

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 102 (2014)

Artikel: Robert Gnehm : Brückenbauer zwischen Hochschule und Industrie
Autor: Knoepfli, Adrian
Kapitel: 4: Von Ciba zu Sandoz
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1095722>

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: 25.04.2026

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



VON CIBA ZU SANDOZ^{IV}

Künstlerische Ansicht des
Sandoz-Areals (Ausschnitt),
1920er-Jahre.

Mit Bankenhilfe: Die Gründung der Ciba

Mit der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft wurde die Firma Bindschedler & Busch auf eine neue finanzielle Basis gestellt. Dies verlangte der stetig steigende Kapitalbedarf, und zudem waren die Zeiten in der Branche nicht ganz einfach. Der unmittelbare Auslöser für die Überführung der Firma in die Aktiengesellschaft «Gesellschaft für chemische Industrie in Basel» (Ciba) war aber wohl der Wegfall des wichtigsten Financiers Albert Busch in Folge des Zusammenbruchs der Transportversicherung Lloyd in Winterthur. Bei der Ciba stiegen nun die zuvor lange skeptischen Basler Banken richtig ein, unter Führung des Basler Bankvereins, der sich stark engagierte. 1882 hatte der Bankverein die Firma bereits bei der Begebung einer 5%-Hypothekar-Anleihe von 1.75 Mio. Franken unterstützt. Zur Debatte gestanden hatte scheinbar auch ein Verkauf der Firma. Dem ersten Ciba-Verwaltungsrat gehörten sieben Basler Bankenvertreter an, ein weiterer Basler sowie der Winterthurer Heinrich Sulzer von Gebrüder Sulzer (☞ 2, Johann Jakob Sulzer-Neuffert; ☞ 21, Eduard Sulzer-Ziegler; ☞ 40, Johann Jakob Sulzer-Hirzel und Salomon Sulzer-Sulzer), ein Verwandter von Albert Busch. Direktoren wurden Robert Bindschedler und Robert Gnehm. Für eine genauere, persönlichere Verortung Gnehms in diesem Beziehungsgeflecht fehlen die notwendigen Unterlagen. Er scheint aber Bindschedler zeitweise doch recht nahe gestanden zu sein. Sulzer-Steiner wurde bei seinem Tod (1906) im Ciba-Verwaltungsrat von seinem Sohn Carl Sulzer-Schmid abgelöst. Sulzer-Schmid war lange Nationalrat und sass ebenfalls bis zum Tod (1934) im Ciba-Verwaltungsrat.

Dass die Lage der Teerfarbenindustrie im Jahr der Ciba-Gründung eher düster war, kann aus einem Brief geschlossen werden, den Robert Gnehm am 30. November 1884 an den Zofinger Farben- und Lackfabrikanten Alexis Landolt schrieb: «Die Lage der Farbenindustrie ist eine äusserst schwierige. Durch die guten Jahre verleitet, sind viele Techniker & Kapitalisten zur Anlegung neuer, resp. zur Vergrösserung bestehender Fabriken geschritten, was – wie vorauszu sehen – zu einer Überproduction führen musste, deren schlimme Folgen nicht ausbleiben konnten. In der That haben sich bereits verhängnissvolle Wirkungen gezeigt.»

Gnehm erwähnte eine Betriebseinstellung und sah weitere drohen, wobei nicht klar ist, inwiefern er allenfalls auch Zweckpessimismus zeigte oder gar weitere Konkurrenten vom Einstieg in die Branche abhalten wollte. Nachdem er die Tendenz zur Monopolisierung der grossen deutschen Konkurrenten und deren Methoden kritisiert hatte, kam Gnehm zum Schluss: «Für mich steht fest, dass nur diejenigen Firmen die gegenwärtige kritische Zeit, die noch mehrere Jahre anhalten kann, durchzumachen im Stande sind, welche in technischer wie in commerzieller Beziehung vorzüglich organisirt sind.»



Aufnahme des Ciba-Stammhauses an der Klybeckstrasse, von Flugpionier Eduard Spelterini aufgenommen aus seinem Ballon «Urania», 1894.

Die Umwandlung von Bindschedler & Busch in eine Aktiengesellschaft bzw. die Gründung der Ciba reihte sich bestens in die allgemeine Entwicklung. «Die Chemische Industrie hat sich bis zur Jahrhundertwende gänzlich der neuen Unternehmensform geöffnet und gleichzeitig auch einen Konzentrationsprozess durchgemacht», schreibt Philipp Sarasin in «Stadt der Bürger». «Neben Banken und Versicherungen, die immer noch den grössten Teil des Anlagekapitals anzogen, hatten in den 90er-Jahren die Chemische und die Textilindustrie (mit Ausnahme der Bandfabriken) ihr Aktienkapital enorm vermehrt.» 1895 waren die Fabrikanten und Kaufleute der noch jungen chemischen Industrie bereits kräftig im Basler Wirtschaftsbürgertum vertreten. An wirtschaftlicher Potenz hatten die Chemieindustriellen die Vertreter der Seidenbourgeoisie bereits überholt.

Bindschedler liefert die Schlüssel ab

Im März 1891 schied Robert Bindschedler, der sich mit dem Machtverlust durch die Bildung einer Aktiengesellschaft nie abfinden konnte, aus der Ciba-Direktion aus. Stattdessen wurde er in den Verwaltungsrat gewählt. Bindschedler sollte informiert und beratend hinzugezogen werden und zu allem Zugang haben, aber

«sich immerhin jeder directen oder indirecten Einmischung in die effective Führung der Geschäfte enthalten» und «den von der Direction innerhalb der Grenzen ihrer Competenzen getroffenen Anordnungen & Dispositionen ihren ungehinderten Lauf lassen». Das Verhältnis war jedoch zu stark gestört und Bindschedler verliess nach einem Jahr auch den Verwaltungsrat und damit die Firma definitiv. Bindschedler habe «die verlangten Schlüssel zu den Fabrikthüren abgeliefert und seine Privatpapiere aus dem Bureau bezogen, so dass unsere Beziehungen zu ihm hiemit gelöst» seien, wurde im April 1892 im Ciba-Verwaltungsrat berichtet. Man habe endlich einmal mit Bindschedler fertig sein wollen, «um alsdann die Neuorganisation der Direction hinsichtlich veränderter Stellung des Herrn Gnehm, Anstellung der neuen Direktoren und Erhöhung der Bezüge des Herrn Hollenweger an Hand nehmen zu können».

Nach Ablauf des einjährigen Konkurrenzverbots gründete Bindschedler, dem die Universität Zürich 1883 «in Anerkennung seiner hervorragenden Verdienste um die Hebung und Förderung der vaterländischen chemischen Industrie» den Ehrendoktor verliehen hatte, 1893 die Basler Chemische Fabrik AG (BCF). An deren konstituierender Generalversammlung waren neben Bindschedler, dem 46.7% des BCF-Aktienkapitals gehörten, sechs weitere Aktionäre vertreten. Weil er gegen vertragliche Abmachungen mit der deutschen Konkurrentin Hoechst über Produktion und Verkauf des Fieber-Heilmittels Antipyrin verstossen und sich dabei unrechtmässig bereichert hatte, wurde Bindschedler 1900 wegen Betrugs zu eineinhalb Jahren Gefängnis verurteilt. «Die notwendige Verheimlichung dieser grossen, über sein Berechtigungsquantum hinausgehenden Verkäufe bewirkte Bindschedler durch Vernichtung seiner Fabrikationsbücher, heimliche Verpackungen, fremde Spediteure und Zwischenpersonen», beschrieb die «Neue Zürcher Zeitung» Bindschedlers Vorgehen. Dieser starb 1901 nach einer Operation im Spital. «Seine Ahnung, dass er seine Strafzeit nicht überleben werde, erfüllte sich», hiess es im Nachruf der «National-Zeitung». Die BCF wurde 1908 von der Ciba übernommen.

Mit Bindschedler schon früher auseinandergeliebt hatte sich Alfred Kern. Er hatte sich 1883 «nur zögernd und unter schweren Bedenken» entschlossen, seinen Vertrag mit der Firma zu erneuern. Verantwortlich dafür waren sein Empfinden, dass man ihm in der Firma nicht die Stellung einräumte, die ihm seines Erachtens zukam, sowie das «sich mehr und mehr zuspitzende persönliche Verhältnis zu Dr. Bindschedler». Als Albert Busch, der sich mit Kern gut verstand, wegen des Lloyd-Debakels im Sommer 1884 aus der Firma ausschied, war die Kündigung von Kern auf Ende Jahr einer der ersten Schritte Bindschedlers. Als Angestellter befand sich Kern gegenüber dem Mitbesitzer Bindschedler am kürzeren Hebel. Dazu schreibt Paul Koelner: «Es war für diesen [Kern], wie er in einer hinterlassenen Aufzeichnung schreibt, eine schwere Prüfung, seine schönsten

Erfindungen ganz ausschliesslich Fremden überlassen zu müssen; machte man ihm doch weder Vermittlungsvorschläge, noch gab man ihm Beweise, dass er ein moralisches Recht an der Sache besass.» Kern lehnte in der Folge verlockende Angebote der BASF und von Collineau in Argenteuil ab, und nach Ablauf der Karenzzeit Anfang 1886 gründete er eine eigene Firma. Die Karenzzeit hatte Kern bei seinem Studienfreund Otto Billeter, Professor an der Akademie in Neuenburg und ehemaliger Arbeitskollege bei Oehler in Offenbach, verbracht und dort das Thio-phosgen kennengelernt. «Es gelang ihm», so Friedrich Fichter, «nach seiner Rückkehr nach Basel, daraus das Schwefelanalogen des sogenannten Michlerschen Ketons, die Muttersubstanz des prächtig gelben Farbstoffs Auramin, zu bereiten.» Es war eines der ersten Produkte, die in Kerns neuer Firma erzeugt wurden.

Bindschedler war sicher ein Mensch mit Ecken und Kanten. Er sei «ein urfideler Student» gewesen und «überall gern gelitten und verehrt», heisst es in einem kryptisch formulierten und lückenhaften Nachruf («Landbote» vom 22. August 1901). «Leider hielt das Glück nicht an», wird zu Bindschedlers Tätigkeit in der Chemie festgestellt, bevor ausführlich auf sein Engagement in Politik und Berufsbildung eingegangen wird. Bindschedler sei als humaner Arbeitgeber bekannt gewesen und hinterlasse «reichliche Mittel, so dass seine Angehörigen materiell geschützt sind». Wie viele tatkräftige Pioniere liess sich Bindschedler nicht gerne dreinreden, und er hatte vermutlich auch Mühe, nach Gründung der Aktiengesellschaft plötzlich einen Verwaltungsrat neben sich zu haben.

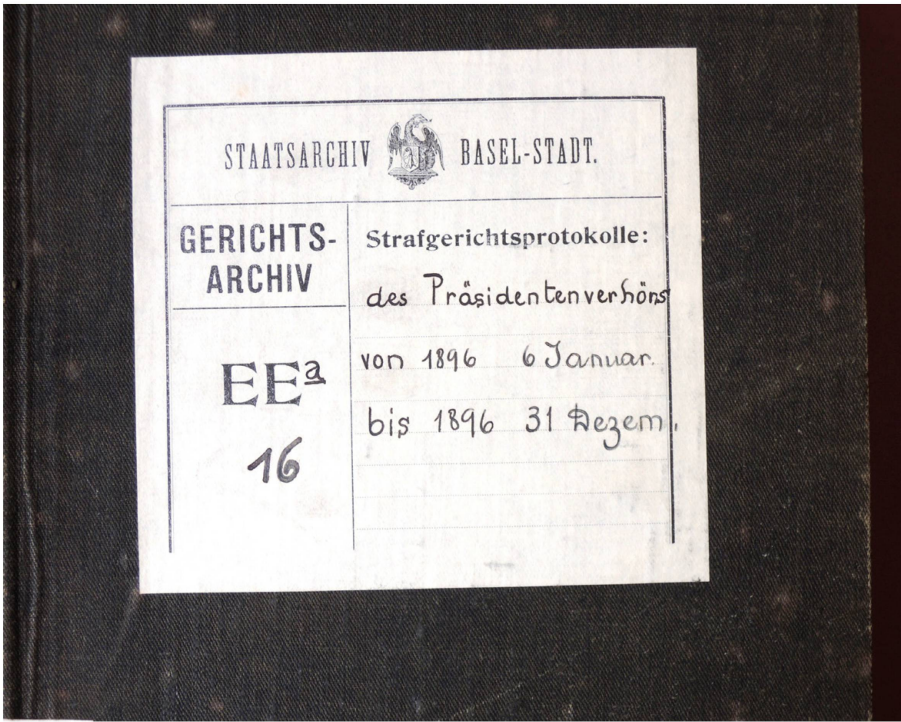
Auch Gnehm geht – samt seinen Unterlagen

Nach dem Ausscheiden Bindschedlers setzte der Verwaltungsrat seine Hoffnungen wie bereits erwähnt auf Gnehm. Die Neudefinition der «veränderten Stellung des Herrn Gnehm» bereitete aber Schwierigkeiten. Dieser wollte sich nämlich von der Direktion entlasten, aber trotzdem – vor allem in Fragen des Patentwesens und bei Verträgen mit andern Gesellschaften – das entscheidende Wort behalten. Dies stiess bei den neuen, von ihm selbst rekrutierten Direktoren (Heinrich Hollenweger, Johannes Schmid und Johannes Kunz) auf Widerstand. Ein beinahe unendlich langes Hin und Her um die Position von Gnehm, der inzwischen in den Verwaltungsrat gewählt worden war, endete damit, dass die Ciba künftig auf seine Dienste verzichtete. Im November 1893, als das Zerwürfnis schon ziemlich weit fortgeschritten war, schrieb Gnehm dem Verwaltungsrat, die vorgesehene Stelle eines Konsulenten setze voraus, dass auch wirklich jemand beraten werden wolle. «Nach meinen Erfahrungen trifft dies aber bei uns nicht zu; verschmäht doch die Direction in ihrer Selbstüberhebung und in ihrem Eigendünkel selbst dann fremden Rat, wenn ihr die Thatfachen beweisen müssen, dass sie ungeschickt & unrichtig gehandelt hat.» Für seine Stelle als Konsulent hatte ihm

der Verwaltungsrat eine Tantieme von 5 %, mindestens aber jährlich 15 000 Franken offeriert, was ein attraktives finanzielles Angebot war. Etwas anderes sei nicht möglich, wurde im Verwaltungsrat festgestellt. «So gern man ihn auch halten möchte, um seiner Persönlichkeit und des Eindrucks nach Aussen, wie um seiner Verdienste für die Gesellschaft willen, so sei doch die Erfüllung seiner Forderungen mit dem Interesse der Gesellschaft und besonders mit der nothwendigen Einigkeit in der Leitung derselben nicht vereinbar.»

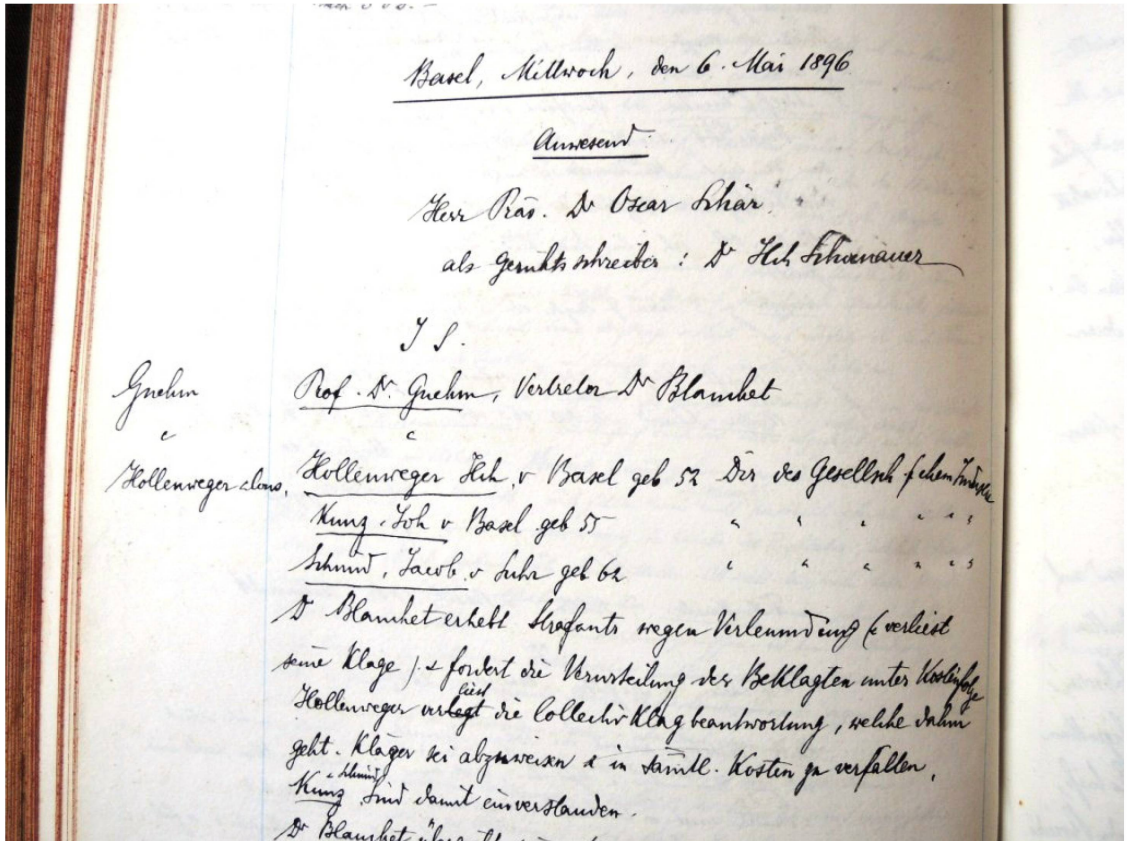
Nach dem Ausscheiden Gnehms kam es zu einer gerichtlichen Auseinandersetzung mit der Ciba-Direktion. Elf Tage nach seinem Austritt am 13. Januar 1894 «wandte sich die Gesellschaft», so ein Zeitungsbericht, «an ihn mit der Mitteilung, bei Durchsicht des von ihm bei seinem Austritt aus der Gesellschaft abgelieferten Aktenmaterials vermisse sie eine Reihe von Originalberichten über bestehende und bereits aufgegebene Fabrikationen, welche Hr. Professor Gnehm in seiner Eigenschaft als Direktor und Mitglied der Verwaltung von den betreffenden Betriebschemikern jeweilen abgeliefert worden seien; auch vermisse sie einige Hefte mit Kalkulationen etc.». Weil die Ciba-Direktoren in einem Schreiben an den Verwaltungsrat «mit Deutlichkeit» insinuiert hätten, Gnehm habe sich bei der Ciba «Original-Procédés in rechtswidriger Weise angeeignet, um dieselben dem Konkurrenzgeschäfte Chemische Fabrik vormals Sandoz auszuliefern», klagte Gnehm wegen Verleumdung. Die Verdächtigung sei grundlos. Die Direktion entgegnete, man habe festgestellt, dass gegen fünfzig Originalberichte der Chemiker fehlten. Diese seien «unstreitig Eigentum der Gesellschaft». Gnehm hatte bei der Firma ein systematisches Berichtswesen eingeführt, was ihm nun den «Transfer» von Know-how – dieser dürfte tatsächlich erfolgt sein – erleichterte.

Weiter führte die Direktion aus, «die reservierte Stellung der Gesellschaft habe aufgegeben werden müssen, als man vernahm, der Kläger sei sofort nach Ablauf seiner Carrenzzeit von einem Jahr, am 1. Januar 1895, aktiv als Konsulent bei Sandoz u. Cie. eingetreten und erhalte grosse Summen für seine Dienstleistungen». Speziell falle «das Fehlen der Procédés für die Alizarinfabrikation auf, deren Einrichtung seiner Zeit 1.5 Millionen Franken gekostet habe». Bei Sandoz «seien teilweise gerade die Fabrikationen eingeführt worden, deren Berichte in der Hinterlassenschaft des Klägers fehlten». Gnehm habe «nicht seine eigene Gedankenarbeit [...] an Dritte preisgegeben, sondern die Arbeit Anderer, welche im Dienste und mit dem Kapital der Gesellschaft für Chemische Industrie und der Konventionsfirmen bewerkstelligt worden sei». Gnehm habe über das Verbleiben der fehlenden Aktenstücke «keine entlastende Erklärung abgeben können». Man habe ihm aber nicht vorgeworfen, «er habe sich in rechtswidriger Weise in den Besitz der Dokumente gesetzt», weshalb keine Verleumdung vorliege. Am 6. Mai 1896 fand ein rund zweieinhalb Stunden dauerndes Präsidenten-



a

- a) Der Wechsel Robert Gnehms von der Ciba zur Sandoz endete mit einer Auseinandersetzung vor Gericht. Strafgerichtsprotokolle 1896.
- b) Protokoll des Präsidentenverhörs, bei welchem sich Gnehm vertreten liess, die drei Ciba-Direktoren hingegen ihre Verteidigung selbst wahrnahmen.



b

verhör vor dem Strafgericht Basel statt, bei welchem sich die beklagten Direktoren selbst verteidigten. Der Strafgerichtspräsident folgte der Argumentation der Direktion und wies die Klage ab. Derartige Vorgänge und Auseinandersetzungen waren damals üblich. «Eine wichtige Rolle bei den Neugründungen und Ausgliederungen (heute wie im Falle der Biotechnologie würde man von ‹Spin offs› sprechen) spielte der offizielle und inoffizielle Wissenstransfer zwischen den jungen Unternehmen, sei es über Stellenwechsel von Chemikern, Kooperationen, Verkauf von Kenntnissen oder gar Spionage», schreibt Christian Zeller in seiner Abhandlung über die Geschichte der Novartis.

Es darf angenommen werden, dass Gnehm die Trennung von der Ciba, bei der er ein Grossverdiener war, bereits mit der klaren Option oder gar dem festen Plan forcierte, bei Sandoz einzusteigen. Interessanterweise wurde die Sandoz als mögliche Konkurrentin bei den Gesprächen mit der Ciba nicht erwähnt – oder dann hat Gnehm den Namen Sandoz in seiner Aufzählung in einem Brief an den Ciba-Verwaltungsratspräsidenten vom 25. November 1893 bewusst weggelassen. Gemäss diesem Brief wäre es Gnehm unbenommen gewesen, die neue Stellung bei der Ciba auf Ende 1894 oder später aufzugeben, um ohne Karenzzeit selbst ein Geschäft zu eröffnen oder in ein Konkurrenzgeschäft einzutreten: «Für den letzteren Fall wünschten Sie vorherige Anzeige z.B. einige Monate vor Verlassen der Stelle & sähen es nicht gerne, wenn ich in ein Geschäft wie dasjenige von Dr. Bindschedler oder von Geigy einträte. Dagegen fänden Sie die Gründung eines eigenen Geschäftes oder die Beteiligung bei einem kleineren einheimischen oder bei einem ausländischen Konkurrenzgeschäfte als Etwas, gegen das sich keinerlei Bedenken erheben liessen.»

Sowohl die Verhandlungen mit der Ciba als auch diejenigen mit der Sandoz zeigen im Übrigen, dass für Gnehm die Frage der Entschädigung alles andere als nebensächlich war. Allenfalls spielten für Gnehms Schritt gesundheitliche Gründe mit eine Rolle. Dass schon der 30-jährige Gnehm stark belastet und etwas angeschlagen war, geht aus einem Brief seiner Schwester Aline Hofacker hervor, den sie ihm am 21. April 1882 nach seiner Verheiratung und der Wahl in den Schweizerischen Schulrat schrieb: «Dein Schulrathsamt macht dir also doch auch viel Arbeit, mach nur nicht, dass es auch zu viel wird neben deinem anstrengenden Beruf. Wie froh bin ich, dass du nun bald ein eigenes Heim haben wirst, in dem du dich ausruhen & erholen kannst!» Aline Gnehm (1845–1932) hatte den Deutschen Ludwig Hofacker (1837–1889) geheiratet, der 1861–1863 in Stein am Rhein als Pfarrvikar tätig war. Sie folgte Hofacker, der aus einer Familie von Theologen und Diakonen stammte, als Pfarrfrau nach Heumaden bei Stuttgart, womit sie den in Deutschland lebenden Zweig der Gnehm-Verwandtschaft begründete. Ihr Sohn Wilhelm wurde ebenfalls Chemiker. In ihrem Brief forderte Aline Hofacker ihren Bruder auch zum Besuch auf: «Darum kommt nur recht bald,

das bitten wir alle u. da es, wie ich wohl merke, schwer halten wird, dich für länger als einige Tage zu bekommen, so möchten wir recht herzlich bitten, dass doch die liebe Marie uns die Freude eines längeren Besuches macht; mit dem Schnellzug ist's ja eine so kurze Reise u. wenn wir einmal die l. Marie haben, so kommst du dann schon, das hoffen wir gewiss. Du kannst ja über die Sonntage als beinahe ebenso leicht hierher kommen, wie nach Zürich. Nicht wahr, Ihr kommt recht bald.»

Mitgründer und Präsident der Sandoz

Knapp zehn Jahre, nachdem Alfred Kern von Robert Bindschedler entlassen worden war, wurde Gnehm Verwaltungsrat und Konsulent bei der Firma, die Kern nach seiner Kündigung zusammen mit Edouard Sandoz (1853–1928) (📖 7, **Edouard Sandoz**) gegründet hatte. Der kapitalkräftige Sandoz arbeitete zuvor als Kaufmann in leitender Stellung bei Durand & Huguenin, und als sich die Pläne, bei der Neugründung mit seinem bisherigen Arbeitgeber gemeinsame Sache zu machen, zerklüften, sprang er ab. Nach dem frühen Tod Kerns – er starb 1893 bereits mit 42 Jahren – führte Sandoz das Unternehmen zunächst als Kommanditgesellschaft Sandoz & Cie. weiter. 1895 wurde es aber in die Aktiengesellschaft «Chemische Fabrik vormals Sandoz & Cie.» umgewandelt. Diese war mit einem Aktienkapital von 2 Mio. Franken ausgestattet, wovon 1.5 Mio. als Kaufpreis an Sandoz gingen.

Bereits am 24. August 1894 unterzeichneten Sandoz und Gnehm ein Abkommen, das am 31. Mai 1895 durch einen neuen Vertrag ersetzt wurde. Gemäss diesem engagierte die Firma Gnehm «als consultirenden Chemiker für eine Zeitdauer von fünf Jahren». Gnehm verpflichtete sich, «während der Dauer des gegenwärtigen Contractes alle seine technischen & wissenschaftlichen Erfahrungen & Kenntnisse ausschliesslich in den Dienst der Firma Sandoz & Cie. zu stellen & derselben mit allen ihm zu Gebote stehenden Mitteln die Neueinrichtungen & Verbesserungen in der Fabrication zu erleichtern». Er verpflichtete sich weiter, die Fabrik von Sandoz «so oft zu besuchen, als es ihm die Umstände & seine Thätigkeit in Zürich erlauben, zum Mindesten jedoch monatlich ein bis zwei Mal». Gnehm, seit 1894 Professor an der ETH, wurde in der Folge auf der Bahnstrecke Zürich-Basel denn auch ein guter Kunde, wie seine minutiöse Spesenauflistung in den für ihn typischen Notizheften zeigt. Als Gegenleistung erhielt Gnehm ein fixes Jahresgehalt von 10 000 Franken und für die Überlassung «sämtlicher ihm bekannter Fabrikationsverfahren» eine einmalige Abfindungssumme von 175 000 Franken. Auf alle neuen Erfindungen, die Gnehm während der Vertragsdauer machte und die sich industriell verwerten liessen, bezahlte ihm Sandoz 5% des daraus sich ergebenden Reingewinns. Edouard Sandoz habe das Glück gehabt, in Gnehm «eine Autorität auf dem Gebiet der Farbenchemie zunächst als konsultie-



a

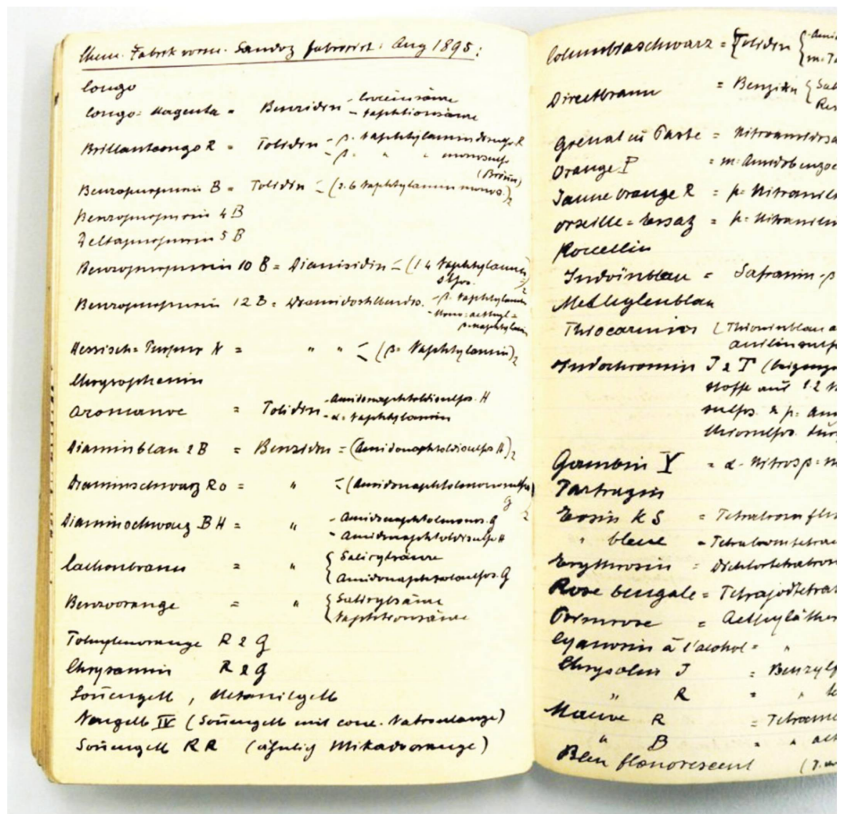


b



c

- a) Briefumschlag von Kern & Sandoz.
- b) Alfred Kern, Studienfreund und Weggefährte Robert Gnehms.
- c) Erste Fabrikanlage von Kern & Sandoz, um 1886.
- d) Liste der Sandoz-Produkte 1895, aufgezeichnet in einem der typischen Notizhefte von Gnehm.



d

renden Mitarbeiter, später sogar als Verwaltungsratspräsidenten zu gewinnen», heisst es in der Festschrift zum 75-Jahr-Jubiläum der Sandoz.

In den 1890er-Jahren brauchte die Chemie wie erwähnt zusätzliches Kapital. Die Firmen wurden gleich reihenweise in Aktiengesellschaften umgewandelt, und gleichzeitig fand ein Konzentrationsprozess statt. Der Trend zur Aktiengesellschaft charakterisierte aber auch die Schweizer Wirtschaft insgesamt: Von 1896 bis 1901 nahm die Zahl der jährlichen AG-Gründungen von 91 auf 173 zu; von den 2056 Aktiengesellschaften, die 1901 existierten, wurden 38.8% in den sechs Jahren zuvor bzw. ab 1895 gegründet. Damit wurde eine Entwicklung nachvollzogen, die in Deutschland schon früher eingesetzt hatte. Bei Bayer erhielt das rasante Wachstum der ersten Jahre 1881 zusätzlichen Schub durch die Umwandlung in eine Aktiengesellschaft, welche die finanzielle Basis für mehr Wachstum bildete. Die Bayer AG, die 1899 das von Felix Hofmann entwickelte «Jahrhundert-Medikament» Aspirin auf den Markt brachte, hielt ein hohes Expansionstempo aufrecht und wurde internationaler, womit sie, wie auch die BASF und die Farbwerke Hoechst, den Schweizer Firmen voraus war.

Zeitlebens aufs engste verbunden

Gnehm, an der Gründung der Sandoz AG auch finanziell beteiligt, wurde Vizepräsident des Verwaltungsrats und 1896 nach dem gesundheitlichen Rückzug von Edouard Sandoz Präsident. Gleichzeitig war er Professor an der ETH. Als er nach seiner 1899 erfolgten Wahl zum Direktor der ETH zurücktrat, versuchte man bei Sandoz erfolglos, ihn zum Bleiben zu bewegen. Hingegen erklärte sich Gnehm bereit, «auf Wunsch in nicht offizieller Weise z.B. etwa als technischer Consulent des Verwaltungsrathes und der Direktion seine Erfahrungen der Gesellschaft zur Verfügung zu stellen». Gnehm blieb denn auch zeitlebens mit der Sandoz in gutem Kontakt, wie das «Sandoz bulletin» Nr. 22 von 1986 festhält: «Die Bedeutung Robert Gnehms für unsere Firma beschränkt sich jedoch nicht auf die Zeit seiner kurzen Präsidentschaft. Als Berater der technischen Direktion in Fragen der Forschung und der Produktion und als Vermittler hochtalentierter ETH-Absolventen wie der späteren Präsidenten Hans Leemann und Arthur Stoll blieb er auch als Poly-Rektor und Schulratspräsident dem Unternehmen seines Freundes Alfred Kern aufs engste verbunden.» Im April 1910 lud der Sandoz-Verwaltungsrat Robert Gnehm, der nach wie vor ein gewichtiger Aktionär der Firma war, zu einer Sitzung ein, an welcher die Frage der Vertretung in den USA traktandiert war. Gnehm sprach sich für das Engagement eines eigenen Vertreters aus, und der Verwaltungsrat entschied sich in diesem Sinne. Die Bronzestatue von Robert Gnehm, die im Museum Lindwurm ausgestellt ist, war lange bei der Sandoz zu sehen. In dieser engen Verbundenheit nahm Gnehm seinerseits die

Dienste der Sandoz in Anspruch. Im Februar 1902 schickte er der Firma zwei Muster Schwefelfarbstoffe mit der Bitte, «gütigst eine Vergleichsfärbung» herzustellen. Der Basler Chemieprofessor Friedrich Fichter würdigte 1941 Gnehms Tätigkeit am Rheinknie wie folgt: «Man erinnert sich gerne in Basel an seine technischen Leistungen, von denen die Erfindung des Rhodamins S, eines Farbstoffs mit Bernsteinsäure als Basis, erwähnt sei, und an seine stille Art, Gutes zu tun, wo er nur konnte.»

Mit der SGCI gegen den Patentschutz

Nicht nur bei Bindschedler & Busch, Ciba und Sandoz war Gnehm eine führende Figur. Er engagierte sich auch an leitender Stelle beim Branchenverband, der Schweizerischen Gesellschaft für Chemische Industrie (SGCI, seit 2011 science-industries), die 1882 entstand. Sowohl Gnehm als auch Robert Bindschedler befanden sich unter den neun Männern, die am 15. Januar 1882 im Hotel «National» in Zürich die Gründung der SGCI beschlossen. Gnehm wurde Mitglied des dreiköpfigen provisorischen Komitees und nach der Gründung Aktuar. Er sass von 1882 bis 1902 im Vorstand, präsierte die SGCI von 1887 bis 1893 und amtierte danach bis 1896 als Vizepräsident. Die SGCI war nicht einfach ein Interessenverband der Unternehmen, sondern auch ein wichtiges Bindeglied zwischen Industrie und Hochschule, das heisst der ETH. So gehörte Professor Georg Lunge ebenfalls zwanzig Jahre dem Vorstand an. Gnehm, Lunge und Professor Viktor Meyer, der auch zu den Gründungsmitgliedern gehörte, wurden später zu Ehrenmitgliedern ernannt. Dass sich unter den 64 Chemikern, die – nebst 42 Firmen – im Jahre 1882 Mitglied wurden, sechs aus dem Hause Bindschedler & Busch befanden, unterstreicht einmal mehr die führende Rolle dieser Firma.

Von allem Anfang an beschäftigte die Frage des Patentschutzes den neuen Verband. Ein Bundesgesetz zum Schutz von Erfindungen wurde 1888, später als in anderen Ländern, erlassen, und es dauerte bis 1907, bis dieses auch auf das Gebiet der synthetischen Farbstoffe ausgedehnt wurde. Die SGCI lehnte an ihrer ersten Generalversammlung 1882 ein Patentgesetz ab. Diesen Standpunkt verliess der Verband erst 23 Jahre später vollständig, «weniger aus voller Überzeugung, als dem Druck der Verhältnisse nachgebend», wie es im Bericht des Vorstands für 1907/08 heisst. «Als schliesslich im Jahre 1905 zum ersten Mal dem Schutz der chemischen Erfindungen zugestimmt wurde, schränkte man dieses Zugeständnis durch das Verlangen nach Ausschluss der Applikationsindustrien ein.» Gnehm gehörte, im Gegensatz zu Lunge, zu den Gegnern des Patentgesetzes. Als die Gesellschaft ehemaliger Polytechniker (GEP) 1879 ein Agitationskomitee für die Schaffung eines Patentgesetzes bildete, stiess dieses gerade bei der chemischen Industrie auf Widerstand. Diese delegierte den Gegner Robert Gnehm in

FORTSCHRITTE DER TEERFARBENINDUSTRIE

Am 23. Juli 1912 wurden in der «Neuen Zürcher Zeitung» die Fortschritte der Teerfarbenindustrie ausgiebig gelobt: «Die deutsche und die schweizerische Farbenindustrie darf mit Recht stolz darauf sein, dass sie im Laufe von nur vierzig Jahren sozusagen jede natürliche Farbe durch eine bessere und billigere künstliche ersetzt hat. Was am Anfang gesündigt wurde, fällt kaum ins Gewicht, wenn man die unübersehbare Farbenskala bedenkt, die im Laufe der Jahre in die Welt hinaus gesandt wurde. Der gewöhnliche Sterbliche macht sich kaum einen Begriff davon, welcher ungeheure Scharfsinn und welche Anstrengungen in jeder der Farbfabriken aufgewendet werden, um immer wieder neue und bessere, echtere und billigere Farben zu erfinden.»

das Agitationskomitee, um dessen Tätigkeit zu erschweren. An der ausserordentlichen Hauptversammlung der SGCI von 1901, an welcher die Basler Farbenfabriken zum Teil – nach geänderter Meinung – ein Ja empfahlen, nahm Gnehm eine Mittelstellung ein. Mit 37 Nein-Stimmen gegen sechs Ja, die ein faires Gegenrecht gewähren wollten, und zwölf bedingten Ja-Stimmen (für Stoffpatent, gegen Verfahrenspatent) bei einer Enthaltung behielten die Gegner noch einmal die Oberhand. Während sich von den Basler Firmen die Basler Chemische Fabrik (Bindschedler) für ein Ja sowie Gnehm, die Ciba und Hoffmann-La Roche für ein bedingtes Ja aussprachen, blieben Sandoz und Petersen beim Nein, das vor allem von den Glarner Firmen, also den Kunden der Teerfarbenindustrie, vertreten wurde. In seinem Aufsatz «Zur Rolle des Patentrechts für die Entwicklung der Basler Wirtschaft» kommt Christoph Kilchenmann zu dem Schluss, dass in der Frühphase der Branche, auch wegen der raschen Abfolge der Innovationen, die Kosten des Patentschutzes dessen Nutzen überstiegen hätten. Das änderte sich mit der zunehmenden Konsolidierung der Teerfarbenindustrie gegen Ende des 19. Jahrhunderts.

Ein weiteres umstrittenes Thema war die so genannte Giftliste bzw. der Vollzug von Art. 5 des Fabrikgesetzes, über den Gnehm 1900 bei der SGCI referierte. Die alte Giftliste von 1888 sei «so wenig rigoros gehandhabt worden, dass sie fast in Vergessenheit geriet», führte Gnehm aus. Ein Revisionsbedarf habe sich nun angestaut. «Es kamen Vergiftungsfälle, typische Berufskrankheiten vor, bei denen leider keine Haftpflicht geltend gemacht werden konnte.» Die umstrittene Frage war, ob die verwendeten Stoffe «behaftet» oder lediglich die Industrien bezeichnet werden sollten, «welche der Haftpflicht in diesem Sinne unterstehen». An einer Konferenz der Fabrikinspektoren, an welcher auch Gnehm teilnahm, hatte man sich auf die erstere Version geeinigt, die sich auch bei der SGCI in der Abstimmung schliesslich gegen die Opposition durchsetzte, die nur die Industriezweige nennen wollte. Zu den Kritikern gehörten wiederum die Glarner. Der Fabrikant Jakob Jenny-Studer bezeichnete die neue Fassung als «unbedingt unglücklich». Er könne, «gestützt auf jahrelange Beobachtungen, versichern, dass er in seinem Fabrikbetrieb nie Krankheiten durch Quecksilber oder Arsen bewirkt, habe beobachten können». Um diese beiden Stoffe ging es unter anderem. Gnehm hatte noch die Meinung geäussert, die Sache sei «nicht so gefährlich», da bei Haftungsklagen ja ausdrücklich eigentliche Berufskrankheiten nachgewiesen werden müssten. Nach dem Grundsatzentscheid wurde in einem zweiten Schritt darum gerungen, welche Stoffe auf der Liste aufgeführt werden sollten und welche nicht.