

**Zeitschrift:** Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik  
**Herausgeber:** Verein für wirtschaftshistorische Studien  
**Band:** 76 (2003)

**Artikel:** Rudolf Albert Koechlin-Hoffmann (1859-1927) : ein Basler Bankier für Europa  
**Autor:** Müller-Lhotska, Urs A.  
**Kapitel:** Präsident der Basler Handelsbank  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1095743>

### **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:** 26.04.2026

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

# Präsident der Basler Handelsbank



*Rudolf Albert Koechlin wurde 1914 Präsident der Basler Handelsbank.*

Dr. Rudolf Geigy-Merian trat Ende 1913 nach 51-jähriger Tätigkeit aus Altersgründen von der aktiven Bankleitung zurück und wurde am 2. Januar 1914 zum Ehrenpräsidenten der BHB ernannt. Er nahm in dieser Funktion weiterhin an vereinzelter Sitzungen teil.

Nur wenige Wochen vor Ausbruch des Ersten Weltkrieges wurde Rudolf Albert Koechlin in das Amt des Präsi-

denten der Basler Handelsbank berufen und musste zusammen mit dem bisherigen Vizepräsidenten, Dr. F. Vischer-Bachofen, die Geschicke des Instituts in schwieriger Zeit lenken. Auch den BHB-Tochtergesellschaften Transportbank, Indelec und Industriebank stand Rudolf Albert Koechlin als Präsident vor.

Der neu gewählte BHB-Präsident hatte an der Generalversammlung der Aktionäre am 12. März 1915 erstmals die Geschäftsergebnisse für das abgelaufene Jahr 1914 zu vertreten. Trotz des Krieges waren die Umsätze im Verhältnis zum Vorjahr nur um rund 2 %, von 4859 Millionen auf 4767 Millionen Franken, gesunken. Angesichts des Fehlens offizieller Wechselkurse wurden vorsorglich bedeutende Abschreibungen auf Wertschriften und Syndikaten gemacht, was in dieser Sparte zu einem Verlust von 165 046 Franken (1913: +472 000 Franken) führte. Das positive Nettoergebnis von 2,445 Millionen Franken (1913: 2,935 Millionen Franken) erlaubte wiederum die Ausschüttung einer Dividende von 7 %. Erstmals seit dem Krisenjahr 1902 musste aber von einer Zuweisung an die Reserven abgesehen werden.

## **Verwaltungsrats- und Kommissionstätigkeit**

Das Ausmass der Belastung, welches Rudolf Albert Koechlin mit seiner Tätigkeit als Verwaltungsrat auf sich genommen hatte, sollen folgende Angaben veranschaulichen: Er wirkte, soweit das heute noch feststellbar ist, in 22 Verwaltungsräten, von de-

## Verwaltungsratsmandate von R. A. Koechlin 1914–1927

(fett gedruckt BHB und Töchter)

Gesellschaft	Sitz	Land	letzte Funktion im Verwaltungsrat
Allgemeiner Bank-Verein in Polen	Warschau	Polen	Delegierter
<b>Bank für Bahn- und Industriewerte (Industriebank)</b>	<b>Basel / Glarus</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Präsident</b>
Bank für Orientalische Eisenbahnen	Zürich	Schweiz	Delegierter
<b>Bank für Transportwerthe (Transportbank)</b>	<b>Basel / Glarus</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Präsident</b>
<b>Basler Handelsbank</b>	<b>Basel</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Präsident</b>
Central-Hypothekenbank Ungarischer Sparkassen	Budapest	Ungarn	Delegierter
Compagnie Générale Financière des Tabacs S.A.	Basel	Schweiz	Präsident
Crédit Commercial de France (Banque Suisse et Française)	Paris	Frankreich	Delegierter
Credito Italiano	Mailand	Italien	Delegierter
<b>Elektrische Licht- und Kraftanlagen AG</b>	<b>Berlin</b>	<b>Deutschland</b>	<b>Delegierter</b>
Elsässische Maschinenbau-Gesellschaft	Mülhausen	Frankreich	Präsident
Gesellschaft für Elektrische Beleuchtung vom Jahre 1886 in St. Petersburg	St. Petersburg	Russland	Delegierter
Hoffmann-La Roche AG	Basel	Schweiz	Präsident
Industrie Gesellschaft für Schappe	Basel	Schweiz	Delegierter
<b>Schweizerische Gesellschaft für elektrische Industrie (Indelec)</b>	<b>Basel / Glarus / Basel</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Präsident</b>
Siemens & Halske AG	Berlin	Deutschland	Delegierter
Società anonima Elettività Alta Italia	Turin	Italien	Präsident
Société anonyme d’Eclairage Electrique du Secteur de la Place Clichy	Paris	Frankreich	Delegierter
Société anonyme Le Triphasé, Asnières	Paris	Frankreich	Delegierter
Union Ottomane. Gesellschaft für elektrische Unternehmungen im Orient	Zürich	Schweiz	Delegierter
<b>Verwaltungs-Aktiengesellschaft</b>	<b>Birsfelden</b>	<b>Schweiz</b>	<b>Präsident</b>
Wiener Bankverein	Wien	Österreich	Delegierter

nen er neun präsierte. Die Geschäftssitze waren europaweit gestreut, was eine erhebliche Reisetätigkeit bedingte. Zwischen 1914 und 1927 nahm R. A. Koechlin im Laufe eines Jahres durchschnittlich an 65 Sitzungen teil; im Spitzenjahr 1917 waren es sogar mehr als 100! Bis zu seinem unerwarteten Tode Anfang 1927 hatte er das Pensum von rund 830 Sitzungen hinter sich gebracht.

Neben seinen Verpflichtungen als Verwaltungsrat vertrat Rudolf Albert Koechlin die Interessen der BHB auch im Vorstand des Basler Volkswirtschaftsbundes und des Basler Arbeitgeberverbandes. Er amtierte in diesen Institutionen als Quästor. Weiter nahm er bis Kriegsbeginn an den jeweils in Bern stattfindenden Sitzungen des Kartells Schweizerischer Banken teil.

Rudolf Albert Koechlin war zudem Mitglied der Basler Handelskammer und vertrat die BHB im Ausschuss der Vereinigung von Vertretern des Schweizerischen Bankgewerbes (ab 1. Juli 1919: Schweizerische Bankiervereinigung). Nach Kriegsende, im November 1918, wurde er zum Vorsitzenden des Komitees für die Nachfolgestaaten der ehemaligen österreichisch-ungarischen Monarchie gewählt. In diesem Gremium ging es für den ausgewiesenen Osteuropaspezialisten vor allem darum, die Interessen der BHB-Transportbank und -Industriebank sowie der geschädigten Anleger in Ungarn zu wahren. Er nahm zu diesem Zweck an zahlreichen internationalen Konferenzen teil. Die von ihm Anfang August 1925 präsi- dierte Konferenz in Ostende betref- fend Vorkriegsschuldenregelung der Stadt Budapest endete mit dem erfolg- reichen Abschluss eines Abkommens.

*Ehrenzeichen II.  
Klasse für Rudolf  
Albert Koechlin für  
Verdienste um das  
Österreichische Rote  
Kreuz, 16. November  
1915*



Die Rückzahlung der ab 1919 fällig gewordenen Obligationen wurde gegen Garantieleistungen des ungarischen Staates um 20 Jahre hinausgeschoben.

In den ersten drei Kriegsjahren reiste Rudolf Albert Koechlin im Dienste der BHB und ihrer Tochtergesellschaften mehr als ein Dutzend Mal nach Frankreich und Italien. Sein erstes Reiseziel war in der Regel Paris, das er nach kurzem Aufenthalt wieder Richtung Schweiz oder Italien verliess.

In Turin und Mailand erlebte er im Mai 1915 den Kriegseintritt Italiens. Es ist denkbar, dass sich Rudolf Albert Koechlin als neutraler Vermittler bei seinen italienischen und österreichischen Partnern für eine Verständigung eingesetzt und sich bei der unter der Ägide des IKRK stehenden Rückführung verwundeter Kriegsgefangener verdient gemacht hat. Tatsache ist jedenfalls, dass er vom Österreichischen Roten Kreuz mit dem Ehrenzeichen II. Klasse ausgezeichnet worden ist.

1917 leistete die BHB auch bei der Vermittlung von Geldern an französische Kriegsgefangene in Deutschland ihre guten Dienste. Ende 1925 sprach der Verwaltungsrat auf Antrag von Rudolf Albert Koechlin und des Delegierten Rudolf de Haller einen Beitrag von 10 000 Franken an den geplanten «unangreifbaren Kapitalfonds» des Internationalen Komitees vom Roten Kreuz in Genf. Der BHB-Präsident wollte aber festgehalten wissen, «dass es bei der Handelsbank sonst altbewährte Tradition und Überlieferung sei, Beiträge zu Wohltätigkeitszwecken regelmässig nicht zu Lasten der Bank zu übernehmen».

### **Die BHB in den Kriegsjahren**

Zwischen 1914 und 1918 engagierte sich die BHB wie die anderen Kartellbanken bei der Platzierung der

neun eidgenössischen Mobilisationsanleihen. Ebenfalls im Dienste des Bundes tätig war die BHB bei der Ausgabe der fünfprozentigen Kassa-Scheine für die Lebensmittelversorgung des Landes.

Für die geplante Gründung einer unter der Führung der Nationalbank stehenden Eidgenössischen Darlehenskasse (Aktienkapital: 10 Millionen Franken, davon 20 % einbezahlt) sprach die BHB-Geschäftsleitung im August 1914 eine Million Franken. Zweck dieser Kasse war die Bewilligung von Faustpfanddarlehen zum

Kriegssteuer vermehrten Leistungen an den Fiskus, die mit zunehmender Teuerung erhöhten Geschäftskosten sowie der gesteigerte Zinsendienst für das angewachsene Obligationenkapital.

Die Erträge in dieser bewegten Zeit beruhten vor allem auf der starken Zunahme im Wechselportefeuille, auf den mit der Entwicklung des Kontokorrentverkehrs vermehrten Kommissionen sowie auf erhöhten Zinsüberschüssen. 1914–1916 gelangte eine 7-%-Dividende, 1917–1919 eine solche von 8 % zur Ausschüttung. Die

### Private und kommerzielle Debitoren der BHB am 30. November 1917

Länder	Gedekte Kredite	Blanko-Kredite	Total Debetsumme	Total Debetsumme in %
Schweiz	39.890.620	14.905.710	54.796.330	34.67
<b>Deutschland</b>	44.331.809	10.542.120	<b>54.873.929</b>	<b>34.72</b>
Österreich-Ungarn	8.158.260	1.801.150	9.959.410	6.30
Russland	11.623.510	3.749.260	15.372.770	9.73
Italien	1.583.310	2.923.540	4.506.850	2.85
Frankreich	8.177.455	3.620.900	11.798.355	7.47
Nord-Amerika	308.074	845.561	1.153.635	0.73
Ägypten	137.800	3.063.940	3.201.740	2.03
England	834.760	102.760	937.520	0.59
Spanien	602.480	6.700	609.180	0.39
Balkan			25.695	0.02
Diverse Länder	389.960	403.060	793.020	0.50
	115.973.733	42.054.701	<b>158.028.434</b>	<b>100%</b>

Lombardsatz der Nationalbank an schweizerische Banken, Firmen und Private bis zum Höchstbetrag von 50 Millionen Franken. 21 Jahre später musste die BHB die Dienste dieser Institution selbst in Anspruch nehmen.

In den Kriegsjahren erreichten Abschreibungen und Rückstellungen der Geschäftsbanken im Allgemeinen und der BHB im Speziellen nie zuvor gesehene Ausmasse. Dazu kamen die in den Jahren 1916 und 1917 um eine

Bilanzsumme der BHB stieg in dieser Periode von 164 Millionen Franken im Jahre 1914 über 242 Millionen 1916 bis auf 335 Millionen Franken 1918. 1919 war sie mit 310 Millionen leicht rückläufig.

Bei einer Analyse der BHB-Bilanzwerte für das Jahr 1917 fällt auf, dass bei den mit rund 158 Millionen Franken zu Buche stehenden Debitoren zwei Drittel im Ausland domiziliert waren. Der Anteil der Kredite an Pri-

vate und Kommerzkunden in Deutschland und Österreich-Ungarn machte 41 % der totalen Debetsumme aus. An dritter Stelle der Auslandskredite folgte Russland mit 10% oder 15 Millionen Franken. Nach Schätzungen von Professor Julius Landmann warfen die in ausländischen industriellen und kommerziellen Niederlassungen für Schweizer Rechnung arbeitenden Kapitalien vor dem Ersten Weltkrieg Erträge zwischen 160 und 200 Millionen Franken ab.

### **BHB-Kapitalerhöhungen**

Vor dem leitenden BHB-Verwaltungsratsausschuss berichtete Rudolf Albert Koechlin am 29. November 1916 über die von der Direktion in Aussicht genommene Kapitalerhöhung der BHB, «welche infolge der starken Ausdehnung der Geschäfte der Bank zu empfehlen ist. Angesichts des grossen Geldbedarfs unserer Trustgesellschaften haben wir den Betrag der von uns ausgegebenen Cassa-Obligationen im laufenden Geschäftsjahr bedeutend vergrössert. Unsere Gesamtdebitoren haben eine Höhe erreicht, die im Verhältnis zu den jetzigen eigenen Mitteln der Bank als ungenügend erscheinen, sodass eine Kapitalerhöhung in jeder Beziehung zu begrüssen wäre auch mit Rücksicht auf den Umstand, dass unsere Tochtergesellschaften auch weiterhin auf unsere Unterstützung rechnen müssen und wir rechtzeitig auf eine Verstärkung unserer eigenen Mittel bedacht sein müssen». Es wurde einstimmig beschlossen, dem Verwaltungsrat eine Kapitalerhöhung von 30 auf 40 Millionen Franken zu beantragen. BHB-Aktionäre sollten vorzugsweise auf Grund von drei alten Aktien eine neue zum Kurs von 600 Franken beziehen können.

Den Blick in die Zukunft und auf einen Ausbau der Geschäftstätigkeit

der BHB gerichtet, regte Rudolf Albert Koechlin die Errichtung einer Niederlassung in Genf an, welche am 1. März 1917 eröffnet wurde. Am 12. März wurde mit der Gründung der Verwaltungs-, Revisions- und Treuhand AG mit Sitz in Basel ein Institut geschaffen, welches in der Lage sein sollte, «unserer Bank, sowie unsern Klienten und weiteren Interessenten gute Dienste zu leisten».

In der Ausschuss-Sitzung vom 5. März 1918 orientierte Präsident Koechlin über die Geschäftszahlen für 1917. Er berichtete auch über die Resultate der Wechselstuben in Basel und Zürich sowie diejenigen der Agentur in Genf. In seiner Sitzung vom 21. März 1918 beschloss der BHB-Verwaltungsrat, das Aktienkapital durch Ausgabe von 20 000 weiteren Aktien von 50 auf 60 Millionen Franken zu erhöhen. Die Emission fand bis zum 25. März 1918 zum Ausgabekurs von 575 Franken für 500 Franken nominal statt. Das Aufgeld von 1,5 Millionen Franken wurde der Reserve zugewiesen, wodurch diese auf 22 Millionen Franken anwuchs.

### **Kriegsbedingte Probleme mit den BHB-Tochtergesellschaften**

Die auf Beteiligungen in der ausländischen Elektrizitäts- und Transportwirtschaft spezialisierten drei BHB-Trustgesellschaften (Indelec, Transportbank und Industriebank) mit einer Bilanzsumme von rund 170 Millionen Franken erlitten infolge des Krieges grosse währungsbedingte Einbussen.

#### *Transportbank*

Als Erste war die Transportbank 1914 nicht mehr in der Lage, eine Dividende auszuzahlen. Sie war von den Folgen des Zerfalls der österreichisch-ungarischen Währung besonders betroffen. Ihre Erträge, die sich in

Papierkronen aus Dividenden und dem Verkaufserlös aus ungarischen Bahngesellschaftsaktien zusammensetzen, waren 1916 valutabedingt um die Hälfte zurückgegangen. Dies, obwohl die Bahnanlagen weitgehend vom Kriege verschont geblieben waren und sich die Betriebseinnahmen von 1,86 Millionen Kronen auf über 2 Millionen Kronen erhöht hatten.

Rudolf Albert Koechlin, der Anfang April 1917 speziell im Interesse der Transportbank nach Wien und Budapest gereist war, informierte den BHB-Ausschuss über die Ergebnisse seiner Gespräche mit Vertretern der ungarischen Regierung. Sein Vorschlag war, dass sich die BHB bereit erklären sollte, an erste ungarische Banken und Industriefirmen einen Vorschuss in der Höhe von 5 Millionen Franken mit einem Zinsfuss von 6 % per annum zu gewähren. Im Gegenzug müsste die ungarische Regierung die Kronen-Einnahmen der Transportbank für die nächsten acht Jahre zum Wechselkurs von 80 Franken für 100 Kronen garantieren.

In der Bilanz für das Jahr 1918 wies die Transportbank einen ungedeckten Verlust von 0,63 Millionen Franken aus. Um die Unkosten so tief wie möglich zu halten, verlegte – wie es auch Indelec und Industriebank taten – die Gesellschaft Ende 1918 ihr Domizil nach Glarus, um die vom Grossen Rat von Basel am 8. August 1918 beschlossene «einmalige Kriegsteuer», die bei Publikumsgesellschaften den Einbezug des Aktienkapitals und der Reserven vorsah, umgehen zu können.

Nach Inkrafttreten der bundesrätlichen Währungsverordnung vom 26. Dezember 1919 wies die Bilanz der Transportbank einen Verlust von 2,69 Millionen Franken auf. Infolge des Fehlens der nötigen Barmittel musste auch der Zinsendienst für die beiden

bestehenden Obligationsanleihen eingestellt werden.

#### *Indelec*

An seiner ersten Sitzung des Jahres 1916, am 7. März, waren vom 14-köpfigen Indelec-Verwaltungsrat alle Schweizer und ein deutsches Mitglied anwesend:

Präsident R. A. Koechlin,  
Vizepräsident E. Usteri-Pestalozzi,  
Dr. R. Geigy-Schlumberger,  
F. Hoffmann-La Roche,  
A. Morel-Vischer,  
E. Respinger,  
A. Sarasin,  
Dr. A. Wieland,  
U. Zellweger,  
Assessor K. Mommsen.

Traditionsgemäss nahmen auch die Mitglieder der Indelec-Direktion, R. Koechlin, D. Nachenius sowie L. A. Burckhardt teil. Rudolf Albert Koechlin eröffnete die Sitzung und hiess seinen Schwager und Unternehmer Fritz Hoffmann-La Roche herzlich im Kreise des Indelec-Verwaltungsrates willkommen. Gleichzeitig entschuldigte er die abwesenden deutschen und österreichischen Vertreter, Vizepräsident Geheimer Regierungsrat Dr. Ing. Wilhelm von Siemens, Professor Dr. E. Budde (Siemens & Halske) und A. Heinsheimer (Wiener Bankverein), die «wegen der bestehenden Grenzschwierigkeiten verhindert sind, an der heutigen Sitzung teilzunehmen».

Rudolf Albert Koechlin seinerseits hatte seit Kriegsausbruch an keiner Verwaltungsratssitzung von Siemens & Halske in Berlin mehr teilgenommen und es bewusst auch unterlassen, Dienstreisen nach Deutschland – im Gegensatz zu solchen nach Frankreich und Italien – zu unternehmen. Aus einem persönlichen Schreiben Wilhelm von Siemens' vom 24. Oktober 1916 erhalten wir mehr Aufschluss darüber:

Siemensstadt bei Berlin,  
den 24. Oktober 1916.

*Sehr geehrter Herr Koechlin*

*Ihre freundlichen Grüsse sind mir überbracht worden. Es hat mich sehr gefreut, von Ihnen wieder ein Lebenszeichen zu erhalten. Ich möchte es nochmals im Anschluss an unsere Besprechungen im vergangenen Jahre (Anm.: in Basel) sagen, wie leid es mir bei unseren langjährigen freundschaftlichen Beziehungen tut, dass die Umstände des Krieges dahin geführt hatten, dass Sie während des Krieges an unseren Sitzungen nicht teilnehmen. Sie hatten damals geglaubt, diesen Umständen durch Ihre Demission noch weiter Rechnung tragen zu sollen, doch haben Sie auf meinen Wunsch von der Ausführung Ihres Entschlusses Abstand genommen. Der Krieg hat gewiss auch Ihnen manche Schwierigkeit gebracht und manches Kopfzerbrechen verursacht. Aber schliesslich wird das ja einmal zu Ende kommen.*

*Mit besten Empfehlungen.*

*Ihr sehr ergebener W. v. Siemens*

An der Indelec-Finanz-Komitee-Sitzung (vormals «Basler-Komitee») vom 23. September 1916 schlugen Rudolf Albert Koechlin und Dr. A. Wieland im Beisein der drei Direktionsmitglieder vor, dass «es in den gegenwärtigen Zeiten richtiger sei», wenn die deutschen und österreichischen Verwaltungsratsmitglieder «zurücktreten würden». Die Tantiemen-Berechtigung (1,2 % auf Nettoerlös, also leistungsbezogen) wollte man vorerst beibehalten. Die Direktionsmitglieder D. Nachenius und E. Respinger wurden beauftragt, den Wunsch bei ihren nächsten Besuchen in Berlin und Wien vorzubringen. Auf Grund der bundesrätlichen Verordnung vom 21. November 1916 wurden die Aktiengesellschaften aufgefordert, bis zum 1. Februar 1917 die Mitglieder ihrer Verwaltungsräte beim zuständigen Handelsregisteramt anzumelden. Das Indelec-Finanz-Komitee beschloss gleichentags, nur die schweizerischen Mitglieder zu melden und «im Inter-

esse unserer auswärtigen Beteiligungen» die ausländischen Delegierten auf Grund ihres vorliegenden Einverständnisses zu dispensieren. Mit dieser Massnahme wollte man auch der seit Beginn des Krieges in englischen und französischen Kreisen immer wieder geäusserten Kritik entgegenreten, in Schweizer Finanzierungsgesellschaften hätten Deutsche das Sagen.

Angesichts des hohen Schuldendienstes von 60 Millionen Franken für 4,5-%- und 5-%-Obligationen (2,85 Millionen), gestiegener Unkosten (Kapital- und Kriegssteuer; Gehälter und Geschäftskosten) sowie der schwer einzuschätzenden Zukunftsperspektiven waren Rudolf Albert Koechlin und Dr. Alfred Wieland der Meinung, den Nettoerlös von rund 0,6 Millionen Franken für Rückstellungen einzusetzen. Von der Ausschüttung einer Dividende sollte Umgang genommen werden. Für die folgenden zwei Kriegsjahre ergab sich ein ähnliches Bild.

Das ungünstige Verhältnis zwischen eigenen und fremden Mitteln (~ 1:3) erwies sich unter diesen Rahmenbedingungen für die Geschäftsentwicklung zunehmend als nachteilig.

Um sich gegen weitere Währungsverluste abzusichern, schloss Indelec am 31. Dezember 1917 mit der BHB einen Valutaversicherungsvertrag ab. Ziel des Vertrages war es, den auf einem Teil der Indelec-Anlagen in deutscher Reichswährung in der Höhe von 20 Millionen Mark und italienischer Währung in der Höhe von 20 Millionen Lire bestehenden Kursverlust für die Dauer von 26 Jahren zu versichern.

Auch für die folgenden zwei Geschäftsjahre ergab sich ein ähnliches Bild wie für 1916. Einem Zinsertrag aus Dividenden und Debitorenzinsen abzüglich Passivzinsen von 3,47 Millionen Franken standen Aufwendungen von 3,11 Millionen Franken gegenüber. Der Gewinnsaldo von 0,3 Mio. wurde den Reserven zugeführt.

Mit Beschluss ihrer ausserordentlichen Generalversammlung vom 20. Dezember 1918 verlegte Indelec den Sitz von Basel nach Glarus.

Die Verwaltung der komplexen Geschäfte von Indelec wurde der am 7. Januar 1919 mit Gerichtsstand Birsfelden-Muttenz BL gegründeten Société Anonyme de Gérance übertragen. Das Aktienkapital betrug 500 000 Franken, eingeteilt in 100 Aktien à 5000 Franken nominal, wovon 20 % einbezahlt worden waren. Präsident der neuen Gesellschaft war R. A. Koechlin, Vizepräsident Dr. Alfred Wieland. Als Verwaltungsräte amtierten die Indelec-Direktoren R. Koechlin und D. Nacheinius sowie A. Morel-Vischer. Die Geschäfte führte C. A. Burckhardt-Zahn.

#### *Industriebank*

Auch die Industriebank war mit ihren Beteiligungen an einer un-

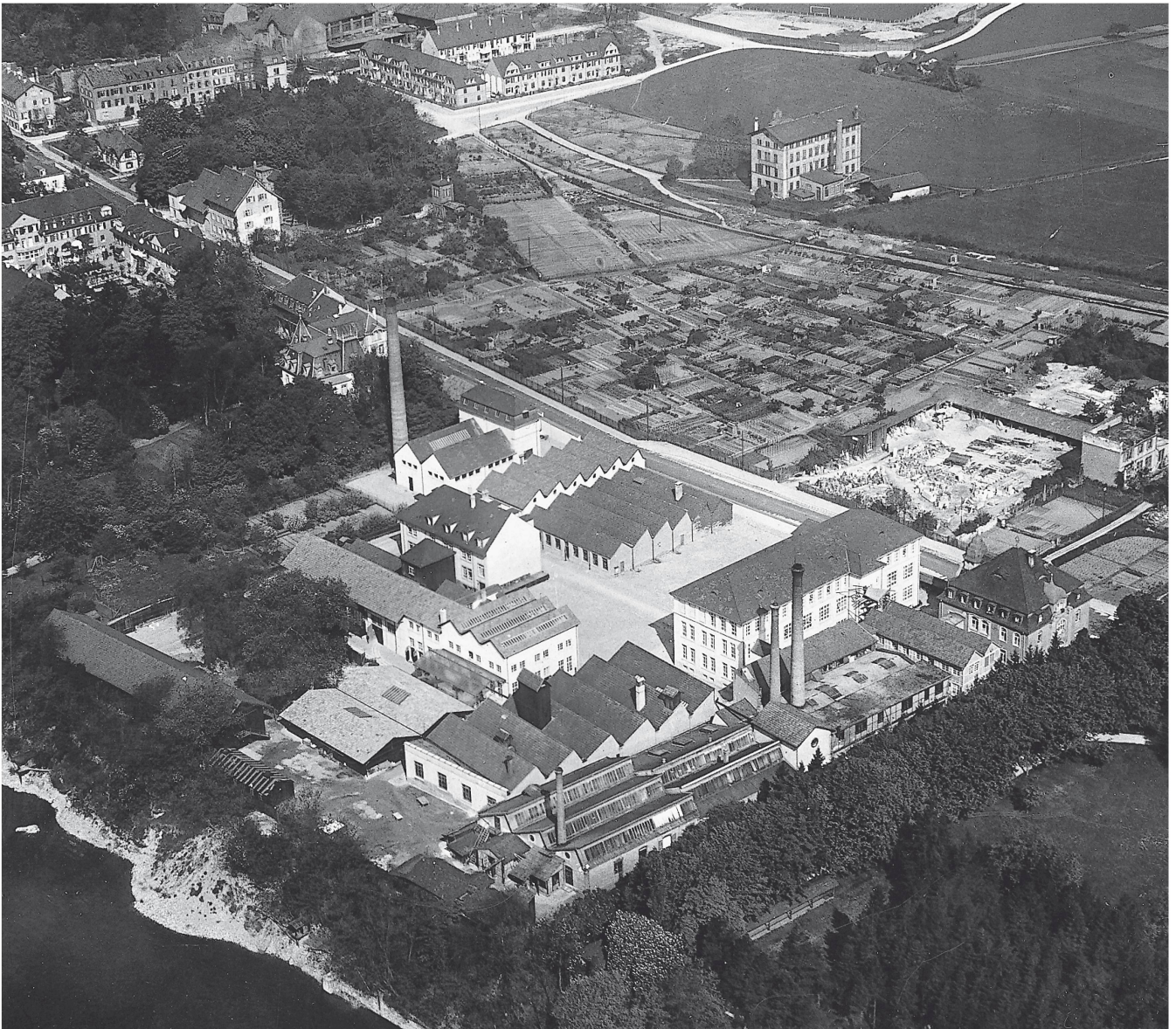
garischen Lokalbahn und an einem oberösterreichischen Wasserkraftwerk vom Währungszerfall in der Donaumonarchie betroffen. Dank einem diversifizierteren Portefeuille mit eidgenössischen und kantonalen Obligationen sowie anderen schweizerischen Titeln konnte sie sich während der Kriegszeit über Wasser halten und wenigstens ihre Obligationenzinsen begleichen. Auch dieser Trust wechselte sein Domizil Ende 1918 aus steuerlichen Überlegungen von Basel nach Glarus.

#### **Rettung der F. Hoffmann-La Roche & Co.**

Der Basler Chemieunternehmer Fritz Hoffmann-La Roche (1868–1920) war seit 1911 Mitglied des Verwal-

*Fritz Hoffmann-La Roche (1868–1920)*





*Das Areal der Firma  
F. Hoffmann-La Roche  
& Co. AG im Jahre  
1922*

tungsrates der BHB und gehörte seit 1916 auch zum Verwaltungsgremium von Indelec. Zeit seines Lebens setzte er sich mit grossem persönlichem und finanziellem Engagement für den Aufbau seines Unternehmens mit Tochterfirmen in Europa und Übersee ein. Umso bitterer musste ihn die Krise treffen, in die das Chemieunternehmen durch kriegsbedingte Verluste und den Währungszerfall in Deutschland stürzte.

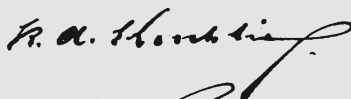
Anfang 1919 suchte Fritz Hoffmann seinen Schwager Rudolf Albert Koechlin in dessen Büro im Schilthof auf, um ihm mitzuteilen, dass es mit seiner Fabrik zu Ende sei. Es gebe keine Konkurse in der Familie, soll

ihm Koechlin darauf geantwortet haben. Als Ausweg aus dieser Situation und zur Sicherung des Fortbestandes des Familien-Unternehmens von Fritz Hoffmann wurde am 19. April unter der gleichen Firmenbezeichnung eine Aktiengesellschaft mit einem Grundkapital von 4 Millionen Franken ins Leben gerufen. Sie übernahm Aktiven und Passiven der ehemaligen Kommanditgesellschaft F. Hoffmann-La Roche & Co. entsprechend der Bilanz vom 31. Dezember 1918. Das Präsidium der neuen Aktiengesellschaft wurde Rudolf Albert Koechlin übertragen. Das Amt des Vizepräsidenten bekleidete Fritz Hoffmann, der auch weiterhin für die Geschäftsleitung

## Unterschriften

### Mitglieder des Verwaltungsrates:

Herr Rud. Albert Koechlin  
Präsident



Herr F. Hoffmann-La Roche  
Vize-Präsident u. Delegierter



### Direktoren:

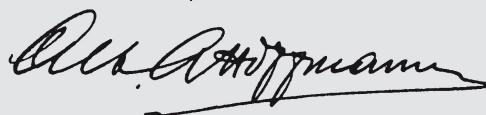
Herr Dr. E. Barell



Herr Ed. Hentz



Herr Albert A. Hoffmann



### Stellvertretende Direktoren:

Herr William Girard



Herr Dr. Heinrich Kubli



Herr Dr. Eduard Vonder Mühl



Mitglieder des Verwaltungsrates und der Direktion der Aktiengesellschaft F. Hoffmann-La Roche & Co., Basel

verantwortlich war. Ihm zur Seite stand der aus Schaffhausen stammende Chemiker Dr. Emil C. Barell. Das dritte Verwaltungsratsmandat übernahm der Basler Advokat Dr. Alfred Wieland-Zahn, rechte Hand von R. A. Koechlin und juristischer Berater Fritz Hoffmanns.

Für seinen Apport wurde Fritz Hoffmann mit 3000 Aktien zu nominell 1000 Franken entschädigt. Einen Teil der verbleibenden Aktien platzierte Rudolf Albert Koechlin in der BHB; den Rest brachte er in den Familien und im Direktionskader des Che-

mieunternehmens unter. Nur ein Jahr später starb Fritz Hoffmann im Alter von 51 Jahren; an seine Stelle trat Emil Barell.

Zum Jahreswechsel 1920/21 sprach Emil Barell in einem offiziellen Schreiben seinem Präsidenten Rudolf Albert Koechlin namens der Firma Hoffmann-La Roche den aufrichtigen Dank und seine uneingeschränkte Anerkennung für die geleistete Unterstützung aus und fuhr fort: «Wir werden auch im kommenden Jahre alle unsere Kräfte in straffer, einheitlicher Organisation zusammenfassen müs-

sen, um angesichts der ausserordentlich unsicheren allgemeinen Lage und den sich aus derselben für unser Unternehmen ergebenden Sonderverhältnissen in dem entstehenden, voraussichtlich mit den schärfsten Mitteln geführt werdenden Konkurrenzkampf mit Ehren bestehen und dem Roche-Unternehmen seinen ihm zukommenden Platz an der Sonne zu sichern.

Die bescheidene Würde des Präsidenten der Roche A.G. wird deshalb wohl eine unverhältnismässig grosse Bürde im Gefolge haben, so dass unsere eben ausgesprochene Bitte, auch in Zukunft die Geduld nicht zu verlieren, nur berechtigt erscheint.

Wir hoffen, und damit kommen wir zum eigentlichen Zweck unseres Schreibens, dass Ihre Gesundheit und Ihre besonders ausgeprägte geistige Spannkraft Ihnen auch im kommenden und noch in vielen weiteren Jahren erhalten bleiben und nicht notleiden unter der Last geschäftlicher Mühen und Sorgen. Soweit es in unseren Kräften liegt, werden wir gerne Alles tun, was einer allzu starken Inanspruchnahme Ihrerseits vorbeugen kann.» In einem persönlichen Brief gleichen Datums schrieb Barell an Rudolf Albert Koechlin: «Die in Ihrer Gesellschaft ausgeführten Reisen waren für mich eine Fundgrube von Erkenntnissen und Erfahrungen, die Sie in rückhaltloser Weise vor mir ausbreiteten. Ich hoffe, ein gelehriger Schüler gewesen zu sein und aus manchen Erfahrungen, die Sie teuer bezahlen mussten, die mir aber mühelos als Geschenk in den Schoss fielen, zum Vorteile unserer Gesellschaft Nutzen ziehen zu können.»

Mit den im Laufe des Jahres 1923 festzustellenden ersten Anzeichen einer wirtschaftlichen Erholung änderte sich auch der Charakter der geschäftlichen Beziehungen zwischen

der BHB und der F. Hoffmann-La Roche AG. Die hohen, seit der Vorkriegszeit angewachsenen, durch Roche-Aktien und andere Titel gedeckten Kredite und Familienschulden bei der BHB konnten aus eigener Kraft wettgemacht werden. Der Kurs der Roche-Aktie bewegte sich um die 600 Franken über pari. Von einer de facto «Kommanditierung» konnte nicht mehr die Rede sein. Die Roche-Geschäftsleitung setzte sich dafür ein, dass grosse Aktienpakete bei Neu-Emissionen nicht mehr ausschliesslich in den Besitz der BHB gelangten, wodurch Roche faktisch eine BHB-Tochter geworden wäre.

Rudolf Albert Koechlin stand als Präsident beider Gesellschaften in einem Interessenskonflikt und setzte sich zu Gunsten der BHB ein. Die beiden Gegenspieler und Geschäftspartner, Rudolf Albert Koechlin und Emil Barell, einigten sich am 28. Januar 1924 dahingehend, dass die «Roche» für das 1920 an die BHB zugestandene Optionsrecht eine einmalige Abfindung von 200 000 Franken zu bezahlen hatte. Des Weiteren erklärte sich das Chemieunternehmen bereit, zwecks Regelung offener Kreditbetreffnisse 450 Roche-Aktien zum Kurse von 1640 Franken abzutreten. Emil Barell schrieb zum Jahreswechsel 1923/24 an Rudolf Albert Koechlin: «An der Schwelle des neuen Jahres freut es uns, feststellen zu dürfen, dass das Schicksal seine in dem zu Ende des vorigen Jahres mit uns abgeschlossenen Verträge übernommenen Verpflichtungen, wenn auch nicht restlos, so doch in einigermaßen befriedigender Weise erfüllt hat (Barell bezieht sich hier auf die steigenden Roche-Aktienkurse).

Wenn es dem Vertragsgegner nicht möglich war, unsere volle Anerkennung zu erringen, so mag das wenigstens zum Teil davon herrühren, dass

das Objekt des Vertrages, nämlich Sie, sehr verehrter Herr Präsident, die Durchführung der einzelnen Kontraktbestimmungen nicht immer erleichterten. Vielleicht haben Sie in dieser Beziehung selbst ein etwas schlechtes Gewissen und versuchen, die begangenen Sünden durch einen längeren Aufenthalt in Ägypten abzubüssen. Wir hoffen und wünschen, dass diese Busse sehr mild für Sie ausfallen und Sie von allen Schlacken, die die Sünden des vergangenen Jahres wider Ihre Gesundheit hinterlassen haben mögen, befreien wird. Hoffentlich kehren Sie gänzlich erholt und gestärkt für neue Aufgaben wieder in Ihren häuslichen und geschäftlichen Kreis zurück und möge das neue Jahr für Sie vor allen Dingen ein gesundes, an innerer Befriedigung reiches sein und möge es auch mit den äusseren Erfolgen nicht kargen.» Barrell spielte auf die Vertretungen in Alexandria und Kairo an, welche die BHB seit 1913 und 1914 besass, um die im Baumwollhandel tätigen Schweizer Firmen betreuen zu können.

### **Übernahme des Crédit de la Suisse Française (CSF)**

Ende 1920 führten Rudolf Albert Koechlin und R. de Haller namens des BHB-Verwaltungsrates in Genf Gespräche mit Jacques und Antoine Ormond vom Crédit de la Suisse Française, vormals Ormond & Cie. Das mit 5 Millionen Franken dotierte Aktienkapital der mit Liquiditätsproblemen kämpfenden Kreditbank war, mit Ausnahme der im Besitze der Gebrüder Ormond stehenden 120 Aktien, als vollständig verloren zu betrachten. Einen Teil des Aktienkapitals hatten die beiden Bankiers vom Crédit Anversois in Antwerpen gegen Abtretung von Liegenschaften in Genf sowie von Wertpapieren übernehmen müssen. Genfer Banken waren nicht

an einer Intervention zu Gunsten des «Crédit» interessiert. Dem Genfer Sitz der BHB hätte aber durch eine Übernahme eine gute Kundschaft zugeführt werden können. Zur Wahrung der Kontinuität sollten die Gebrüder J. und A. Ormond dem BHB-Sitz in Genf in der Funktion von Direktoren weiter vorstehen, zumal sie auf dem Platze Genf als Ehrenmänner galten. Es wurde beschlossen, dem Verwaltungsrat die Übernahme des Geschäftes in der Weise zu beantragen, dass nur die in der Bilanz per 31. Dezember 1920 aufgeführten Posten gemäss einer zu erstellenden Konvention übernommen werden sollten. Der «Crédit» wurde in die BHB integriert und der Agentur Genf der Status einer Niederlassung verliehen.

Bereits ein Jahr später sah sich Rudolf Albert Koechlin aber veranlasst, die Direktion des Sitzes Genf mit allem Nachdruck darauf aufmerksam zu machen, «dass Sie es sich fortan angelegen sein lassen, die Geschäfte genau zu überwachen und auf peinliche Ordnung in der Geschäftsführung zu halten». Devisenoperationen, die einen gewissen Massstab überschritten, sollten zukünftig unterlassen werden.

Ende 1923 mussten rund 0,4 Millionen Franken aus uneinbringlichen Krediten dem Liquidationskonto belastet werden. Direktor A. Morel-Vischer «gibt der Enttäuschung des BHB-Verwaltungsrates Ausdruck, die derselbe bei dem bisherigen Resultat der Realisierung der Aktiven des CSF empfindet.(...) Er ersucht die Herren Ormond zu überlegen, wie die allgemeinen Unkosten weiter abgebaut werden & in welchem Masse sie ihrerseits zu dieser Reduktion beitragen könnten». Unter Wahrnehmung der Verantwortung schlugen die beiden ehemaligen Privatbankiers darauf eine Reduktion ihrer Gehälter vor.

Im Anschluss an die Integration des «Crédit» wurde die BHB in eine Reihe von Rechtsstreitigkeiten hineingezogen. So betonte R. de Haller an der Ausschuss-Sitzung vom 21. Januar 1924, dass «die Herren Ormond es anlässlich der Übernahme durch die BHB an der nötigen Offenheit hätten fehlen lassen». Andererseits waren diese Probleme auch Folgen der durch Krieg und Nachkriegsdepression hervorgerufenen wirtschaftlichen Schwierigkeiten und Sachzwänge.

### **Stützung von Bankinstituten**

#### *Handwerkerbank in Basel*

Ende 1923 befand sich die im Jahre 1860 gegründete Handwerkerbank in Basel in einer wirtschaftlichen Notlage. Ihre Reserven von 5,2 Millionen Franken und 35 % des 10 Millionen Franken betragenden Aktienkapitals mussten als verloren gelten. Vier Fünftel ihrer Forderungen lauteten auf die Schweiz, die übrigen 16,2 Millionen Franken auf Deutschland und das Elsass. Eine Sanierung der Handwerkerbank, die auf eine ehrenvolle Vergangenheit zurückblickte und deren Leitung volles Vertrauen einflösste, sollte im Interesse des Platzes Basel und seines Kredites im Ausland an die Hand genommen werden.

Gemeinsam mit dem Bankverein leitete die BHB eine Reorganisation der Handwerkerbank ein. Das Aktienkapital wurde um 50 % herabgesetzt und das dadurch verfügbare Kapital von 5 Millionen Franken für Abschreibungen und Rückstellungen verwendet. Unter der Leitung von BHB und Bankverein wurde Anfang 1923 ein Garantiesyndikat zwecks Emission von Prioritätsaktien für 5 Mio. Franken gebildet. BHB und Bankverein beteiligten sich mit je 2 Mio. an den 5 Mio. Franken und blieben auch nach der Emission im Engagement.

Anfang 1924 konnte der BHB-Delegierte Henry Oswald dem Ausschuss Mitteilung über die geglückte Reorganisation der Handwerkerbank machen. Für das Geschäftsjahr 1923 gelangte eine Dividende von 5 % für Stammaktien und 6 % für Prioritätsaktien zur Ausschüttung. In den Reservefonds konnten 0,3 Millionen Franken gelegt werden.

#### *Thurgauische Hypothekenbank/ Schweizerische Bodenkredit-Anstalt*

Die 1852 auf staatliche Initiative hin gegründete Thurgauische Hypothekenbank hatte sich an der Zürcher Bodenspekulation der 1890er-Jahre beteiligt und Immobilieninvestitionen in Deutschland getätigt. Nach dem Zusammenbruch von Sparkassen im Kanton Thurgau gelangte sie 1912 mit Hilferufen an die Grossbanken. Die BHB war zu diesem Zeitpunkt mit Diskontierungsengagements von rund 4,6 Millionen Franken und einem Vorschuss von 9,5 Millionen Franken interessiert. Eine Hilfsaktion der Nationalbank von 1912 blieb ohne Erfolg.

Als Ausweg aus der Krise wurde unter der Federführung der Kreditanstalt den Hypothekenbank-Aktionären an der Generalversammlung eine Übernahme der Aktiven und Passiven ihres Institutes durch die Schweizerische Bodenkredit-Anstalt in Zürich vorgeschlagen. Unter Ausschöpfung ihrer Kartellquote von 12,5 % übernahm die BHB Aktien für rund 1 Million Franken.

Mit den neu geschaffenen Mitteln erwarb die Bodenkredit-Anstalt umfangreiche Hypothekarforderungen in Deutschland. Die Entwertung dieser Aktiven kam zu einem Zeitpunkt, da grosse Posten Obligationen und Pfandbriefe der Bank ohne Konversionsmöglichkeit fällig wurden. Die Bodenkredit-Anstalt sah sich zuse-

hends mit Liquiditätsproblemen konfrontiert. Im September 1920 wurde die BHB eingeladen, sich an einem 20-Millionen-Franken-Kredit zur Finanzierung dieser Rückzahlungen zu beteiligen. Die BHB war aber bereits mit 2 Millionen Franken an einem vom Bodenkredit-Anstalt-Finanzkonsortium an eine deutsche Gruppe gewährten Gesamtkredit von 15 Millionen Franken beteiligt, weshalb man an der BHB-Ausschuss-Sitzung vom 29. September 1920 zum Schluss gelangte, zuerst die Rückzahlung des hängigen Kredites abzuwarten und sich anschliessend höchstens im Rahmen der BHB-Kartellquote an der geplanten Operation zu beteiligen. Die grosse Spannweite zwischen eigenen und fremden Mitteln sowie die valuta-beschwerten Aktiven der Gesellschaft können aus der Retrospektive als Hauptursachen für die finanziellen Schwierigkeiten der Bodenkredit-Anstalt angesehen werden.

### **Sanierung von BHB-Tochtergesellschaften**

In seiner Funktion als Präsident der BHB hatte Rudolf Albert Koechlin nichts unversucht gelassen, seinen Trustgesellschaften in diesen schweren Jahren jede erdenkliche Unterstützung angedeihen zu lassen. So verzichtete die BHB zum Beispiel auf die Erhebung von Gestionskommissionen oder vermittelte günstige Kredite. Zwecks Reduktion der hohen Obligationenschuld wurde im November 1920 im BHB-Ausschuss über einen möglichen Rückkauf von Titeln der Tochtergesellschaften diskutiert. Ein Kauf zu den Börsenkursen wäre «das beste Geschäft, welches diese Gesellschaften heute machen könnten». Für die Industriebank rechnete man dabei neben einer Verzinsung von 11,25 %–12,5 % mit einem Kapitalgewinn von 45–50 %, bei den anderen beiden

Trusts schien ein solcher von 88 % und 76 % realisierbar.

Um die Frage der Rechtmässigkeit einer solcher Operation abzuklären, liess Rudolf Albert Koechlin bei Dr. Carl Wieland, Professor für Handelsrecht an der Universität Basel, ein Rechtsgutachten für jede der drei Gesellschaften ausarbeiten. Das Resultat war positiv; rechtlich gab es keine Einwände gegen das geplante Vorhaben. Anfang 1921 beschloss der BHB-Ausschuss, auf Rechnung der Bank weitere auf den Markt gelangende Obligationen von Indelec zu erwerben.

### *Transportbank*

Anfang 1920 sah sich Rudolf Albert Koechlin gezwungen, bei der konkursgefährdeten Transportbank mit ihren ungarischen Engagements eine Sanierung und Reorganisation einzuleiten. Zu diesem Zwecke wurden auf den 28. Februar 1920 die Inhaber der beiden 4,5-%-Anleihen von 1911 zu einer Gläubigerversammlung ins Basler Stadtcasino eingeladen, und die Obligationäre stimmten auch Notmassnahmen zu.

Da aber die erhoffte Erholung der ungarischen Kronenwährung ausblieb, musste Ende 1923 bei einem inzwischen voll einbezahlten Aktienkapital von 10 Millionen Franken ein Passivsaldo von 4,9 Millionen Franken ausgewiesen werden. Erschwerend wirkte sich auch der Umstand aus, dass nach den Bestimmungen des Friedensvertrages von Trianon ungefähr die Hälfte des Bahneigentums unter die Hoheit der Sukzessionsstaaten Österreich, Jugoslawien, Rumänien und die Tschechoslowakei gefallen war. In mühsamen, bis in die 1930er-Jahre sich hinziehenden Verhandlungen mit den betreffenden Regierungen und unter Anrufung des Völkerbundes gelang es schliesslich, eine Übereinkunft zu erzielen. Im Fe-

bruar 1926 kam mit den in Budapest domizilierten Lokalbahnen ein Abkommen zustande, welches die Entrichtung einer auf Schweizer Franken lautenden und in der Schweiz zahlbaren Pachtrate von 300 000 Franken vorsah.

Mittlerweile aber ging das 1920 auf zehn Jahre befristete Zinsmoratorium seinem Ende entgegen, ohne dass die Transportbank ein befriedigendes Jahresergebnis hätte vorlegen können. Ein zweiter Sanierungsplan musste in Angriff genommen werden. Am 31. Oktober 1928 wurde an einer ausserordentlichen Generalversammlung in Basel beschlossen, das bisherige Aktienkapital von 10 auf 3 Millionen Franken Stammaktien zu reduzieren, unter gleichzeitiger Umwandlung der Obligationen in Vorzugsaktien zu pari. Das an die Stelle der früheren Obligationen getretene Vorzugsaktienkapital der Transportbank betrug 27,7 Millionen Franken zuzüglich des neuen Stammaktienkapitals von 3 Millionen Franken. Nach einer erneuten Herabsetzung des Aktienkapitals konnte 1934 wieder eine Dividende von 4 % ausgeschüttet werden. Unter Berücksichtigung des neuen schweizerischen Bankengesetzes wurde der Firmenname in Gesellschaft für Transportwerte umgewandelt; Geschäftssitz blieb Glarus.

#### *Indelec*

Infolge eines für 1920 ausgewiesenen Verlustes von 3,5 Millionen Franken wurde das Aktienkapital von 20 auf 4 Millionen Franken reduziert, und die Aktien wurden von nominell 500 auf 100 Franken herabgesetzt. Für den amortisierten Betrag von 400 Franken pro Aktie erhielt jede Stammaktie einen Genussschein ohne Wertangabe. Anlässlich einer BHB-Ausschuss-Sitzung am 14. Oktober 1921 musste Rudolf Albert Koechlin be-

kanntgeben, dass infolge der stetig sinkenden Wechselkurse die Vermögenswerte und Betriebsergebnisse derart ungünstig beeinflusst worden seien, dass sich Indelec veranlasst sehe, zwecks durchgreifender Sanierung des Unternehmens an ihre Obligationen gläubiger heranzutreten.

Die vier Obligationen-Anleihen im Umfange von 60 Millionen Franken wurden in 60 000 kumulative Inhaber-Vorzugsaktien à 1000 Franken umgewandelt. Erstmals seit 1915 kamen daraufhin für die Jahre 1923 und 1924 wieder Dividenden von 6 % und 8 % zur Ausschüttung. Der Geschäftssitz wurde auf Anfang 1925 nach Basel zurückverlegt. Die Geschäfte der Verwaltungs AG wurden dabei von der BHB als Hauptaktionärin übernommen.

Für das dreissigste Geschäftsjahr konnte Rudolf Albert Koechlin den Aktionären an der Generalversammlung vom 11. Mai 1926 einen positiven Bericht des Verwaltungsrates unterbreiten: «Das Jahresergebnis darf als günstig bezeichnet werden. Diese Tatsache empfängt ihre Erklärung weniger aus einer durchgreifenden Besserung des ordentlichen Ertragnisses unserer verschiedenen Investitionen, als vielmehr aus dem Umstand, dass wir infolge diverser unter sich nicht zusammenhängender, zum Teil den Charakter von Zufälligkeiten an sich tragenden Verhältnissen im Laufe des Geschäftsjahres 1925 in die Lage gekommen sind, Beteiligungen an italienischen, tschechoslowakischen und deutschen Unternehmungen mit Nutzen zu veräussern, wodurch die mittels der letzten Aktienkapitalherabsetzung ermöglichte Rückstellung von Fr. 5,22 Millionen greifbar wurde.»

Eine Altlast bildete die 1923 im Rahmen der Sanierung der Società Elettrica Negri in Genua geleistete Ausfallbürgschaft, welche im Be-

richtsjahr noch 4 Millionen Franken betrug. Nach der Einschätzung von Rudolf Albert Koechlin entwickelte sich der Geschäftsgang dieser Gesellschaft zufriedenstellend, und sie war wieder in der Lage, Dividenden auszuschütten.

Zur Situation in Russland informierte der Präsident dahingehend, dass Indelec über die Gesellschaft für elektrische Beleuchtung vom Jahre 1886 und die Moskauer Aktiengesellschaft für elektrische Kraftübertragung, beide in Leningrad domiziliert, ohne Nachricht geblieben sei. Zur Wahrung der Schweizer Interessen in der Sowjetunion war die Geschäftsleitung in der nach Kriegsende mit Sitz in Genf konstituierten Schweizerischen Hilfs- und Kreditorengesellschaft für Russland (Secrusse) durch Direktor Dr. Carl P.D. Wiedemann vertreten.

Im Hinblick auf die bevorstehende Auslandsreise des russischen Aussenministers Tschitscherin und seinen geplanten Besuch in der Schweiz im Oktober 1925 sollten die schweizerischen Forderungen bereinigt und der Secrusse zur Prüfung vorgelegt werden. Die dabei durch Indelec vertretenen Interessen der BHB, Kreditanstalt, Elektrobank und Bank Leu an der Gesellschaft für elektrische Beleuchtung vom Jahre 1886 in Petersburg umfassten 46 745 Aktien im Werte von 71 Millionen Rubel. Bei einem Vorkriegs-Umrechnungskurs von 2.66 Franken für einen Rubel ergab sich daraus eine Forderung in Schweizer Franken von 187 Millionen, zuzüglich 6 % Zinsen vom 1. Januar 1921 an gerechnet. Mit Polen konnte für das Elektrizitätswerk in Lodz ein Sonderabkommen im Umfange von 20 Millionen Franken abgeschlossen werden. Die Revolutionsregierung der Sowjetunion weigerte sich aber kategorisch, auf Vorkriegsverpflichtungen des Zarenreiches ein-

zutreten. Die Guthaben mussten als Totalverlust abgeschrieben werden.

### *Industriebank*

Die Sanierung der Industriebank wurde im Herbst 1929 durchgeführt. Dr. Max Brugger, Sekretär des Verwaltungsrates und letzter BHB-Präsident, legte den «Rekonstruktionsplan» am 12. September dem Ausschuss vor. Die neue Bank sollte die Firmenbezeichnung Commerz- und Industriebank tragen. Alleinige Aktionärin sollte die BHB werden. Sie sicherte sich dadurch «ein Instrument, welches ihr gestattet:

1. langfristige Operationen zu tätigen,
2. Beteiligungen zu übernehmen und Kredite zu gewähren, welche wegen ihrer etwas riskanten Natur und besonderen territorialen Lage besser nicht direkt übernommen, bzw. gewährt werden».

Der Sanierungsplan sah vor, Reserven und Buchgewinn von annullierten eigenen Obligationen in der Höhe von 3,9 Millionen Franken zwecks Abschreibung des Kontos «Währungsausfall» und eines Teils des «Verlustkontos» zu verwenden. Der verbleibende Verlustsaldo sowie die Abschreibung des Kontos «Erworbene Titel» wurden durch eine Herabsetzung des Aktienkapitals von 10 auf 8 Millionen Franken eliminiert. Die Einzahlung von weiteren 20 % auf das restliche Aktienkapital von 8 Millionen wurde verlangt und festgestellt. Gleichzeitig wurde eine Kapitalerhöhung um 2 Millionen auf 10 Millionen Franken durch Ausgabe von 500 je mit 20 % einbezahlten Aktien à 4000 Franken erreicht.

### **Die Zeit des Aufbruchs 1925–1929**

An der am 27. Februar 1926 im Basler Stadtcasino abgehaltenen Generalversammlung sprach Rudolf Albert

Die Konferenz von  
Locarno, 5.–16. Okto-  
ber 1925



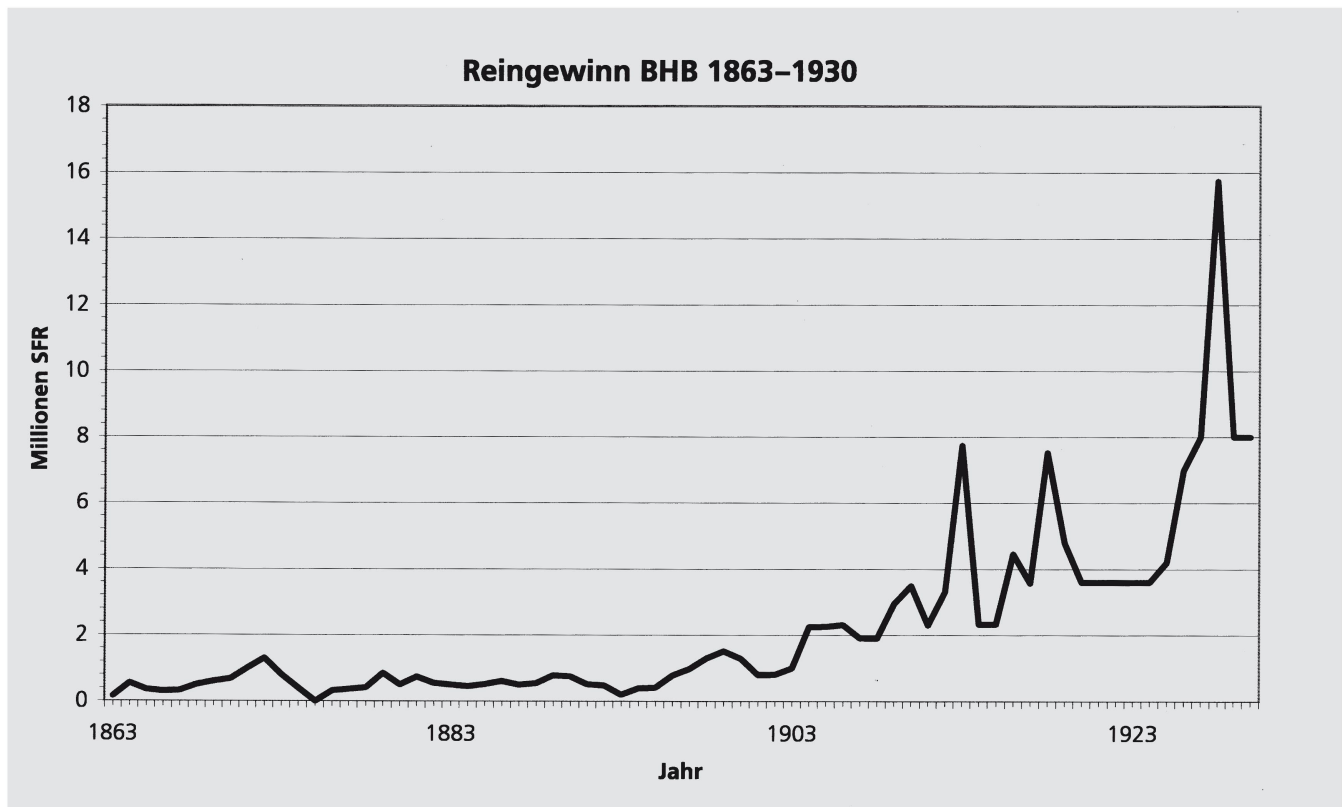
Koechlin zum letzten Mal zu den Aktionären. Im Bericht des Verwaltungsrates skizzierte er die wirtschaftspolitische Lage und gab Rechenschaft über die Geschäftstätigkeit im abgelaufenen Jahr:

«Die weltpolitische Lage hat durch die Unterzeichnung der Locarno-Verträge (Konferenz in Locarno, 5.–16. Oktober 1925) eine wesentliche, und wie wir hoffen dürfen, dauernde Entspannung erfahren, von der in erster Linie gerade unsere beiden Nachbarstaaten, Deutschland und Frankreich, berührt wurden. Erwähnung verdient auch das erfolgreiche Eingreifen des Völkerbundes im griechisch-bulgarischen Konflikt, das über den Einzelfall hinaus prinzipielles Interesse besitzt; es hat uns gezeigt, dass in der Institution des Völkerbundes eine reelle Friedenssicherung liegt, deren Ausbau zu einer wirksamen Garantie gegen künftige Kriege führen kann.»

Was die Schweiz betreffe, so könne «auch im verflossenen Jahr von einer allgemeinen Besserung der Wirt-

schaftslage nicht gesprochen werden. Weitere Fortschritte hat indessen die politische Entspannung gemacht, die damit auch einer regeren Geschäftstätigkeit den Weg gebahnt hat. (...) Die Börse bildete ein erfreuliches Kapitel, indem parallel mit der rückläufigen Tendenz des Zinsfusses das Kursniveau eine nennenswerte Erhöhung erfuhr. Dies gilt sowohl für die festverzinslichen als auch namentlich für die Dividendenwerte. Auch der Umfang der Transaktionen an den schweizerischen Effektenmärkten ging über das Niveau der Vorjahre bedeutend hinaus und steigerte sich zeitweise zu ansehnlicher Höhe».

Rudolf Albert Koechlin schloss seine Ausführungen mit der Präsentation des Geschäftsergebnisses für 1925: «Nach Vornahme von Abschreibungen und Rückstellungen beläuft sich der Reingewinn für das abgelaufene Geschäftsjahr auf 4,3 Millionen Franken, welcher die Verteilung einer Dividende von 7 % gestattet.»



*Reingewinn der Basler  
Handelsbank  
1863–1930*

### **Koechlin's «Blick nach vorne»**

Die BHB kaufte nach Kriegsende die an das Bankgebäude zum Schilt-  
hof angrenzenden Liegenschaften  
Freie Strasse 82 und Barfüssergasse 3.  
Für die Niederlassungen Genf und  
Zürich wurden 1921 und 1922 Sitz-  
direktoren ernannt; der Hauptsitz in  
Basel wurde fortan von einer Zentral-  
direktion geleitet. Der Sitz Zürich  
wurde im Frühjahr 1926 durch Zu-  
kauf der Nachbarliegenschaft erwei-  
tert und erwirtschaftete rund 20 %  
der BHB-Jahreserträge. Markant war  
dabei die Steigerung der Einlagen, die  
sich von 28,7 Millionen Ende 1924 auf  
45,2 Millionen Franken Ende 1925 er-  
höhten.

Ein Blick auf die ausländischen  
BHB-Kredite Ende 1925 zeigt, dass die  
an deutsche Debitoren vergebenen  
Gelder beinahe wieder das Vorkriegs-  
volumen erreicht hatten. Das Ver-  
trauen in die Leistungsfähigkeit der  
deutschen Wirtschaft war nicht zu-  
letzt auf die persönlichen Kontakte  
von Rudolf Albert Koechlin zu Reichs-

bankpräsident Dr. Hjalmar Schacht  
zurückzuführen.

Die grosse Bedeutung, welche der  
Frage von Rechtssicherheit und  
Schutz schweizerischer Wirtschafts-  
interessen in der Weimarer Republik  
zukam, widerspiegelt die Kreditver-  
gabe der BHB an deutsche Bankinsti-  
tute: Ende 1925 waren an 18 deutsche  
Banken für 154 Millionen Franken  
Kredite ausgegeben. Angeführt wurde  
das Feld von Berliner Instituten wie  
dem traditionellen BHB/Indelec-Ge-  
schäftspartner Deutsche Bank mit 27  
Millionen Franken. Es folgten Men-  
delssohn & Co. mit 24 und die Dis-  
conto-Gesellschaft mit 23 Mio. Fran-  
ken. In diesem Kontext ist anzumer-  
ken, dass R. A. Koechlin einer Beru-  
fung ins Führungsgremium der Deut-  
schen Bank in Berlin aus familiären  
Gründen nicht Folge geleistet hat.

### **Compagnie Générale Financière des Tabacs S.A.**

Anfang Juli 1926 schlugen die bel-  
gischen Institute Banque Belge pour

l'Etranger und Société Générale de Belgique der BHB-Geschäftsleitung vor, einen Finanzierungstrust für Tabakhandelsgesellschaften mit Sitz in Basel zu gründen. Dafür ausschlaggebend war der nach dem Weltkrieg stark gestiegene Bedarf an Zigaretten-tabaken. Unter der Firmenbezeichnung Compagnie Générale Financière des Tabacs S.A. sollte eine Aktiengesellschaft mit einem Kapital von 5 Millionen Franken, wovon vorerst 20 % einzubezahlen waren, konstituiert werden.

Auf Wunsch der Belgier sollte Rudolf Albert Koechlin das Präsidium der neuen Gesellschaft übernehmen, während als Vizepräsident Chevalier de Wouters der Banque Belge pour l'Etranger vorgesehen war. Weil das schweizerische Recht bestimmte, dass die Mehrheit der Mitglieder des Verwaltungsrates in der Schweiz domizilierte Schweizer sein mussten, wuchs der Verwaltungsrat auf 14 Köpfe. Die BHB nominierte neben Rudolf Albert Koechlin die Herren A. Morel-Vischer, H. Sarasin-Koechlin, Fr. Brunner und Dr. M. Brugger als Delegierte. Im März 1927 kam es wegen expandierender Geschäfte bereits zu einer ersten Kapitalerhöhung auf 10 Millionen Franken.

Mit der Wahl von Rudolf Albert Koechlin zum Präsidenten der Allgemeinen Finanzierungs-Gesellschaft für Tabake AG hatte man eine Persönlichkeit gefunden, die über einen einmaligen Erfahrungsschatz und damit auch über das Vertrauen der Anleger verfügte.

### **Pläne für eine Tochterbank in den USA**

Gemeinsam mit BHB-Direktor Brunner hielt sich Rudolf Albert Koechlin von Anfang März bis Ende April 1926 in den Vereinigten Staaten von Amerika auf. Die Bankiers bereis-

ten New York, Boston, Chicago und New Orleans. Auch Florida und Kuba wurde ein Besuch abgestattet. Die BHB war per Ende Juni 1926 in den USA mit rund 6,5 % ihrer Konto-Korrent-Kredite im Gesamtvolumen von 185 Millionen Franken engagiert.

Rudolf Albert Koechlin wies vor dem BHB-Verwaltungsratsausschuss Mitte Mai 1926 darauf hin, dass bei einem zur Diskussion stehenden Ausbau der BHB-Aktivitäten in den USA nur das Emissionsgeschäft in Betracht komme. Schweizer und Holländer hätten als Platzierungsinstitute in Amerika einen guten Namen. Für eine weitere Entwicklung der BHB-Geschäftsbeziehungen in Amerika sei es ferner auch nötig, «sich zu überlegen, was an Ort und Stelle geschehen solle. Es werfe sich die Frage auf, ob die Bank es vorerst in New York

- a) bei dem status quo/Bureau Berthoud, wie heute organisiert/belassen, oder ob sie
- b) das Bureau Berthoud ausbauen und verstärken wolle (...) oder ob sie
- c) eine eigentliche Filiale in New York errichten oder aber endlich
- d) zusammen mit anderen Freunden, wie beispielsweise dem Crédit Commercial de France und dem Wiener Bank-Verein, dort eine eigene Bank als amerikanische Gesellschaft gründen wolle».

Rudolf Albert Koechlin hatte die Bedeutung des aufstrebenden Finanzplatzes USA richtig erkannt und war gewillt, der BHB rechtzeitig ein Standbein in Übersee zu sichern. Diese erste Reise in die Neue Welt sollte aber leider auch seine letzte Informationstour im Dienste seiner Bank gewesen sein. Mitten in der fast euphorischen Aufbruchstimmung und der Aussicht auf neue geschäftliche Horizonte musste er sich einer Gallensteinoperation unterziehen. Der Eingriff brachte



*Verwaltungsratssaal der Basler Handelsbank*

nicht die erhoffte Besserung, und seine bis anhin unverwüstliche Gesundheit wurde stark in Mitleidenschaft gezogen.

#### **Letzte BHB-Verwaltungsratssitzung unter R. A. Koechlin**

Am 25. November 1926 präsierte Rudolf Albert Koechlin letztmals eine BHB-Verwaltungsratssitzung im Oval des Schilthofes. Er begrüßte den aus Nordamerika zurückgekehrten Dele-

gierten A. Morel-Vischer. Man evaluierte die Frage einer zukünftigen Strategie der Basler Handelsbank in Übersee und behandelte 62 andere Geschäfte, bis Rudolf Albert Koechlin die Sitzung nach dreistündiger Dauer um 17.30 Uhr für geschlossen erklärte. Die Ära Rudolf Albert Koechlin – die Erfolgsgeschichte einer innovativen Bank im Dienste des Finanzplatzes Schweiz und Europas – hatte damit ihr Ende gefunden.

e.) Aktienbindung S. G. B.

Die Direction bringt zur Kenntnis, dass Gemäss Beschluss des Verwaltungsrates vom 6. März 1924 die zwischen dem Präsidenten der Schweizerischen Gesellschaft für elektrische Industrie und dem Vorsitzenden des Siemens-Schuckert-Kongresses getroffene Abmachung hinsichtlich gegenseitiger Aktienbindung bis längstens 1. April 1925 verlängert worden ist.

f.) Revisionsbericht.

Der von der Allgemeinen Orenhand A. G. erstattete Revisionsbericht an den Verwaltungsrat über die Revision der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung für 31. Dezember 1923 wird vorgelegt und zur Kenntnis genommen. (Anlage zum Protocoll Nr. 73.)

Schluss der Sitzung 12 Uhr 10.

Ein Mitglied des Verwaltungsrats: Der Präsident des Verwaltungsrats:

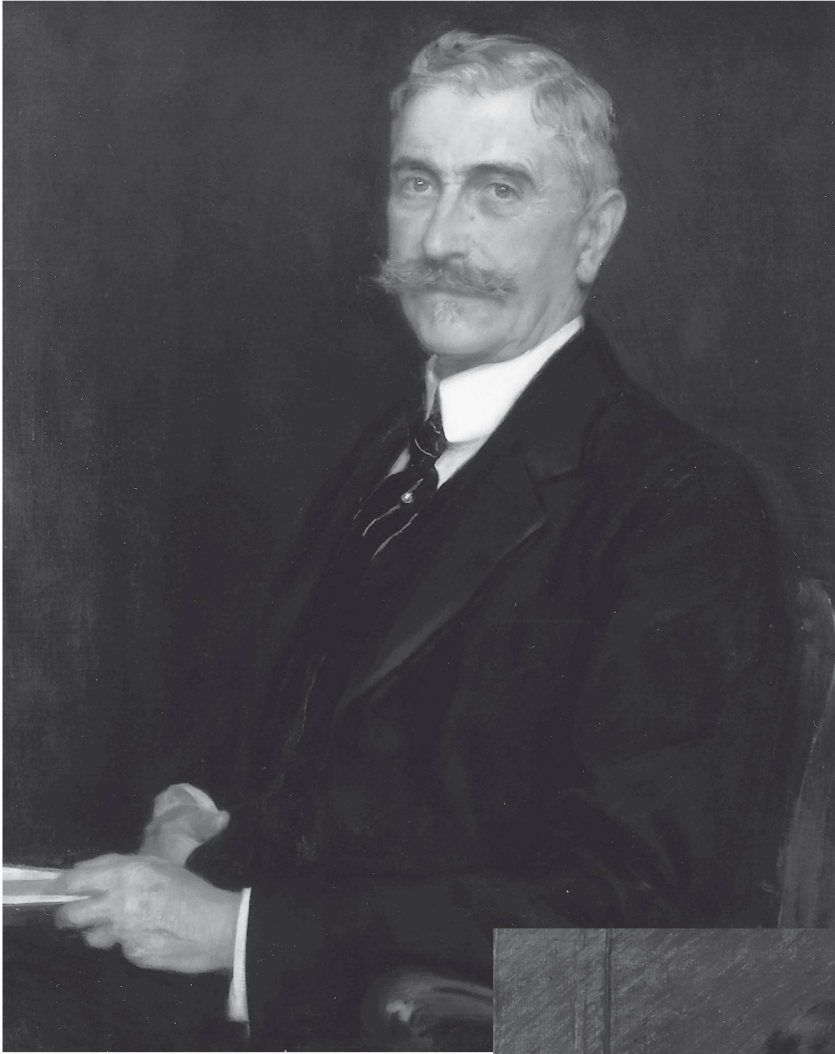
L. W. Verbalgi

R. A. Koechlin

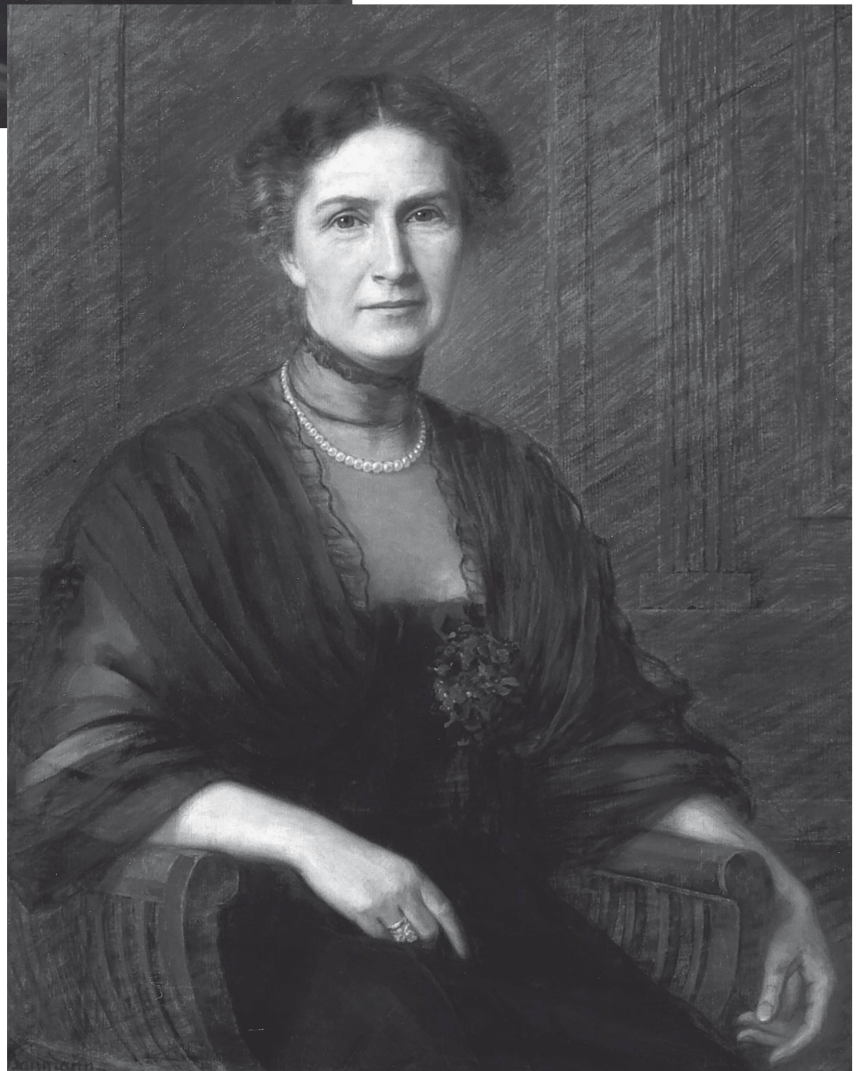
Der Sekretär:  
C. B. Wickhardt

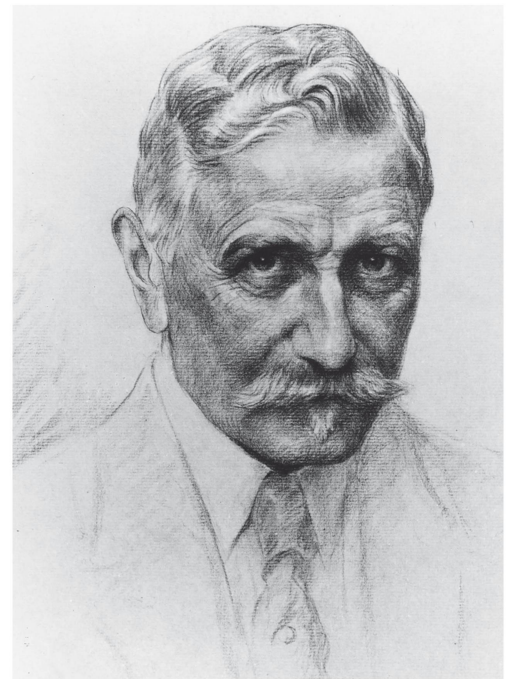
Ende des Protocoll-Buches Nr. 2.

Rudolf Albert Koechlin...



*Elisabeth und Rudolf Albert  
Koechlin-Hoffmann*





*... in seinen letzten Lebensjahren*

*... auf der Jagd 1926*



*... im Kreise seiner Familie: v.l.n.r. auf dem Sofa: Elisabeth Koechlin-Hoffmann, Tochter Anne Marie, R. A. Koechlin-Hoffmann, dahinter v.l.n.r.: Sohn René Koechlin, Hans Burckhardt, Tochter Rosine, Heinrich Sarasin, Tochter Cécile*

## **R. A. Koechlin im Kreise seiner Familie**

Das Anwesen der Familie Koechlin-Hoffmann umfasste die Villa Belle-Fontaine an der Gellertstrasse 15, im angrenzenden Grundstück ein zweites Wohnhaus nebst weiteren Gebäulichkeiten für die Bediensteten sowie Stallungen, Remise und Garagen. Hier, an der Gellertstrasse 19, wohnte seine Tochter Cécile Sarasin-Koechlin mit ihrer Familie. Dank der lebhaften Erinnerungen ihrer 1912 geborenen Tochter Alice erfahren wir mehr über den Alltag des Bankiers im häuslichen Umfeld.

Rudolf Albert Koechlin war ein liebevoller Grossvater – die Enkelkinder nannten ihn zärtlich «Papapa» –, immer zu Spässen und zu Spielen aufgelegt. Im Winter fuhr er mit ihnen auf dem gefrorenen Weiher Schlittschuh. An die Umzüge der Basler Fasnacht nahm er seinen Enkel Pierre Chappuis mit und stellte ihn seinen Freunden als «Enkel Nepomuk» vor. Auf der anderen Seite kannten ihn die Kinder als gestrenge, asketische Respektsperson, für welche der Aspekt Disziplin im Mittelpunkt aller Überlegungen stand.

Alles hatte seine Ordnung im Hause Belle-Fontaine. Am Morgen läutete der Chauffeur, um das Einsatzprogramm für den angebrochenen Tag entgegenzunehmen. «PicPic» (von der Genfer Autofirma Piccard, Pictet & Co.) oder Renault standen, auf Hochglanz poliert, mit laufendem Motor bereit, um Rudolf Albert Koechlin zur Basler Handelsbank zu bringen. Menschlich grosszügig, war er sich nicht zu vornehm, auf dem Heimweg die mit Einkäufen schwer beladene Köchin im Automobil oder in der Chaise mitfahren zu lassen. Unterdessen hatte auch der Kutscher und «Marschall» geläutet, um seine Tagesinstruktionen einzuholen. Zwei Reitpferde – Rudolf Albert Koechlin

ritt einen Schimmel – sowie zwei Kutschenpferde standen dem passionierten Reiter zur Verfügung.

Gemeinsam mit seiner Enkelin Alice liess sich Rudolf Albert Koechlin an einem freien Tag im offenen «PicPic» ins elsässische Jagdrevier fahren. Während sich mehrere Jagdhelfer um den Jagdbetrieb bemühten, widmete sich Rudolf Albert Koechlin zum Erstaunen seiner Enkelin mehr dem lärmigen Picknick als der Pirsch. Entspannung und Erholung seien ihm bei der Jagd das Wichtigste, so Rudolf Albert Koechlin, der ja bereits im Militär seine Stärken als guter Schütze unter Beweis gestellt hatte.

Die reichhaltige Bibliothek umfasste Bücher aus allen Ländern und Epochen. Der Hausherr war sehr belesen und ein humorvoller Berichteschreiber. Er sprach fließend Französisch und beherrschte auch die italienische und englische Sprache. Mit besonderem Stolz zeigte er seinen Enkelkindern auch die kyrillischen Einträge in seinem «russischen Pass».

Ein Vortragsmanuskript mit dem speziellen Titel «Die corsische Vendetta» zeugt vom Verständnis für die Sitten und Gebräuche des Mittelmeerraumes. So schrieb er: «Die 8770 km<sup>2</sup> grosse Insel Corsika ist jedenfalls einer der interessantesten Flecken Erde Europas. (...) Suchen wir die Quelle der Vendetta, so finden wir nichts anderes als das gute menschliche Herz, denn jene Völker, da sie zu Zeiten keiner Regierung oder wenigstens einer solchen ohne gute Gerechtigkeitspflege Unterthanen waren, sahen sie sich genöthigt, selbst zu richten; und die Blutrache kann deshalb nur als eine barbarische Gerechtigkeit angesehen werden. In Kriegszeiten sowie im Naturzustande ist jede Familie so zu sagen gezwungen, einen kleinen Staat für sich zu bilden; wird dann ein Glied desselben verletzt, so wird es

der ganze Staat und die Gerechtigkeit wird dann in Form von Rache ausgeübt. Die Vendetta geht somit aus dem verletzten Rechtsgefühl und aus der Liebe zu den Blutsverwandten hervor (...).» Er beschloss seine Ausführungen mit einer Einladung zum Besuch der Insel: «Es lohnt sich sowohl für Künstler als Naturforscher und Mineralogen sowie für Jäger & Landwirte diese Insel zu besuchen, indem sie allen viel Genuss und Unterhaltung bieten wird.»

Im und um das Haus standen Köchin, Dienstmädchen, Hausbur-schen und Gärtner im Einsatz. Kin-dererziehung und Haushaltführung wurden aber von Elisabeth Koechlin-Hoffmann persönlich an die Hand ge-nommen. Tatkräftige Unterstützung erhielt die sensible, musisch veran-lagte Frau von ihren Töchtern Rosine Elisabeth und Anne Marie. Sie fand aber keine Zeit und Musse, um ihren Mann auf Geschäftsreisen zu beglei-ten. Wenn sie trotzdem auf Reisen ge-

*Todesanzeige für  
Rudolf Albert Koech-  
lin in den «Basler  
Nachrichten» vom  
24. Januar 1927*

**Basel, den 23. Januar 1927.**  
Belle-Fontaine; Gellert 15.

## **Todes-Anzeige.**

In tiefer Trauer teilen wir Ihnen mit, dass  
Gott unsern lieben Gatten, Vater, Grossvater,  
Bruder und Schwager

# **R. A. Koechlin-Hoffmann**

nach schwerer Krankheit, im Alter von 67 Jahren,  
Sonntag Vormittag heimgerufen hat.

**Elisabeth Koechlin-Hoffmann**

**Rosine Burckhardt-Koechlin und Kinder**

**Cécile und Henry Sarasin-Koechlin  
und Kinder**

**René und Diane Koechlin-von Mülinen**

**Anne Marie u. François Chappuis-Koechlin  
und Kind**

**Anna Delisle-Koechlin**

**Elisabeth Hoffmann - Von der Mühl**

**Dr. Karl R. Hoffmann.**

1621

Leidzirkulare werden in der Stadt keine versandt.  
Versammlung: Dienstag 2 $\frac{1}{2}$  Uhr, Gellert 15.  
Leichenfeier im Münster.

hen musste, dann zur Kur in Heilbäder wie St. Moritz, Leukerbad, Karlsbad oder Marienbad. Oft nahm sie dabei auch ihre Enkelkinder Pierre oder Rose Marie mit. Wie es sich für eine Bankiersfrau aus der Basler Gesellschaft schickte, war Elisabeth Koechlin-Hoffmann Mitglied der «Gesellschaft für das Gute und Gemeinnützige» in Basel.

Als sich Rudolf Albert Koechlin eines Tages im Dezember 1926 infolge Unwohlseins, das der Asket in bekannter Untertreibung auf den Genuss eines Zitronenwassers zurückführte, nicht wie gewohnt zur Arbeit begeben konnte, brachte ihn seine Frau eigenhändig ins Bett. Er hatte einen Schlaganfall erlitten.

An der Sitzung vom 30. Dezember 1926 nahm der Verwaltungsrat der Basler Handelsbank unter Vizepräsi-

dent Dr. A. Wieland «mit grossem Bedauern von der schweren Erkrankung des Herrn Präsidenten Koechlin Kenntnis und hofft, dass seine eiserne Konstitution auch diesmal sich durchringen werde». Die Hoffnungen wurden leider nicht erfüllt.

Am 23. Januar 1927 wurde Rose Marie Burckhardt aus der Schule geholt: Ihr Grossvater war gestorben; wie die anderen Familienangehörigen durfte sie ihn noch ein letztes Mal sehen. Die im Basler Münster abgehaltene Trauerfeier kam seiner Enkelin wie das Begräbnis eines Königs vor.

Mit Rudolf Albert Koechlin war ein Mensch von grosser Intelligenz, weitem Horizont und breitem Wissen gestorben. Wie alle Persönlichkeiten kein einfacher Charakter, aber «was er anpackte, machte er richtig und führte es zu Ende».