denantou, der Wohnsitz Edouard Sandoz' in Ouchy

Saugy das prachtvolle, sich bis zum Seeufer erstreckende Landgut «Denantou». Der im Jahre 1818 vom Bankier und Philanthropen William Haldimand (1784–1862) nach dem Vorbild eines englischen Parks angelegte Besitz umfasst mehr als 66 000 Quadratmeter. Ein von alten Bäumen umstandenes Herrenhaus, das unter seinem ersten Besitzer so illustre Gäste beherbergte hatte wie die Königin Hortense und ihren Sohn Louis, den späteren Napoleon III., oder Charles Dickens, lässt Sandoz nach seinen Wünschen noch vergrössern. Der Rahmen ist für die Weiterführung eines grossbürgerlichen Gesellschaftslebens wie geschaffen, doch von einigen glanzvollen Ereignissen abgesehen, pflegt Sandoz hier eine einfache, relativ zurückgezogene Lebensweise. Anlässe wie die Jahrhundertfeier der Société de Belles-Lettres im Jahre 1906, zu der Mme. und M. Sandoz zu einer «Fête champêtre» einladen, oder 1901 das Bankett für die Schweizerische Offiziersgesellschaft, an dem 800 Gedek-



ke im Park von Denantou auf die Gäste warten, bleiben eine Ausnahme. Zu dem wenigen, das wir von seinem Privatleben wissen, gehört Sandoz' Freude am gut schweizerischen Sport des Schiessens, seine Bridge-Passion und der tägliche Gang in die «Abbaye de l'Arc», in deren Salons sich Lausanner Persön-

Edouard und Olympe Sandoz-David (Mitte) in Denantou

lichkeiten aus akademischen und industriellen Kreisen ein Stelldichein gaben. Der im Jahre 1920 von Edouard Marcel Sandoz gestiftete «Challenge Sandoz» zeugt noch heute von der Beziehung der Familie zu dieser noblen Gilde der Bogenschützen.

Die ersten Jahre der Aktiengesellschaft

Regelmässige Kuraufenthalte in Baden-Baden, Rheinfelden und Leukerbad hatten eine allmähliche Linderung seines Rheumaleidens bewirkt, und schon im Februar 1896 hält das Protokoll des Verwaltungsrates eine «erfreuliche Wendung im Gesundheitszustand des Herrn Sandoz» fest. Im April 1896 ist Sandoz so weit wieder hergestellt, dass er von nun an die meisten Sitzungen des Verwaltungsrates, dessen Mitglied er geblieben war und dessen Beschlüsse er als Mehrheitsaktionär massgebend beeinflussen konnte, besuchen kann. Als Nachfolger Sandoz' war nach dessen Rücktritt Professor Robert Gnehm zum Präsidenten des Verwaltungsrates gewählt worden. Ein umfangreicher Briefwechsel mit ihm wie auch mit seinen Nachfolgern im Präsidentschaftsamt, Carl Ryhiner-Merian (1844 bis 1929) und Professor Paul Speiser (1846–1935), zeugt von Edouard Sandoz' fortwährendem Interesse an der Weiterentwicklung seines Unternehmens. Auch mit der aktiven Geschäftsleitung, den Direktoren in Basel, korrespondiert er eifrig. All diese noch erhaltenen Briefe sind nicht nur eine firmenhistorische Fundgrube, sie vermitteln auch, zusammen mit den Protokollen des Verwaltungsrates, ein recht anschauliches Bild des Schreibers in Lausanne.

Die Direktoren treten besonders in den Anfangsjahren der Aktiengesellschaft mit allen wichtigen Traktanden an Sandoz heran, der sich bereitwillig und ausführlich, aber auch kritisch mit diesen auseinandersetzt. So nehmen zum Beispiel die immer wiederkehrenden Probleme mit der noch in den Kinderschuhen steckenden – und dementsprechend hohe Kosten verursachenden – weltweiten Verkaufsorganisation einen breiten Raum in der Korrespondenz ein. Guter Geschäftsgang zeitigt allemal lobende Briefe aus Lausanne. Im November 1897 beglückwünscht er die Direktion zu dem «glänzenden Verkaufsergebnis», das seine optimistischsten Erwartungen übertroffen habe. Ihm selbst sei ein solches Ergebnis weder bei Durand & Huguenin noch in seiner eigenen Fabrik vergönnt gewesen, und es sei nicht ohne Spur von Neid, dass er dies zugeben müsse! Wir kennen das «glänzende Verkaufsergebnis» nicht – Gesamtumsatzzahlen der Aktiengesellschaft sind erst ab 1899 erhalten –, wohl aber die Bruttogewinne, die in den Jahren zwischen 1895 und 1899 immer rund eine halbe Million Franken betrugen. Sandoz hat auch in Sachen Bilanz in diesen Jahren das letzte Wort. Er unterbreitet zwar nur «Bemerkungen und Vorschläge» zur Gewinnverteilung, doch werden diese fast ausnahmslos akzeptiert.

Aber auch zu allgemeinen Fragen der Entwicklung der chemischen Industrie nimmt er Stellung. Ein interessantes Dokument dazu stellt sein Brief vom 26. Juli 1896 dar, in dem er der Direktion Weisung erteilt, einen von der 1882 gegründeten Schweizerischen Gesellschaft für Chemische Industrie an die Fabriken versandten Fragebogen genau zu beantworten. Für ihn, Sandoz, selbst liessen sich die Desiderata für die chemische Industrie in drei wichtige Punkte zusammenfassen: 1. Elektrische Kraft

61

Chemische Fabrik

vormals SANDOZ

BASEL
(Schweiz)

BASEL, den 21. März 1896.

Herrn

Wir beeilen uns Ihnen hiemit zur Kenntniss zu bringen, dass laut Beschlussfassung der am 21. März a. c. stattgehabten Generalversammlung der Bruttogewinn des abgelaufenen Geschäftsjahres 1895 im Betrage von Fr. 582,183.36 wie folgt zu vertheilen ist:

Statutarische Abschreibungen	Fr. 134,065.01
	„ 448,118.35
Hievon 5% an den Reservefonds	„ 22,405.92
	Fr. 425,712.43
10% Dividende an die Actionäre	„ 200,000.—
	Fr. 225,712.43
Dem Verwaltungsrath, Direktion und Angestellten	„ 91,199.48
	Fr. 134,512.95
Zuweisung an den Dispositionsfonds	Fr. 40,000.—
Ausserordentliche Abschreibungen	„ 30,000.—
Zuweisung an den Unterstützungsfonds	„ 10,000.— „ 80,000.—
	Fr. 54,512.95
Antheil der Genussscheine	„ 27,256.47
Der Saldo von . . .	Fr. 27,256.48

wird auf neue Rechnung als Specialreserve der Actionäre vorgetragen.

Der Dividendencoupon Nr. 1 für das Geschäftsjahr 1895 ist somit mit Fr. 100.— zahlbar und findet dessen Einlösung von heute ab in **unserm Geschäftslocal** oder bei den Herren **Gebrüder Oswald, Basel** statt.

Hochachtend

Chemische Fabrik vormals Sandoz

Der Verwaltungsrath.

und Heizung, um wenigstens teilweise die Kohle zu ersetzen und auf diese Weise der Schweiz bedeutende Summen zu erhalten; 2. Senkung der Einfuhrzölle für chemische Grundprodukte, die nicht in der Schweiz hergestellt werden, und 3. Gründung einer Fabrik für Rohmaterialien wie Chlor, Säuren usw. in unmittelbarer Nähe der chemischen Fabriken, da damit eine weitere Abhängigkeit vom Ausland wegfiel.

Wie weitblickend diese Überlegungen waren, zeigt sich 1914, als mit dem Ausbruch des Ersten Weltkrieges die chemische Industrie in Basel von der lebenswichtigen Rohmaterial- und Kohlenufuhr aus dem Ausland zunächst völlig abgeschnitten ist. Erst nach Überwindung grosser Schwierigkeiten kann die Eigenfabrikation von Zwischenprodukten aufgenommen werden. Unter dem Zwang der Verhältnisse wird 1917 die Säurefabrik Schweizerhalle gegründet, verhandeln die Basler Kollegialfirmen erneut über die Gründung einer gemeinsamen Zwischenprodukte-Fabrik. Bezuglich letzterer kommt es zwar zu keiner Einstellung, doch bilden diese Gespräche eine gewisse Basis für die Verhandlungen, die 1918 zur Gründung der Basler Interessengemeinschaft führen.

Doch sind wir damit der Zeit ein wenig vorausgeileit. Soll der rote Faden nicht abreissen, so muss wieder ins 19. Jahrhundert zurückgeblendet werden. Edouard Sandoz erfüllt in jenen Jahren auch ein wenig die Funktion eines obersten «Personalchefs». Vor allen wichtigeren Einstellungen wird er von den Direktoren begrüßt, werden die Gehälter mit ihm besprochen und ihm die Anstellungsverträge zur Begutachtung vorgelegt. Sandoz hatte mit der Auswahl seiner Direktion eine glück-

liche Hand bewiesen. Mit den Chemikern Dr. Arnold Steiner und Dr. Melchior Böniger standen ihm im eigenen wissenschaftlichen Stab zwei Persönlichkeiten zur Verfügung, die in der Folge während rund drei Jahrzehnten, zusammen mit den kaufmännischen Direktoren, die Geschicke des Unternehmens lenken sollten. Nach dem frühen Tod seines ersten kaufmännischen Direktors findet Sandoz wieder die richtigen Männer zur Weiterführung der Geschäfte: Georg Wagner (1865–1932), über den sich Sandoz schon bald nach dessen Eintritt persönlich erkundigt, ob dieser seiner Aufgabe gewachsen sei – «s'il a l'air d'être débrouillard» –, und Werner Stauffacher (1868–1932), dessen ausserordentlich dynamische Persönlichkeit er bald erkennt. Der Aufbau der weltumspannenden Verkaufsorganisation, die den Aufstieg der Firma zum Weltkonzern begründet hat, ist weitgehend als Verdienst dieser beiden Kaufleute anzusehen. Doch nicht nur an den leitenden Chargen ist er interessiert. So empfiehlt er am 11. Januar 1900 dringend die Anstellung eines weiteren Büroangestellten, da ihm die vorhandenen, inklusive der Prokuristen, absolut überlastet schienen und die Firma in Basel ohnehin bereits den Ruf hätte, ihre Angestellten zuviel arbeiten zu lassen!

Von personellen Problemen ganz anderer Art handeln Briefe aus dem Jahre 1897. Auch von ihnen soll hier kurz die Rede sein, zeigen sie doch die Kehrseite der glänzenden Entwicklung der chemischen Fabriken im 19. Jahrhundert. Erstmals in der Geschichte der chemischen Industrie treten im Mai 1897 die Basler Farbarbeiter in einen mehrere Tage dauernden Streik. Der im März 1896 in Basel ins Leben gerufene «Fach-



Blick auf das Fabrik-areal um 1897

verein chemischer Arbeiter», dessen Zweck darin bestand, «die ökonomischen und sozialen Interessen der Chemiearbeiter zu wahren und zu fördern», hatte eine Lohnkommission gebildet und in einem «Aufruf an die Bevölkerung» einen «Minimallohn von 24 Franken pro Woche, eine 1½stündige Mittagspause und eine menschliche Behandlung» verlangt.² Ein kurzer Rückblick auf die Entwicklung der Löhne zeigt, dass diese mit dem wirtschaftlichen Aufschwung der Basler chemischen Industrie in den beiden letzten Jahrzehnten des vorigen Jahrhunderts nicht Schritt gehalten hatte. Der durchschnittliche Wochenlohn eines Farbarbeiters hatte anfangs der sechziger Jahre zwischen 13 und 16 Franken betragen. Bis zum Jahre 1870 erfuhr er eine kleine Steigerung auf durchschnittlich 17 bis 18.50 Franken, um sich gegen Ende der siebziger Jahre auf durchschnittlich 21 Franken einzupendeln. Seit dieser Zeit wiesen die Löhne ein durchaus stationäres Gepräge auf.

Mit der Forderung nach einem Minimallohn von 24 Franken kommt die Lohnkommission nicht durch. «Der Erfolg der Arbeiter ist ein mehr formeller (Erlass einer Lohn-

ordnung), als dass ihnen tatsächlich höhere Löhne bewilligt werden», berichtet das Basler Jahrbuch 1898. In der Chemischen Fabrik vormals Sandoz sieht die Lohnsituation für die rund 160 Arbeiter nach Beendigung des Streiks so aus: «Anfangslohn Fr. 20.–, nach einem halben Jahr Fr. 21.–, nach 1½ Jahren Fr. 22.– und nach 2½ Jahren Fr. 23.–. Weitere Erhöhungen nach persönlichem Verdienst.»

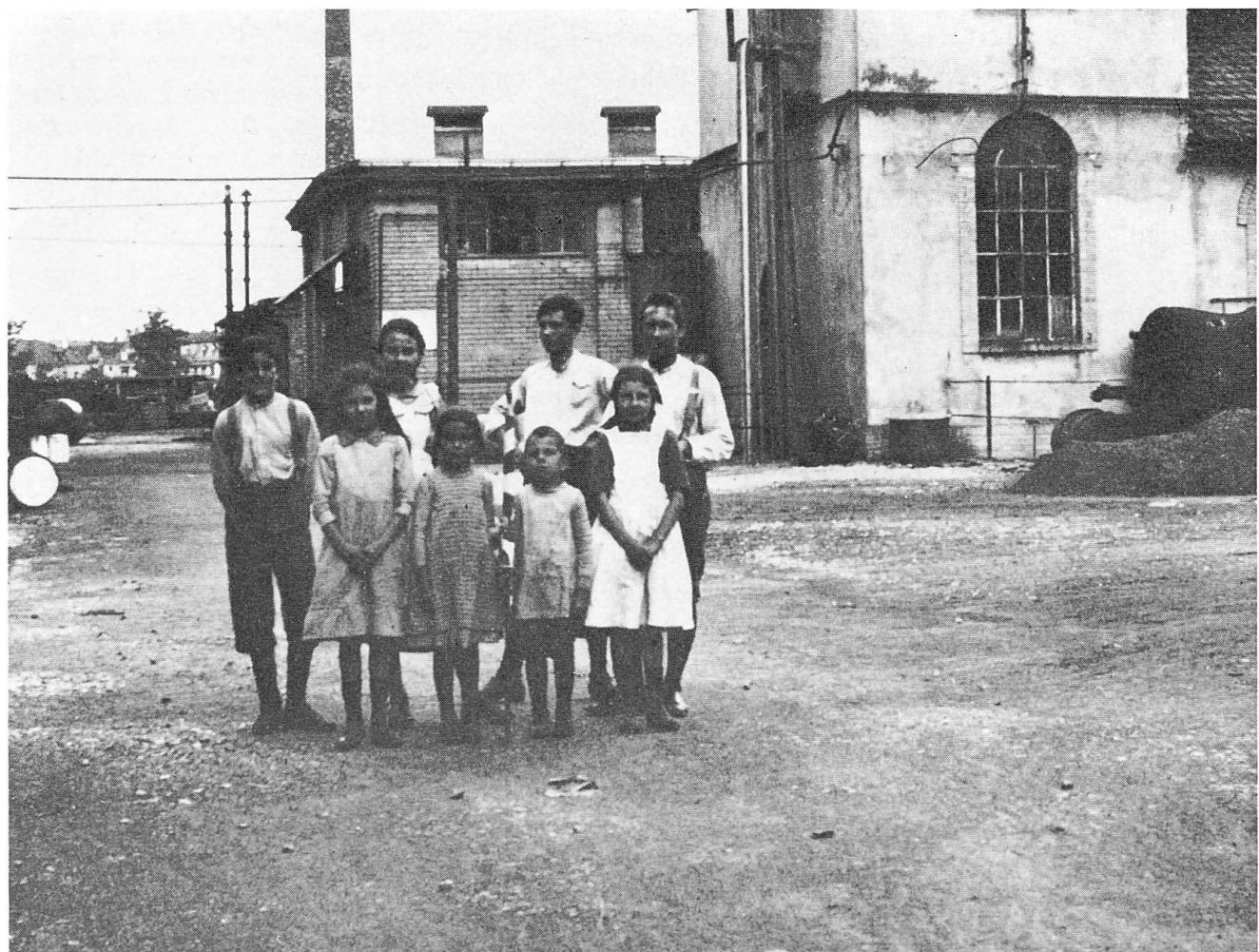
Hand in Hand mit der Forderung nach Lohnerhöhungen geht eine solche nach reduzierter Arbeitszeit. In den Jahren 1870/71 hatte die tägliche Präsenzzeit in den verschiedenen Fabriken zwischen elf und zwölf Stunden gelegen – sechs Tage in der Woche. 1897 hat sich daran noch wenig geändert. Die Fabrikordnung der Sandoz aus diesem Jahre schreibt noch immer eine Präsenzzeit von elf Stunden vor. Durch die Verlängerung der Arbeitspausen – ein kleiner Streikerfolg – hatte sich jedoch die effektive Arbeitszeit auf neun Stunden pro Tag, samstags eine Stunde weniger, verringert.

Offenbar als «Nebeneffekt» des Streiks wird 1897 im Verwaltungsrat erstmals auch über die Einführung einer allgemeinen Altersversiche-

rung der Arbeiter diskutiert. Doch ist dazu die Zeit noch nicht reif. Es bleibt bei einzelnen Vergabungen von Seiten der Aktionäre. Auch drei Jahre später kommt man über erste Ansätze einer sozialen Sicherung nicht hinaus, kann man sich zu einer generellen Regelung nicht entschliessen: Die Direktion ersucht im September 1900 um die Ermächtigung, arbeitsunfähigen, alten Arbeitern nach mindestens zwölf Jahren Dienst eine «Pension» aussetzen zu dürfen. Man denkt an einen Viertel des zuletzt bezogenen Lohnes. Der Verwaltungsrat erklärt sich einverstanden, mit der Einschränkung, dass Pensionierungen nur in absolut bedürftigen Fällen und die Ausschüttungen auf Zusehen hin, jedoch nicht auf Lebenszeit erfolgen dürfen. Erst 1919 wird eine Pensionsstiftung für die Arbeiterschaft genehmigt.

Arbeiterkinder auf dem Fabrikareal vor dem 1890 erbauten Spritgebäude

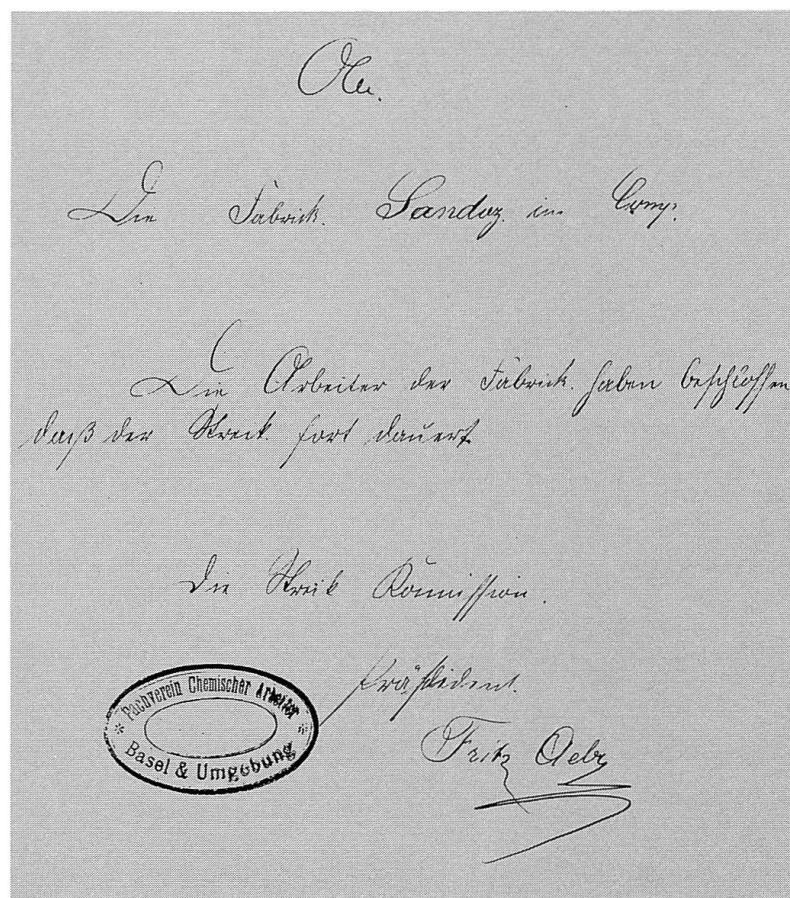
Edouard Sandoz, der von der Direktion über den Streik auf dem laufenden gehalten wird, antwortet mit Briefen, die den Standpunkt des patriarchalischen Arbeitgebers und Unternehmers um die Jahrhundertwende charakterisieren. Er, der erst ein Jahr zuvor einen «Unterstützungsfonds für Arbeiter» gestiftet hatte, dem in den nächsten Jahren in der Regel 10 000 Franken jährlich zufließen, versteht vorerst überhaupt nicht, wieso der Konflikt sich so zuspitzt. Ob man den Arbeitern in der Fabrik denn die Vorzüge vor Augen geführt habe, die geringe Zahl von Arbeitsstunden, die Unfallversicherung, die von der Fabrik voll bezahlte Krankenkasse und schliesslich die Gratifikationen? (29. 5. 1897). Er schlägt vor, die Löhne jener Arbeiter, die an ihrem Posten geblieben waren – vorausgesetzt, dass es sich dabei um gute Arbeiter



handle – etwas zu erhöhen, um den Betrieb mit ihnen so gut wie möglich aufrechtzuerhalten. Angesichts des häufigen Stellenwechsels der Farbarbeiter glaube er auch nicht, dass zuviel riskiert wäre, wenn den Arbeitern, die länger als ein Jahr in der Firma sind, 24 Franken pro Woche bezahlt würden. Man könnte in Zukunft ja all jene wieder entlassen, die nicht gut seien oder vorteilhaft durch neue ersetzt werden könnten. (30. 5. 1897) Schliesslich, nach Beendigung des Streiks, findet er, es sei nun Sache der Basler Direktoren, wie die von der Lohnkommission erreichten Lohnerhöhungen gemildert werden könnten, indem diese nur der absolut notwendigen Anzahl von Arbeitern gewährt würden. (3. 6. 1897)

Harte Worte? Aus heutiger Sicht gewiss. Doch müssen diese im Gesamtzusammenhang der damaligen Verhältnisse gesehen werden. Ausser den in der Textilindustrie beschäftigten Arbeitern gehörten die Farbarbeiter nicht nur zu den «bestentlohnnten» Fabrikarbeitern, sie hatten im allgemeinen auch die geringste Anzahl von Arbeitsstunden zu verrichten. Aus einer Untersuchung im Jahre 1895 geht hervor, dass 49 % aller Fabrikarbeiter des Kantons Basel-Stadt über 60 Stunden in der Woche arbeiteten, während in der Teerfarbenindustrie die Arbeitswoche mit 60stündiger effektiver Arbeitszeit die oberste Grenze bildete. Auch die «Wohlfahrtseinrichtungen», zu denen die von Edouard Sandoz hervorgehobene Krankenkasse und die Unfallversicherung gezählt wurden, waren durchaus noch keine Selbstverständlichkeit.

In der vom Basler Arbeitersekretariat im Jahre 1905 veröffentlichten Schrift von N. Wassilieff über «Die Arbeitsverhältnisse in den Basler chemischen Fabriken», die auf-



schlussreiche Einblicke in die Situation um die Jahrhundertwende gibt, kommt die Chemische Fabrik vormals Sandoz noch verhältnismässig gut weg. So wird lobend hervorgehoben, dass die Arbeitspausen in den Esslokalen des «Arbeiterhauses» verbracht werden können. Auch kann in einer bereits seit 1892 eingerichteten Kantine ein Mittagessen – Suppe, Gemüse, Fleisch für 50 Centimes – eingenommen werden. Unter «Arbeitsverhältnisse im allgemeinen» schliesslich findet man den Vermerk: «Douchen und Vollbäder, Dampfheizung, separate Ankleidezimmer, Seife wird in genügender Qualität geliefert. Alles ziemlich zufriedenstellend.» Dennoch war es noch ein weiter Weg von den oben erwähnten Wochenlöhnen und einem Urlaubsanspruch von drei Tagen nach fünfjähriger Betriebszugehörigkeit bis zu den heutigen Gehältern und der jetzigen Ferienregelung.

1897 streiken in Basel erstmals die Chemiearbeiter. Auch in der Chemischen Fabrik vormals Sandoz haben «Die Arbeiter [...] beschlossen, dass der Streik fortdauert».

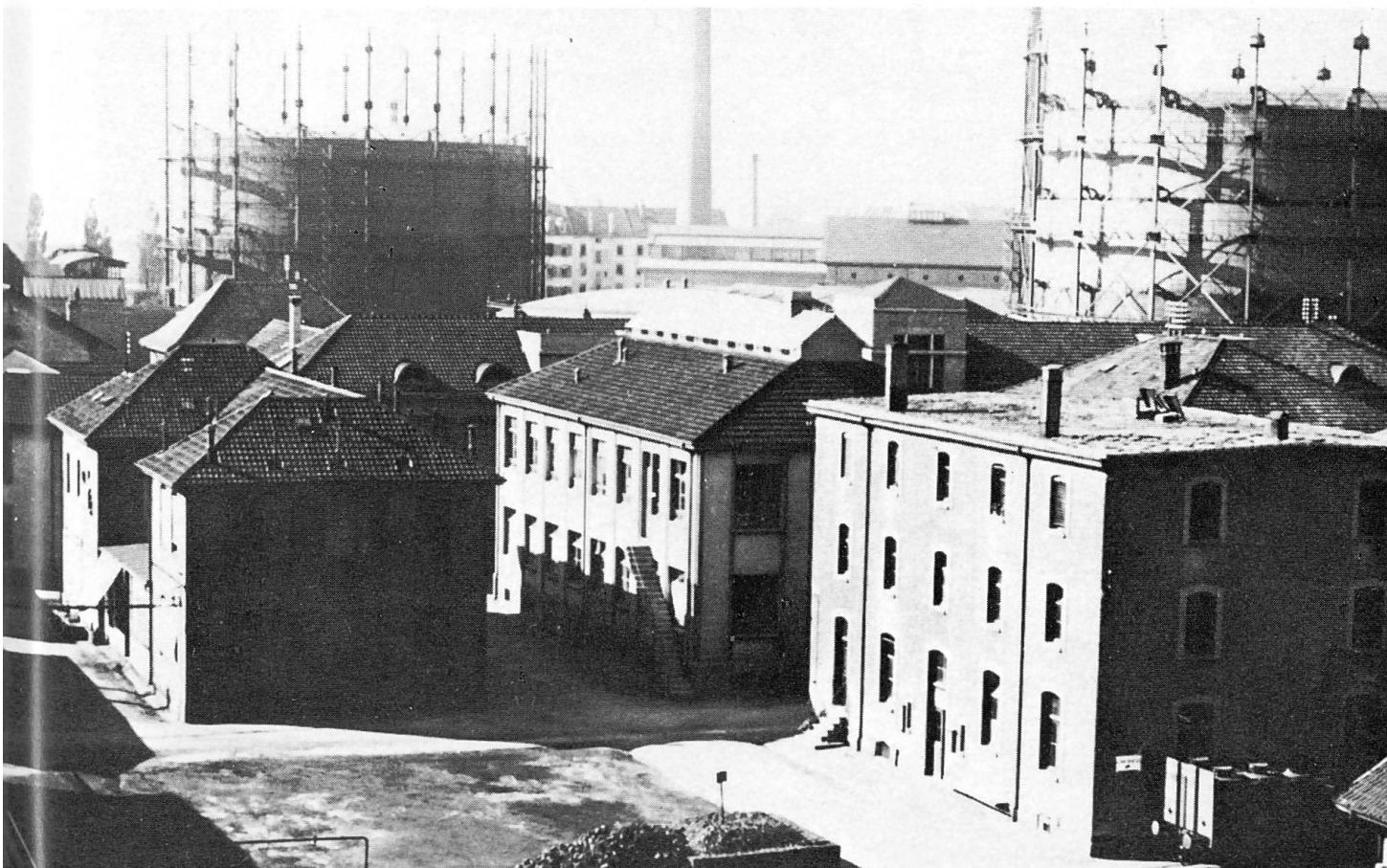
«Sieben magere Jahre»

«Das Jahr 1904 kann für unser Unternehmen sicher als kritische Periode erster Ordnung klassifiziert werden.» ... «Das kräftige Crescendo, das unsere Verkäufe im letzten Quartal angeschlagen, hat so ziemlich mit Jahresende seinen Höhepunkt erreicht und ist nun in ein sachtes Diminuendo übergegangen.» Die Zitate aus Berichten über das Jahr 1904 geben in ungewohnter Sprache Einblick in die kritische Situation, in der sich das Unternehmen in den ersten Jahren des neuen Jahrhunderts befand. Die Abschlüsse der Jahre 1900 bis 1909 zeigen, mit Ausnahme von 1902, eine kontinuierliche Gewinnabnahme. Der absolute Tiefpunkt ist 1908 erreicht, als bei einem Umsatz von 3 Millionen Franken ein Reingewinn von nur 119 000 Franken erwirtschaftet werden kann.

Die Gründe für diese Entwicklung sind mannigfacher Natur. Ein erbittert geführter Konkurrenzkampf innerhalb der chemischen Industrie drückt die Gewinnmargen

für Farbstoffe immer stärker herab. Durch Konzentrationsbewegungen in der deutschen Farbenindustrie – in den Jahren 1904 und 1907 bilden sich einflussreiche Interessengemeinschaften – erfährt dieser Konkurrenzkampf eine weitere Verschärfung. Doch nicht nur der Preisverfall für Fertigprodukte, auch der gleichzeitige Preisanstieg für Rohmaterialien und Zwischenprodukte ist für die sinkenden Erträge verantwortlich. Auch die Tatsache, dass Schwarz lange Zeit die Modefarbe Nummer Eins bleibt, ist für den Absatz nicht unbedingt förderlich. Zu all diesen Negativfaktoren gesellen sich bald auch dauernde Patentstreitigkeiten. Eine Reihe von Patentprozessen wird von der mächtigen deutschen Konkurrenz in England und den USA gegen die Sandoz angestrengt, in Ländern, wo die Prozesskosten auch bei gewonnenem Prozess für eine kleine Firma fast ruinöse Höhen erreichen konnten. Der bedeutendste unter diesen, der «Rhodamin-Prozess» mit der BASF im Jahre 1904, lässt sich für das Un-

*Laboratorium, Färbe-
rei und das 1891 er-
baute «Arbeiterhaus»*



ternehmen so bedrohlich an, dass Edouard Sandoz, der in dieser Situation eine gewisse Mutlosigkeit an den Tag legt, dem Verwaltungsrat vorschlägt, «ohne weiteren Zeitverlust die Liquidation der jetzigen Gesellschaft anzustreben». (26.4.1904). Auch wenn das knappe Protokoll nicht sehr viel mehr aussagt, die Dra-

matik dieses Antrages ist auch heute noch leicht nachvollziehbar. Doch die Optimisten im Verwaltungsrat behalten die Oberhand, und es gelingt in zähen Verhandlungen, noch vor Beginn der Hauptprozesse, einen angemessenen Vergleich abzuschliessen.

Dass ausgerechnet in dieser kriti-

*Zwei Chemiker beim
Znüni in ihrem Labor.
1910*



schen Periode – ein Verwaltungsratsprotokoll spricht von den «sieben mageren Jahren» – mit der grundlegenden Änderung der Verkaufsorganisation, der Errichtung eigener Agenturen, begonnen wird, stösst auf wenig Verständnis bei Edouard Sandoz. Er, der den Erfolg seiner früheren Geschäfte vor allem auf den intensiven direkten Kundenverkehr zurückführt, sieht vorerst nur die Mehrkosten, nicht aber die Notwendigkeit dieser Massnahmen. Wie alle Farbenfabriken im vorigen Jahrhundert hatte das Unternehmen ursprünglich den grössten Teil seiner Produktion unter Ausschaltung des Zwischenhandels direkt an die Verbraucher geliefert. Lange Zeit trachtete man auch, an diesem Prinzip des unmittelbaren Kontaktes mit der Kundschaft festzuhalten, doch kam durch die Ausweitung des Geschäftes im Laufe der Jahre auch ein bedeutendes Händlergeschäft, das heisst, der Verkauf der Farbstoffe von der Fabrik an Handelshäuser, dazu. Um die Jahrhundertwende zeigt sich aber immer deutlicher, dass dieses Händlergeschäft auf die Dauer nicht funktioniert. Die niedrigen Preise für Anilinfarben befriedigen die Zwischenhändler nicht mehr, der Anreiz zur Verkaufsförderung ist gering, der Absatz stockt.

So sieht sich die Direktion gezwungen, im Ausland eigene Vertretungen einzurichten, die den Verkehr mit den Konsumenten anzubauen haben. Deutschland, Italien, Grossbritannien und Belgien sind die ersten Länder, in denen solche Agenturen eröffnet werden. Ein Anfang ist gemacht, doch ist der Aufbau einer leistungsfähigen internationalen Verkaufsorganisation mit grossen Schwierigkeiten verbunden. «Vorläufig noch keine guten Resultate mit den Agenturen» liest man im

Jahresbericht 1904. Erst nach einer beträchtlichen Anlaufzeit gewinnt das neue Verkaufssystem langsam an Bedeutung.

Das Thema Agenturen ist denn auch Gegenstand häufiger Diskussionen im Verwaltungsrat, wo Edouard Sandoz eine gewichtige Stimme hat. Er kann sich immer weniger mit der Geschäftspolitik identifizieren und demissioniert im Frühjahr 1907 mit der Begründung, er könne dem Geschäft nicht mehr nützlich sein, würde aber «seinen Kollegen im Verwaltungsrat jederzeit mit Rat und Tat zur Verfügung stehen». Als Mehrheitsaktionär kann er auch nach seinem Rücktritt aus dem Verwaltungsrat seinen Einfluss auf die Führung des Unternehmens geltend machen. Seine Skepsis drückt sich in Briefstellen wie dieser aus: «Die Bilanz per Oktober habe ich erhalten, schön sieht sie nicht gerade aus. Von der Mailänder Agentur spreche ich überhaupt nicht mehr. Quo vadis? kann man da nur sagen, nur ist die Antwort hier eine zu leichte.» (6. 12. 1908). Die sich zunehmend «emanzipierende» Direktion kann aber den Verwaltungsrat von der Richtigkeit ihres Vorgehens überzeugen, und mit der Zeit erbringt das neue Vertriebssystem auch die erhofften Resultate. Nach einer Reihe von europäischen Agenturgründungen wagt man 1910 auch den Sprung über den Ozean: In New York wird die erste eigene überseeische Vertretung eingerichtet. Die Gründung einer Vertretung in Russland, aber auch die Beteiligung an einer russischen Fabrik scheitern jedoch am dezidierten Veto von Edouard Sandoz. Es ist vorstellbar, dass ihm spätestens im Jahre 1917 die Geschäftsleitung für dieses Veto dankbar war!

Doch auch die magersten sieben

Jahre gehen einmal zu Ende, und das Jahr 1910 kündigt mit einer kräftigen Ertragssteigerung die Wende an. Nach einer Statutenänderung, die die Errichtung von Zweigniederlassungen gestattet, erfolgt 1911 der erste Schritt auf dem Weg zum internationalen Konzern: In England wird eine Tochtergesellschaft gegründet. Ein Jahr später werden die Aktien der Chemischen Fabrik vormals Sandoz, die auf Antrag von Edouard Sandoz von Namenaktien in Inhaberaktien umgewandelt wurden waren, erstmals an der Basler Börse gehandelt. Zu all diesen Traktanden gibt inzwischen ein anderes Mitglied der Familie Sandoz sein Votum ab: Dr. Aurèle Sandoz, der zweite Sohn Edouards, war 1909 in den Verwaltungsrat der Firma gewählt worden, um seinen zwei Jahre zuvor zurückgetretenen Vater zuersetzen. Er übernimmt 1929 die Funktion des Vizepräsidenten und tritt 1935 an die Spitze des Unternehmens, eine Position, die er bis zum Jahre 1951, das heisst, bis kurz vor seinem Tod, innehat.

Der Erste Weltkrieg und seine Auswirkungen

Die Jahre vor dem Ersten Weltkrieg sind geprägt von einer stetigen, jedoch bescheidenen Aufwärtsentwicklung: Zwischen 1910 und 1914 erhöht sich der Umsatz von 4,1 Millionen auf 6 Millionen Franken. Die Produktempfamilie umfasst inzwischen neben Galloxyanin-, Di- und Tripheylmethanfarbstoffen auch eine Reihe von Schwefel- und Azofarbstoffen, von denen ein grosser Teil auf die überaus fruchtbare Forschungstätigkeit der beiden technischen Direktoren Dr. Melchior Böniger und Dr. Arnold Steiner zurückgeht. Die unauffällige Entwicklung der Firma widerspiegelt sich auch in der Gesamtproduktion, die in den Jahren zwischen 1910 und 1914 immer rund 700 bis 800 Tonnen beträgt.

Mit dem Ausbruch des Ersten Weltkrieges verändert sich die Situation grundlegend. Die chemische Industrie in Basel wird vorerst zwar vor gewaltige Probleme gestellt; sie nimmt aber im Verlaufe des Krieges einen ungeahnten Aufschwung. Auf

Erster Weltkrieg. Telegramm von Bundesrat Hoffmann zur Frage der Kohlenversorgung der Fabrik. 1915



Wir ersuchen sie um umgehenden bericht ob eventuell von wem und in welcher form ihnen mitgeteilt wurde dass sie keine deutschen kohlen mehr erhalten werden wenn sie fortfahren anilinfarben nach england zu liefern stop bitten sodann um konfidentielle angabe auf wie lange ihr etablissement mit kohlen versorgt ist =
= politisches departement hoffmann + =

Übertelegraphiert an — Déexpédié à — den — le — um — h — Uhr — heures — min. — Der Telegraphist: — Le télégraphiste: — Il telegrafista:

das überaus komplexe Thema kann an dieser Stelle nicht ausführlich eingegangen werden, gewisse Grundzüge der Entwicklung sollen aber doch kurz skizziert werden.

Die Probleme entstehen gleich zu Beginn des Krieges durch den schlagartigen Ausfall Deutschlands als Hauptlieferant von Rohstoffen und Zwischenprodukten. «Mit dem 31. Juli sahen wir uns vom Ausland völlig abgeschnitten», meldet kurz, aber eindrücklich der Jahresbericht 1914. Auch das Verwaltungsratsprotokoll vom 2. Oktober 1914, das zu den «ausserordentlichen Verhältnissen der inneren Geschäftslage» Stellung nimmt, spricht für sich: «Rückgang der Arbeiterzahlen infolge Militäraufgebot von 273 auf 120 Mann; Unterbruch des Güterverkehrs bis Mitte August; alsdann rasch eintretende stürmische Nachfrage in Farbstoffen seitens England und Amerika; kurzfristige Belieferung in Rohmaterialien seitens Deutschland, ab 15. September dann absolutes Ausfuhrverbot für alle Rohstoffe und Zwischenprodukte zur Anilinfarbenfabrikation, sowie Ausfuhr- und Durchfuhrverbot für Anilinfarben seitens Deutschland, so dass die schweizerischen chemischen Fabriken zur Zeit ausschliesslich auf englische Zufuhren und auf die überseeische Spedition via Genua angewiesen sind. Rohstoffversorgung der Fabrik nur gesichert für ca. 2–3 Monate, Kohlen auf 5–6 Monate.» Um weiter Farbstoffe produzieren zu können, muss die Eigenfabrikation der wichtigsten organischen Ausgangsprodukte in Angriff genommen werden. Engpässe sind dennoch unvermeidlich, können aber, wenn auch unter schwierigsten Transportverhältnissen, durch Ankäufe aus England und den USA teilweise überwunden werden.

Die deutsche Farbstoffindustrie, vor dem Ersten Weltkrieg mit einem Anteil von etwa 85 % Hauptlieferant auf dem Weltmarkt, in weitem Abstand gefolgt von der Schweiz mit einem Anteil von 8 bis 10 %, fällt aber nicht nur als Lieferant, sondern auch als Konkurrent der Basler Farbenindustrie aus. Die Blockade der deutschen Firmen durch die Entente-länder und der Umstand, dass im übrigen Ausland noch keine genügend leistungsfähige Farbstoffindustrie existiert, machen Farbstoffe zur Mangelware und verhelfen der Basler chemischen Industrie in diesen Kriegsjahren zu einer einzigartigen Stellung. Über Nacht gilt es, den Ausfall der deutschen Farbstoffindustrie wettzumachen. Schon das Jahr 1915 gibt einen Vorgeschmack auf die weitere Entwicklung. «Die Verkaufszahlen bewegten sich in abnormalen Höhen.» ... «Der Verkauf verlief sehr einfach; es wurde alles, was produziert werden konnte, uns sofort aus der Hand genommen.» Zitate aus Berichten über das Geschäftsjahr 1915, das bereits mit einem Umsatz von mehr als 14 Millionen Franken abschliesst.

Doch kehren wir zurück zu Edouard Sandoz. Das Jahr 1915 ist ein Jahr der persönlichen Tragik für ihn. Am 25. Juli 1915 stirbt seine Frau Olympe. Mit einem bewegenden Brief informiert er die Geschäftsleitung vom Ableben «de celle qui fut pendant trente cinq ans la précieuse compagne de ma vie». Von diesem Zeitpunkt an kürzt Sandoz seinen Aufenthalt auf Denantou mehr und mehr ab. Er scheint die Stille und Einsamkeit, die er einmal suchte, nun zu fliehen. Briefköpfe der verschiedensten Hotels zieren die zahlreichen Briefe, die er während der Kriegsjahre mit Verwaltungsrat und Direktion wechselt. Er

reist von Kurort zu Kurort. Schliesslich richtet er sich ganz auf ein Hotelleben ein. Er zieht zuerst in das Hotel Beau-Rivage in Ouchy, nur wenige Schritte von Denantou entfernt, und lässt sich später im Lausanne-Palace nieder, wo er bis zu seinem Lebensende Aufenthalt nimmt.

Im Jahre 1916 – das Unternehmen befindet sich inmitten der kriegsbedingten Hochkonjunktur – kehrt Edouard Sandoz wieder in den Verwaltungsrat zurück. Die Tatsache, dass der Verwaltungsrat damals mit 10 % am nicht an die Aktionäre ausgeschütteten Gewinn beteiligt war, mag hier wohl einen gewissen Anreiz ausgeübt haben. Sandoz stellt in jenen Jahren vor allem seine hervorragenden Fähigkeiten als Finanzmann zur Verfügung – er berät die Firma in Bank- und Börsenangelegenheiten. In diesen Kriegsjahren werden jedoch auch einige für die weitere Entwicklung des Unternehmens bedeutsame Entscheidungen gefällt, an denen er zum Teil wesentlich beteiligt ist.

Auf Sandoz' Wunsch wird vorerst 1916 die erste Kapitalerhöhung seit der Gründung der Aktiengesellschaft vorgenommen: Das Grundkapital von 2 Millionen wird auf 3 Millionen Franken erhöht. Auch die weiteren, in den Jahren 1917 bis 1920 erfolgten Kapitalerhöhungen auf schliesslich 7,5 Millionen Franken, zum grossen Teil begründet durch die hohen Investitionen in den Ausbau der Fabrik, gehen auf seine Anträge zurück. Die sukzessive Erweiterung der Fabrikationsanlagen war durch die erheblich gesteigerte Produktion notwendig geworden. Einen annähernden Begriff vom Ausmass dieser Ausweitung des Produktionsvolumens vermitteln die Umsatzzahlen, die von 6 Millionen Franken im Jahre 1914 auf 52 Millionen Franken



im Jahre 1920 stiegen. Auch wenn die Teuerung der Kriegsjahre zu berücksichtigen ist, lassen diese Zahlen doch die Grössenordnung der Geschäfte – und der Gewinne – erkennen. Es darf gesagt werden, dass mit den ausserordentlichen Erträgen der Kriegsjahre die finanzielle Basis für die Weiterentwicklung des Unternehmens, vor allem für die wichtige Phase des Konzernaufbaus in den zwanziger Jahren, geschaffen wurde.

Schon während des Krieges, inmitten des spektakulären Geschäftsverlaufes, verlieren aber Direktion und Verwaltungsrat nie die Tatsache aus den Augen, dass die durch den Krieg geschaffenen, ausserordentlich günstigen Wettbewerbsbedingungen nur von befristeter Dauer sein können. Man ist sich bewusst, dass die deutsche chemische Industrie nach Kriegsende um die Wiedergewinnung ihrer angestammten Märkte kämpfen würde. In Wiederholung früherer Konzentrationsbe-

Edouard und Olympe Sandoz mit dem ältesten Sohn Edouard Marcel vor dem Grand Hotel in Caux

wegungen hatten sich die deutschen Farbenfabriken bereits 1916 in Erwartung dieses Kampfes zu einer engen Interessengemeinschaft zusammen geschlossen, aus der später die mächtige IG-Farbenindustrie Aktiengesellschaft hervorgehen sollte. Aber auch die einsetzenden protektionistischen Massnahmen der Entente länder, der Vereinigten Staaten und Japans, machen bald klar, dass auch sie nach Friedensschluss als neue Konkurrenten auf dem Farbstoffmarkt auftreten würden. Im Hinblick auf diese nach dem Krieg zu erwartende schwierige Lage beschliessen die drei Firmen Ciba, Geigy und Sandoz, sich ebenfalls zu einer Interessengemeinschaft zusammenzuschliessen. Am 7. Septem-

ber 1918 unterzeichnen sie einen Vertrag, der sie für die nächsten fünfzig Jahre unkündbar miteinander verbinden soll. In der 1961 erschienenen Festschrift «75 Jahre SANDOZ» werden die Vertragsziele kurz zusammengefasst: «Der Vertrag sah vor, dass die Bruttoergebnisse der drei Firmen zusammengeworfen und nach festen Quoten unter sie aufgeteilt werden sollten. In der Verwendung ihrer Gewinnquote hatte dann jede Firma freie Hand. Eine Reihe von Bestimmungen sollte eine quotenmässige Entwicklung der Parteien sicherstellen und eine Rationalisierung in der Forschung, im Einkauf, in der Fabrikation und im Vertrieb bringen. Doppelspurigkeiten sollten im Rahmen des Mögli-

Edouard Sandoz gibt dem Verwaltungsrats-Präsidenten Prof. Paul Speiser sein Einverständnis zur Einrichtung eines «Fürsorge-Contos». 1918

A 253.8

Lausanne-
Palace
Beau Site
et
Richemont

10 Mars 1918

Monsieur Paul Speiser
Président

Mon cher Président,

Comme, sign. m. temps, vous devrez nous bénir avec Monsieur Dulon demain à la fabrique, je vous dirai rapidement deux mots pour vous dire que si il devrait vous convenir de créer un nouveau compte « Fürsorge Conto » comme l'a suggéré Monsieur Dulon, je suis tout à fait d'accord ainsi que les autres membres du conseil auxquels j'ai parlé à ce sujet.

Il suffirait d'ajouter fr. 500 000.-
fr. et un h. Solde à nouveau
proposé, tel que sua toujours encore
suffisant. Le « Fürsorge » conto
n'aurait pas une destination
spéciale mais servirait pour faire
face aux besoins divers qui
pourront survenir après quelques C. A.
après l'heure brillante des affaires,
qui ne peut continuer indéfiniment.

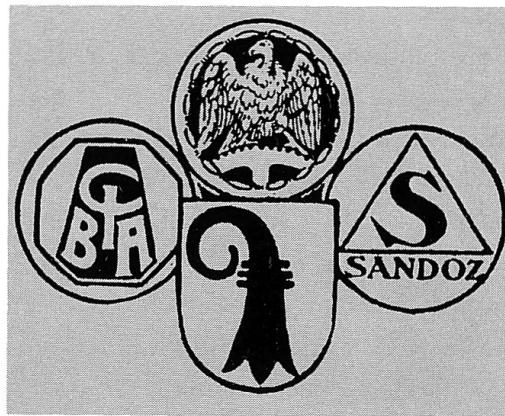
Votre bien dévoué

Ed. Sandoz

chen und Zweckmässigen ausgererzt und in Zukunft vermieden werden. Die Selbständigkeit der Firmen blieb aber gewahrt, soweit im Vertrag nicht ausdrücklich gewisse Einschränkungen vereinbart waren.»

Obwohl sich die Basler Interessengemeinschaft gerade für Sandoz infolge der Starrheit der Vertragsstruktur mit den Jahren als hemmende Belastung auswirken sollte – es zeigte sich bald, dass die Entwicklung der einzelnen Firmen falsch eingeschätzt wurde –, dürfen die positiven Auswirkungen der Vereinbarung nicht übersehen werden. Die Kartellverhandlungen mit Deutschland, Frankreich und England, die Ende der zwanziger Jahre zu einer Verständigung auf dem internationalen Farbstoffmarkt führten, hätten ohne diese vertragliche Bindung der drei Firmen wahrscheinlich nicht zu einem befriedigenden Abschluss gebracht werden können. Die Basler Interessengemeinschaft war – wir zitieren noch einmal aus der oben erwähnten Festschrift – «eine eigenartige Rechtsschöpfung im Spannungsfeld zwischen Selbständigkeit und Fusion und während die in mancher Beziehung zum Vorbild genommene Interessengemeinschaft der deutschen Farbenfabriken in der späteren Verschmelzung zur Aktiengesellschaft ihren Abschluss fand, entwickelte sich die Basler Interessengemeinschaft in der Richtung Wiederherstellung der Selbständigkeit ihrer Partner und wurde schliesslich nach 33jähriger Dauer aufgelöst».

Schon bei den Verhandlungen vor Abschluss des Vertrages nimmt Edouard Sandoz eine sehr aktive Rolle ein. Bei den entscheidenden Besprechungen, die zur Festlegung der Gewinnquoten führen sollen, ziehen ihn die Verwaltungsratspräsi-



1918 schliessen sich die Firmen Sandoz, Ciba und Geigy zur Basler Interessengemeinschaft zusammen.

denten der drei Gesellschaften als vierten Gesprächspartner bei. Als sich nach nur einem Jahr bereits zeigt, dass sich eine Revision dieser Quoten zugunsten der Firma Sandoz aufdrängt, ist es allein seinem Verhandlungsgeschick zuzuschreiben, dass diese Revision akzeptiert und durchgeführt wird. Wenn er auch in seinen letzten Lebensjahren von Sinn und Zweck der Interessengemeinschaft nicht mehr überzeugt war, bleiben seine Verdienste um ihre Gründung doch unbestritten.

Auch als 1920 im Rahmen der Interessengemeinschaft das Projekt eines amerikanischen Gemeinschaftswerkes zur Diskussion steht, findet dieses vorerst in Edouard Sandoz einen entschiedenen Befürworter. Er ist zu diesem Zeitpunkt, angesichts der Bedeutung des Marktes und im Hinblick auf die amerikanischen Einfuhrbehinderungen, von der Notwendigkeit der Fabrikationsaufnahme in den USA überzeugt. In diesem Sinne führt er auch die Vorbeschreibungen. Als er bei den Kollegialfirmen den Eindruck erhält, dass bei diesen «... starke gegenseitige Strömungen herrschen und die Furcht vor dem unvermeidlichen grossen Investment das ganze Projekt zu Fall bringen könnte», tritt er im Verwaltungsrat entschieden auf: «Gegenüber diesem Banquierstandpunkt sollte unsere Firma demon-

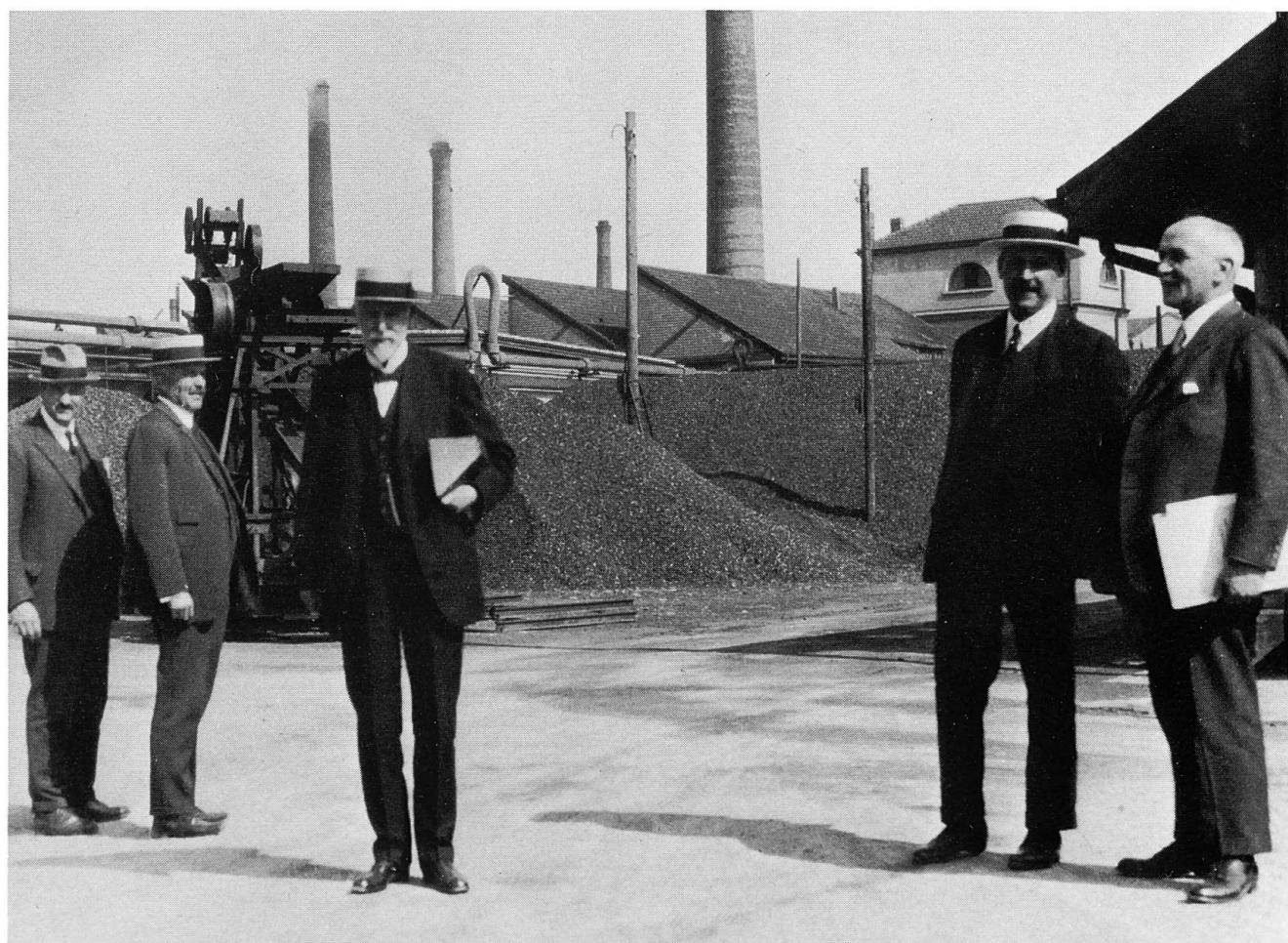
strativ denjenigen des unternehmenden Fabrikanten einnehmen und den Anträgen der Delegation vollinhaltlich beistimmen.» (5.3.1920)

Der Kauf der amerikanischen Farbenfabrik, die als Cincinnati Chemical Works von den drei Basler Firmen gemeinsam betrieben wird, kommt auch bald zustande. Doch dieses einst so befürwortete Projekt wird zum grossen Ärgernis für den alternden Sandoz. Der Kauf der Fabrik ist kaum abgeschlossen, als eine schwere Krise in der internationalen Textilindustrie das abrupte Ende der Kriegs- und Nachkriegskonjunktur für die Farbenindustrie bringt. Das neu erworbene Werk, übrigens die erste schweizerische chemische Fabrik in den USA, bekommt die Rezession voll zu spüren. Sie muss mehrmals mit Basler Mitteln saniert werden und erscheint Edouard Sandoz immer häufiger als eklatante Fehlinvestition. Die Fabrik produ-

ziert auch tatsächlich lange Zeit, wie ein Direktionsmitglied einmal feststellt, «ausser Farben nur Verluste». Die Briefe, die Edouard Sandoz zum Thema Cincinnati nach Basel schreibt, sind die ungehaltensten der gesamten Korrespondenz. Die risikofreudige und innovationsbewusste Direktion wird mit Vorwürfen unüblicher Vehemenz bedacht. Ende 1921 gibt Sandoz schliesslich seinen endgültigen Rücktritt aus dem Verwaltungsrat bekannt.

Die Entwicklung des «unglücklichen Projektes» zu einer leistungsfähigen, der Grösse des amerikanischen Marktes angepassten Gesellschaft hat Edouard Sandoz nicht mehr miterlebt. 1960 wird die erneuerungsbedürftige Fabrik in Cincinnati stillgelegt, nachdem in Toms River, New Jersey, neue Werkanlagen zur Aufnahme der Cincinnati-Produktion errichtet worden waren. 1981 übernimmt Ciba-Geigy die An-

Direktions- und Verwaltungsrats-Mitglieder auf dem Fabrikareal, Mitte der 20er Jahre. Von links: Dr. Aurèle Sandoz, Dr. Melchior Böniger, Albert Sandoz, Dr. Richard Kern und Georg Wagner

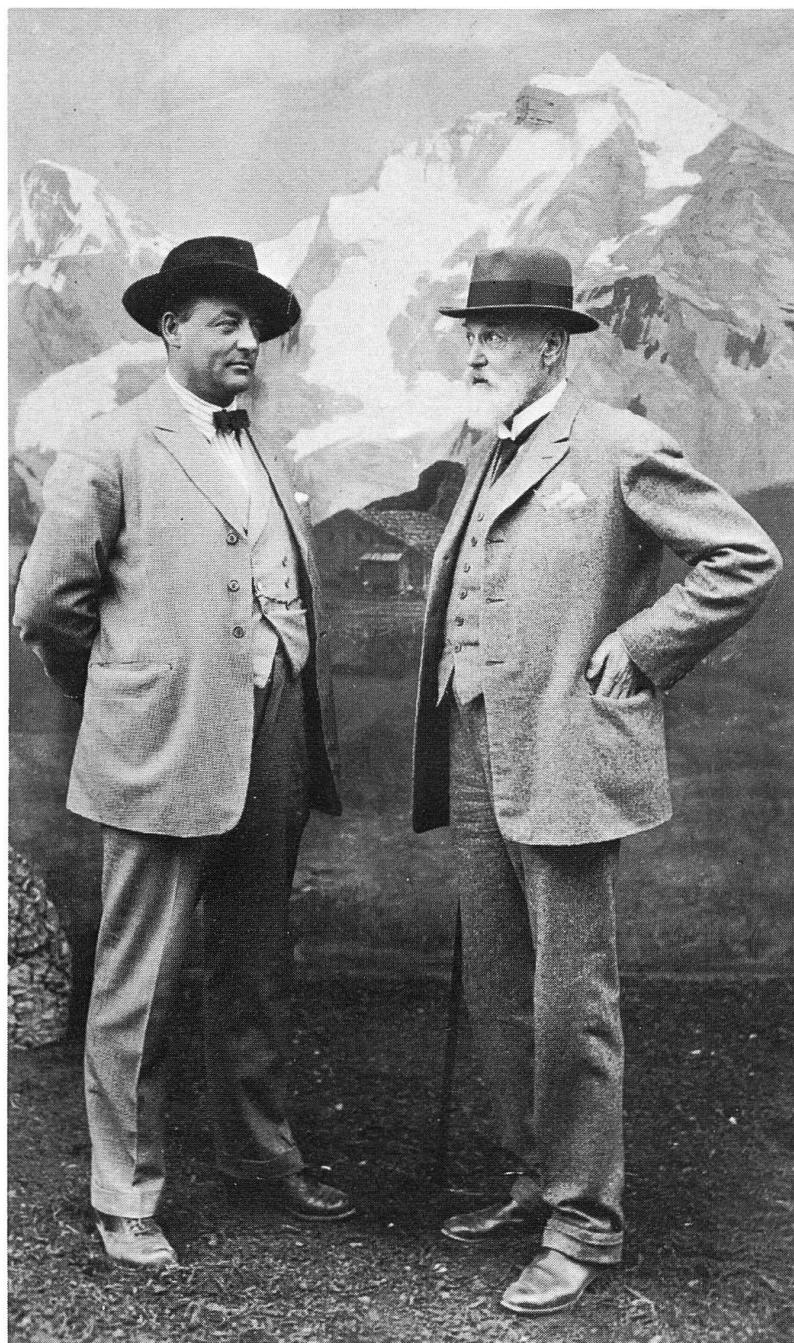


teile von Sandoz und führt die Toms River Chemical Corporation, wie das Werk seit 1960 heisst, allein weiter.

Die Gründung der pharmazeutischen Abteilung

Noch während Edouard Sandoz Mitglied des Verwaltungsrates ist, im Kriegsjahr 1917, fällt dieser einen Grundsatzentscheid, der für die Zukunft des Unternehmens von grösster Tragweite ist. Um dem nach Kriegsende zu erwartenden Konkurrenzdruck auf einer breiteren Geschäftsbasis begegnen zu können, wird die Angliederung einer Abteilung für pharmazeutische Spezialitäten beschlossen. Schon vor der Jahrhundertwende hatte man neben Farbstoffen auch ein bescheidenes Sortiment von pharmazeutischen Grundprodukten und Saccharin fabriziert. Später war mit einem Laxativ in Form eines Biscuits und einer Guajacol enthaltenden Hustenschokolade experimentiert worden. Beiden Produkten scheint aber kein grosser Erfolg beschieden gewesen zu sein. Jahre später fand man auf einem Estrich noch zahlreiche damit gefüllte Kisten. Offenbar fehlte den Farbenkaufleuten damals die Erfahrung oder das Interesse an der Lancierung eines pharmazeutischen Produktes. Auch in der Tiermedizin hatte man sich versucht. Aus einem Saccharin-Nebenprodukt wurde ein Bremsen-Repellent für Pferde entwickelt. Aber der Erfolg war auch hier von kurzer Dauer: Die Bremsen blieben zwar weg, doch den Pferden fielen die Haare aus.

Während der im Weltkrieg herrschenden Arzneimittelknappheit stellte man vor allem Aminophenazon, Phenolphthalein, Antipyrin und Veronal her, patentrechtlich ungeschützte Aktivsubstanzen, die in



industriellem Massstab fabriziert *Edouard und Edouard* und vertrieben wurden. Anders als *Marcel Sandoz* bei den Farbstoffen begann der Preiszerfall für diese pharmazeutischen Produkte bereits während des letzten Kriegsjahres und setzte sich auch nach Friedensschluss fort. Im März 1919 stellte die Direktion fest: «Wenn wir uns ein Wort über die Aussichten der nächsten Zukunft erlauben, so ist nur zu sagen, dass die Geschäftslage für Pharmaceutica allgemeiner Art sehr schlecht geworden ist, hauptsächlich wegen der amerikanischen Konkurrenz; Spezialitäten haben wir noch nicht und

Prof. Dr. Arthur Stoll
(1887–1971)



Roggenähre mit Mutterkorn. Aus dem Mutterkorn, einem Getreidepilz, isoliert Prof. Dr. Stoll 1918 das Ergotamin, ein Alkaloid mit breitem Wirkungsspektrum.



müssen solche erst einführen.» Für diese «Spezialitäten», neue, markenrechtlich geschützte Präparate, versprach man sich einen günstigeren Markt.

Auf Empfehlung von Professor Robert Gnehm, dem früheren Verwaltungsratspräsidenten, kann der junge Professor Arthur Stoll (1887–1971) für den Aufbau der neuen Abteilung gewonnen werden. Stoll, ein enger Mitarbeiter des Nobelpreisträgers Professor Richard Willstätter, hatte sich durch seine Untersuchungen auf dem Gebiet der Chlorophyll- und Enzymforschung bereits einen Namen gemacht. Sein Arbeitsplan für die neuzuschaffende Abteilung hat einen für die damalige Situation der pharmazeutischen Forschung ausgesprochen innovativen Charakter. Er ist vor allem auf die Erforschung hochwirksamer Naturstoffe ausgerichtet. Sein Ziel ist es, aus Extrakten bewährter Arzneipflanzen die wirksamen Prinzipien in reiner Form zu isolieren, um sie in einer exakten und haltbaren Dosierung zur Verfügung stellen zu können. Innovativ ist dieser Arbeitsplan deshalb, weil zu jener Zeit synthetische Arzneimittel wie Antipyretika, Antiseptika oder Lokalanästhetika in der Medizin triumphierten, die Erforschung der Wirksamkeit pflanzlicher Drogen dagegen etwas ins Abseits geraten war. Doch Stolls Forschungsprogramm weist nicht nur in seinen Grundlagen in neue Richtungen. Mit seinen Überlegungen berücksichtigt er auch die Situation des schweizerischen Arzneimittelmarktes. In einem Exposé an die Direktion vom 21. Dezember 1919 hält er fest: «Der Rohstoffarmut unseres Landes, die sich bei pharmazeutischen Grossprodukten wie Saccharin, Antipyrin, Veronal in Zeiten des Überangebotes unliebsam gel-



tend machen kann, wird bei den neuen Verfahren Rechnung getragen. Sie arbeiten auf besonders kostbare Stoffe hin unter Benützung hochwertiger Arbeit, es sind sogenannte Feinpräparate, vergleichbar mit den Produkten der Feinmechanik unseres Landes. (...) Die Mengen, die fabriziert werden, bleiben, verglichen mit anderen chemischen Erzeugnissen, nur gering, doch was man an ihnen bezahlt, ist eigentlich nicht ihr Gewicht, sondern ihre Wirksamkeit.»

Zu Stolls ersten Forschungsobjekten gehört das Mutterkorn, ein Pilz, der das Roggenkorn befällt und

schon in der Volksmedizin früherer Jahrhunderte als Heilmittel in der Geburtshilfe verwendet worden war. Schon 1918 gelingt Stoll die erstmalige Reindarstellung eines kristallisierten, einheitlichen Alkaloides, das er Ergotamin nennt. 1921 wird dieser Stoff als «Gynergen», das damals wirksamste Uterotonikum, eingeführt.

Weitere intensive Untersuchungen der Mutterkornalkaloide eröffneten aber auch den Weg zur Gewinnung neuer Arzneistoffe mit verändertem Wirkungscharakter. So stehen dem Mediziner heute Präparate zur Behandlung von Migräne («Ca-

*Dragierabteilung,
Mitte der 20er Jahre*

fergot», «Deseril»), zur Beeinflus-
sung nervöser Störungen («Beller-
gal»), zur Behandlung verschiedener
Alterserscheinungen, die auf ver-
minderte Hirnfunktion zurückzu-
führen sind («Hydergin»), gegen hy-
potone Kreislaufstörungen («Dihy-
dergot»), gegen Venenleiden der
Beine («Sandoven») sowie für die
Vorbeugung von thromboemboli-
schen Komplikationen nach chirur-
gischen Eingriffen («Heparin-Dihy-
dergot») zur Verfügung. Mit «Parlo-
del», einem teilsynthetisch abgewan-
delten Mutterkornalkaloid, konnte
ein Präparat entwickelt werden, das
auf die Freisetzung von Prolaktin,
einem Hormon der Hirnanhangdrü-
se, hemmend wirkt. «Parlodel» wird
zur Unterdrückung der Milchsekreti-
tion nach der Geburt verwendet und
bildet für gewisse Formen der Sterili-
tät das bislang einzige Heilmittel.
Auch zur Behandlung der Akrome-
galie, einer schweren hormonalen
Erkrankung, und bei Fällen von
Parkinsonismus wird «Parlodel» er-
folgreich eingesetzt.

Dieser Überblick kann nur kurz
wiedergeben, welche Resultate die
umfangreichen Forschungsarbeiten
auf diesem Gebiet zeitigten. Stolls
Entdeckung des Ergotamins war der
Beginn einer systematischen, sich
über viele Jahrzehnte fortsetzenden
Beschäftigung mit den Mutterkorn-
alkaloiden, einem Forschungsge-
biet, das die Entwicklung der phar-
mazeutischen Abteilung zur heute
grössten und ertragreichsten Divi-
sion des Unternehmens nachhaltig
geprägt hat.

Obwohl Edouard Sandoz nicht
mehr bei bester Gesundheit ist, sind
die Jahre nach der Demission aus
dem Verwaltungsrat «seiner» Firma
für ihn keine müssigen Jahre. Er ist
an der wirtschaftlichen Entwicklung
der welschen Schweiz sehr interes-

siert und wird in den Verwaltungsrat
verschiedener Unternehmen beru-
fen. Erwähnt seien unter anderem
die Versicherungsgesellschaft «La
Suisse», die Banque d'Escompte et
de Dépôt in Lausanne, die Cableries
de Cossonnay, die Forces Motrices
de Joux, das Hotel Beau-Rivage in
Ouchy und die Grands-Hotels von
Montreux und Caux.

Die Beziehungen zum Verwal-
tungsrat der Chemischen Fabrik vor-
mals Sandoz allerdings sind in San-
doz' letzten Lebensjahren nicht
ohne Konflikte. Diese führen
schliesslich zu einer Reaktion, die
heute nur mehr schwer verständlich
ist, zur Illustrierung dieser facetten-
reichen Persönlichkeit jedoch hier
erwähnt sei. Wie schon in der Ver-
gangenheit geben ihm die Entschei-
dungen der in seinen Augen inzwischen
allzu selbständig agierenden
Geschäftsleitung – «cette puissante
direction», wie er sie einmal nennt –
immer wieder Grund zur Aufre-
gung. Dass der Verwaltungsrat, dem
inzwischen zwei seiner Söhne ange-
hören, diesen Entscheidungen die
nötige Rückendeckung gibt, akzen-
tuiert die Spannung. Nach Aurèle
war 1923 auch Edouard Marcel, der
älteste Sohn, in den Verwaltungsrat
gewählt worden. Sandoz' Unzufrie-
denheit mit der Entwicklung der
Basler Interessengemeinschaft und
dem amerikanischen Gemeinschafts-
werk wurde bereits erwähnt. Die
sich anfangs nur langsam entwik-
kelnde pharmazeutische Abteilung,
die erst nach zehn Jahren aus den ro-
ten Zahlen kommen wird, ist ein
weiteres solches Ärgernis für ihn. In
der Krise der frühen zwanziger Jahre
betrachtet er diese erste Diversifika-
tion der Firma hauptsächlich als ge-
winnschmälernden Faktor. «J'ai le
sentiment bien net qu'on tue la poule
aux œufs d'or (...); so beschreibt



Drei Generationen Sandoz: Stehend von links Edouard Marcel, Maurice und Aurèle Sandoz, sitzend Edouard Sandoz mit Enkeltochter Nicole. 1926 vor der Abbaye de l'Arc in Lausanne

er am 25. Juli 1927 die geschäftliche Situation, wie er sie sieht.

Dem Verwaltungsrats-Präsidenten teilt er in diesen Tagen mit, dass er entschlossen sei, seinen Aktienbesitz zu veräussern: «Je vendrai au plus offrant, le principal pour moi est de faire disparaître une cause d'énervement dont j'ai déjà trop pâti.» Sandoz besitzt inzwischen zwar nicht mehr die Majorität, nennt aber doch noch ein substantielles Aktienpaket sein eigen, dessen Verkauf zwar ein gewisses Aufsehen erregen könnte, für die weitere Entwicklung des Unternehmens jedoch folgenlos bleiben würde. Es ist der Zeitpunkt, der die Situation zu einer kritischen macht. Die Basler Interessengemeinschaft führt seit 1925 äusserst schwierige

Verhandlungen mit der deutschen IG-Farbenindustrie, die erst im Jahre 1929 zum Abschluss eines Kartellvertrages führen werden. 1927 wird vom deutschen Verhandlungspartner der «Vorschlag» unterbreitet, die drei Basler Firmen sollten fusionieren und 51 % ihres Aktienkapitals an die deutsche Interessengemeinschaft abtreten – ein Ansinnen, das besonders im Verwaltungsrat der Sandoz auf heftigste Ablehnung stösst. Der Erwerb eines grösseren Paketes von Sandoz-Aktien hätte Andersgesinnten aber die Möglichkeit einer gewissen Druckausübung in entscheidenden Fragen gegeben.

Professor Paul Speiser, der damalige Verwaltungsrats-Präsident, den es «schmerzlich berühren würde,

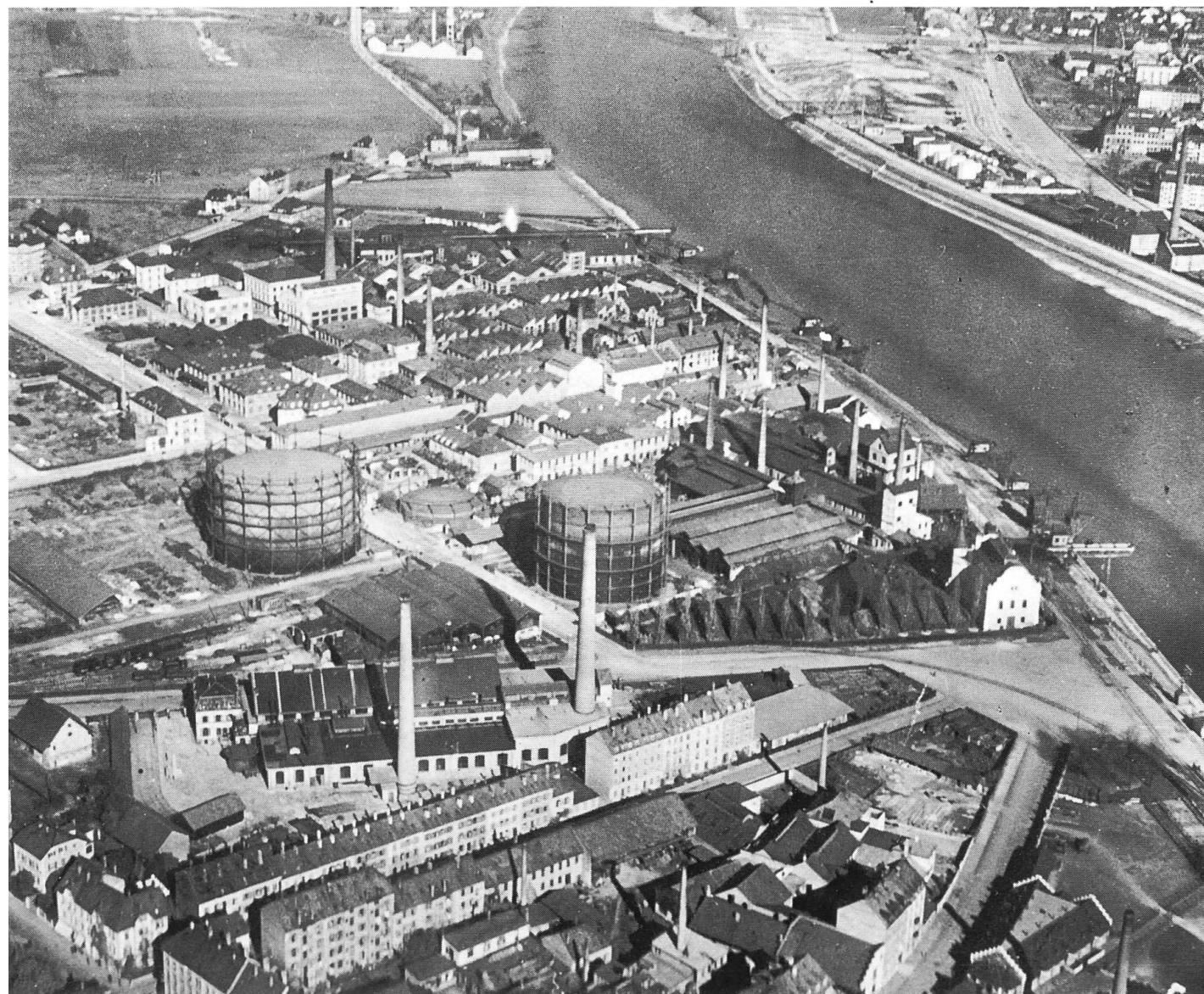
wenn der Schöpfer unseres Unternehmens, gerade in seiner jetzigen kritischen Zeit ihm den Rücken kehren würde», gibt in seinem eindrücklichen Brief vom 18. Juli 1927 Edouard Sandoz diese Folgen zu bedenken. Der Verkauf der Aktien kommt schliesslich nicht zustande.

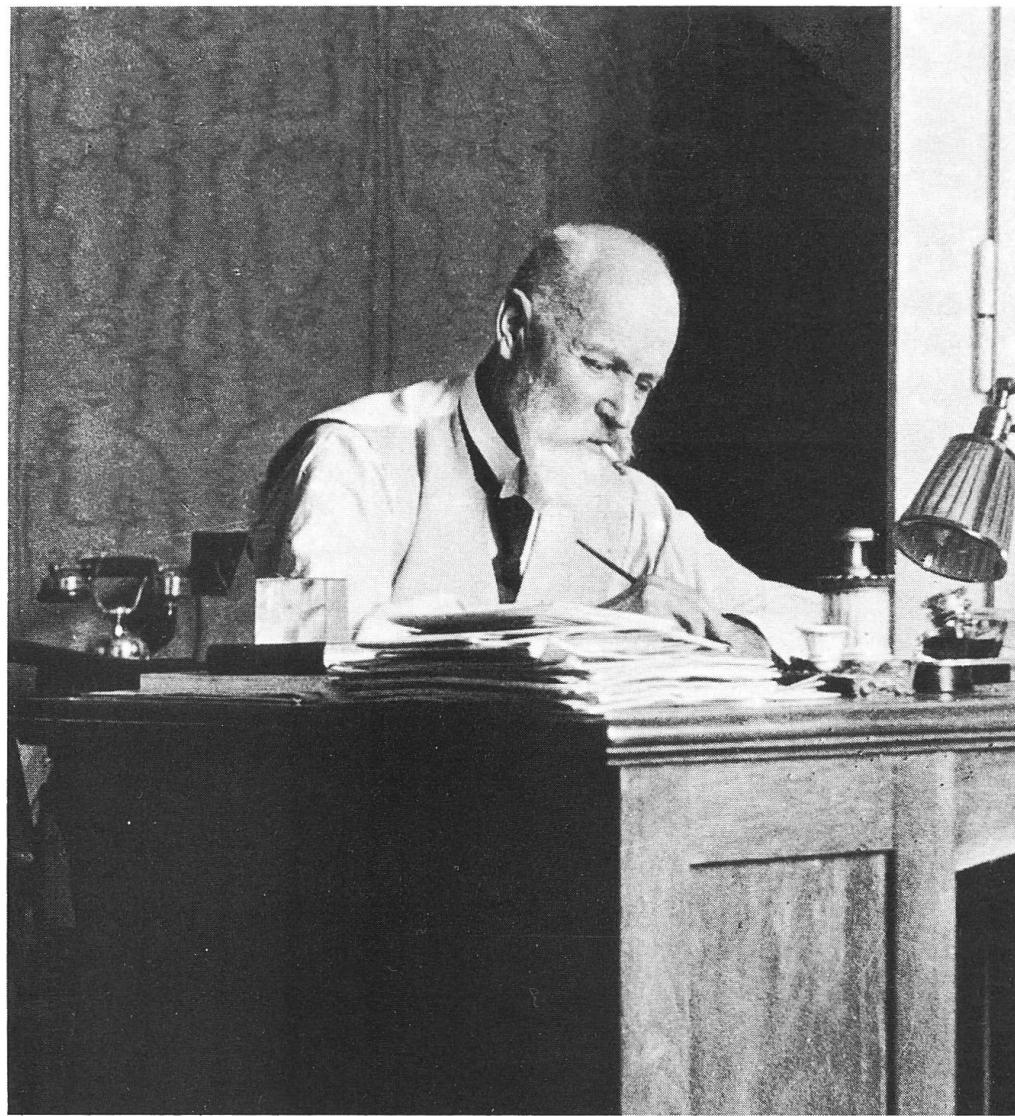
Der energische Widerstand, vor allem von Sandoz, gegen jegliche Kapitalverflechtung, sei es innerhalb der Basler IG oder mit der deutschen Gruppe, mündet nach zähen Verhandlungen in den oben erwähnten Kartellvertrag, der am 27. April 1929 unterzeichnet wird und die Gleichberechtigung und Unabhängigkeit der Partner respektiert.

Ansicht der Chemischen Fabrik vormals Sandoz. Um 1926

Der Philanthrop

Ein Lebensbild des Industriellen Edouard Sandoz wäre unvollkommen und einseitig, würde es den grosszügigen Wohltäter und Philanthropen unberücksichtigt lassen, der er besonders in seinen letzten Lebensjahren war. Neuenburger von der Abstammung her, in Basel geboren und aufgewachsen, hatte er in Lausanne Wurzeln gefasst und drückte diese Verbundenheit auch in seinen zahlreichen Vergabungen aus, mit denen er verschiedene Projekte der Stadt unterstützte. Dem Kanton Waadt vermachte er eine halbe Million Franken, die zum Bau eines Spitals für Chronischkranke



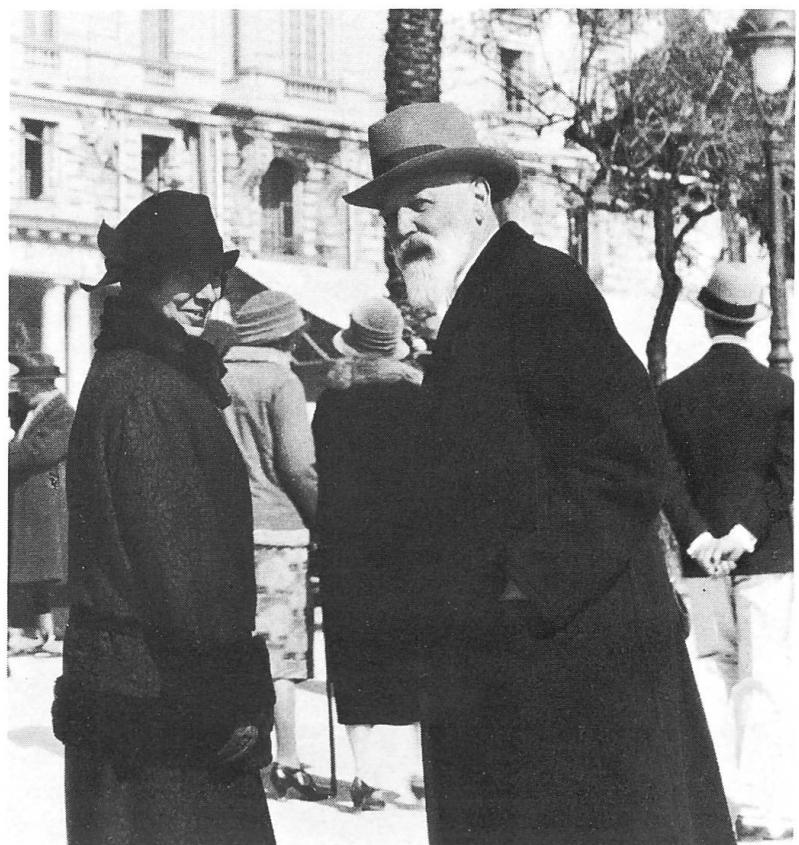


*Edouard Sandoz im
Hotel Lausanne-
Palace. 1927*

*Edouard Sandoz mit
Schwiegertochter
Adèle Sandoz-Passa-
vant in Menton. 1925*

verwendet werden sollten. Das «Hospice Edouard Sandoz», das 112 Patienten aufnehmen konnte, wurde 1932 eröffnet und diente rund fünfzig Jahre seiner Bestimmung, ehe es 1980 abgerissen werden musste.

Aber auch seine Neuenburger Heimatgemeinden blieben, obwohl er nie dort ansässig war, nicht vergessen. So unterstützt er regelmässig einen Hilfsfonds der Familien Sandoz in Le Locle und Les Ponts-de-Martel. Mit Schenkungen zugunsten lokaler Institutionen wie Spitäler, Waisenhäusern, Asylen und Schulen, aber auch zur Ausgleichung des Gemeindedefizits in Krisenjahren, greift er immer wieder helfend ein. 1923, als das Collège von Les Ponts-de-Martel dringend einer Totalrevision unterzogen werden muss, die



Finanzen der Gemeinde dazu aber bei weitem nicht ausreichen, stellt Sandoz ein äusserst günstiges, langfristiges Darlehen von 100 000 Franken zur Verfügung. Testamentarisch erlässt er der Gemeinde später die Rückzahlung der Hälfte des Betrages. In der Gemeinde ist man sich jener Grosszügigkeit noch heute sehr bewusst. So trägt ein Klassenzimmer im Collège von Les Ponts-de-Martel noch immer den Namen «Salle Edouard Sandoz». Seine grosszügigen Vergabungen erreichen beim Zeitpunkt seines Ablebens die Summe von rund einer Million Franken.

1926, nachdem er schon jahrelang das Leben im Hotel einem Aufenthalt im Herrenhaus von Denantou vorgezogen hatte, beschliesst Sandoz, seinen Besitz zu veräussern. Der Verkauf kommt jedoch erst nach seinem Tode zustande. Die Stadt Lausanne kauft von seinen Er-

ben für die Summe von 500 000 Franken einen 51 000 Quadratmeter grossen Teil des Grundstückes, der heute den prachtvollen öffentlichen Park von Denantou darstellt. 1929 beschliesst die Stadtverwaltung von Lausanne, das kleine Strässchen, das von der Avenue du Denantou zum Quai d'Ouchy führt, als Chemin Edouard Sandoz im offiziellen Strassenregister der Stadt zu führen.

Edouard Sandoz, «cet homme d'affaires brillamment doué, à la fois égocentrique et généreux, bienveillant et réservé, avec un fond de tristesse secrète»,³ stirbt am 9. Januar 1928 in Lausanne.

Anmerkungen

¹ Aymon de Mestral, «Edouard Sandoz» in: Pionniers suisses de l'économie et de la technique, Band 3, Zürich 1957, S. 60

² Staatsarchiv Basel-Stadt, Handel und Gewerbe EEE 1

³ de Mestral 1957 (s. Anm. 1), S. 67

Der Chemin Edouard Sandoz in Lausanne



Quellennachweis und Literaturverzeichnis (Teil Edouard Sandoz)

Werkarchiv Sandoz AG

Protokolle des Verwaltungsrates

Quartals- und Jahresberichte der Direktion

Geschäftsberichte

Produktions- und Verkaufsstatistiken

Korrespondenz

Archiv Durand & Huguenin

Schweizerisches Wirtschaftsarchiv

Staatsarchiv Basel-Stadt

Archives Communales Les Ponts-de-Martel

Archives Cantonales Vaudoises

Archives Cercle de l'Abbaye de l'Arc, Lausanne

Max Brunner, Die Geschichte der Interessengemeinschaft der drei Basler Gesellschaften Ciba AG, J. R. Geigy AG und Sandoz AG 1918–1950 und die internationalen Farbstoffkartelle 1929–1939 (unveröffentlicht)

Dorette Berthoud, Les indiennes neuchâteloises, Boudry-Neuchâtel 1951

E. Forcart-Respinger, Basel und das Seidenband. Basel 1942

Nicolas Jaquet, Die Entwicklung und volkswirtschaftliche Bedeutung der schweizerischen Teerfarbenindustrie. Basel 1922

Aymon de Mestral, Edouard Sandoz. In: Pionniers suisses de l'économie et de la technique, Band 3, Zürich 1957

Carl Oswald, Gaspar Dollfus. Basel 1968

Louis Polla, Rues de Lausanne. Lausanne 1984

Hans Roth, Die chemische Industrie der Schweiz als Exportindustrie unter besonderer Berücksichtigung der Farbstoffausfuhr zwischen den beiden Weltkriegen. Basel 1952

75 Jahre Sandoz. Basel 1961

Gustaf Adolf Wanner, Die Basler Handels-Gesellschaft AG, 1859–1959. Basel 1959

A. Wassilieff, Die Arbeitsverhältnisse in den Basler chemischen Fabriken. Basel 1905

Handbuch der Schweizer Geschichte, Band 2, Zürich, 1977

Le Livre d'Or de Belles-Lettres. Lausanne

Fotonachweis (Teil Edouard Sandoz)

Archives Cercle de l'Abbaye de l'Arc, Lausanne. S. 80

Historisches Museum, Basel. S. 46

Musée Historique de l'Ancien-Evêché, Lausanne. S. 59

Privatbesitz. S. 47, 51, 53, 60, 75, 76, 82

Staatsarchiv Basel-Stadt. S. 49, 50

Werkarchiv Sandoz AG, Basel. S. 44, 45, 52, 55, 56, 57, 58, 62, 64, 65, 66, 68, 70, 72, 73, 74, 77, 78, 81, 83