

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 112 (2018)

Artikel: Familie Schnorf und die Schwefelsäure : chemische Grossindustrie im kleinen Uetikon
Autor: Wiesmann, Matthias
Kapitel: 3: Dritte Generation : Gründung einer Aktiengesellschaft
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1095726>

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

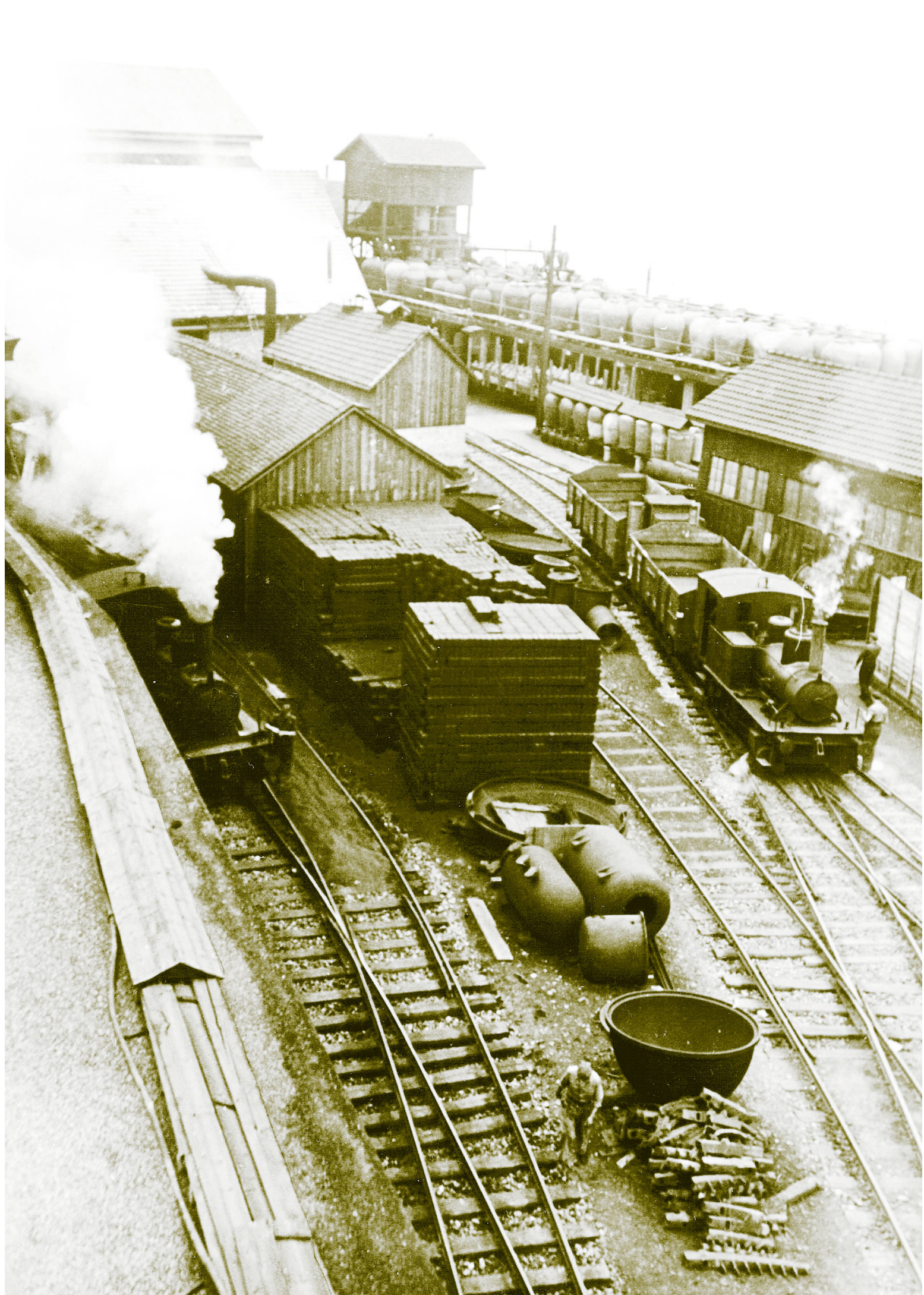
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées 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>



III
**DRITTE GENERATION –
GRÜNDUNG EINER
AKTIENGESELLSCHAFT**

Salzsäureproduktion und
Rangierbetrieb, detaillierte
Luftaufnahme von 1910.

1889 kauften Rudolf III und Albert I von ihrem Vater, der weiterhin als stiller Teilhaber und Berater fungierte, die Fabrik. Zwei Probleme waren aber immer noch nicht gelöst: Der fehlende Anschluss ans Eisenbahnnetz und die engen Platzverhältnisse. Da trug es wenig zur Entspannung der Lage bei, dass die Nachbarn im Westen, die Geschwister Wäckerling, Vermögen und Land an den Staat zur Einrichtung eines Altersheims vermachten, mit dem ausdrücklichen Verbot, das Land zu verkaufen. Den Schnorf kam nun aber zugute, dass zeitgleich der Bau der Seebahn in Angriff genommen wurde. Das Trassee sollte mitten durch das Wäckerling-Land verlaufen, so dass das geplante Altersheim hier unmöglich realisiert werden konnte. Dem Verhandlungsgeschick von Albert (I) Schnorf-Flury war es nun zu verdanken, dass das Altersheim an einer anderen Stelle in der Gemeinde und mit doppelt so vielen Plätzen realisiert werden konnte. Die Wäckerling-Erben stimmten folglich der Aufhebung des Verkaufsverbots zu. Zudem stiftete Rudolf II 1894 kurz vor seinem Tod 100 000 Franken für das Altersheim, falls mit dem Bau bis 1899 begonnen werde, was dem Vorhaben den nötigen Schub verlieh. An ruhiger Lage oberhalb des Dorfes entstand so ein Heim für 120 Betagte aus dem Kanton Zürich. Die Firma konnte nun das von der Nordostbahn nicht benötigte Wäckerling-Land doch noch kaufen. Und 1894 war endlich auch der Bahnanschluss geschafft, und der Aushub für das Trassee konnte praktischerweise gleich für neue Landanlagen genutzt werden. Der Befreiungsschlag war geglückt.

Zur infrastrukturellen Aufrüstung gehörten auch das 1886 eingerichtete Telefon und die Stromversorgung, die ab 1893 von einem dampfgetriebenen Generator sichergestellt wurde. Die Neolin-Beleuchtung der Fabrik und von Teilen der Seestrasse konnte durch elektrisches Licht abgelöst werden. Damit brannten nun auch am rechten Zürichseeufer die ersten Glühbirnen. Ab 1904 bezog die Firma den Strom vom neuen Wasserkraftwerk Beznau. Trotzdem behielt man einen Generator und kaufte eine weitere Dampfmaschine, um die häufigen Stromausfälle überbrücken zu können. Die mit der Zeit stabile Verfügbarkeit von Elektrizität ermöglichte der Firma den schrittweisen Einsatz vielfältiger Geräte, welche den Betrieb erleichterten: Förderung von Gasen, Flüssigkeiten und Schüttgütern durch elektrisch betriebene Gebläse, Pumpen und Transportbänder, elektrischer Antrieb von Rührwerken, Verbrennungsöfen, Zentrifugen, Druckreaktoren, Vakuumverdampfern, Brech- und Mahlanlagen, Granulier- und Absackanlagen, elektrostatische Gasreinigung etc.

The image shows two handwritten signatures in cursive script. The signature on the left is 'Rudolf Schnorf' and the signature on the right is 'A. Schnorf-Flury'. Both are written in dark ink on a white background.

Unterschriften von Rudolf (III) Schnorf und Albert (I) Schnorf-Flury.

Sortimentsstraffung in der Boomphase

Die Schwefelsäure blieb auch in den 1890er Jahren die wichtigste Produktegruppe. Auf dem neuerworbenen Land erstellte man zum Ausbau der Produktion eine weitere Bleikammer und kaufte zusätzliche Platin-Apparate zur Aufkonzentration. Ebenso wurde ein weiterer herkömmlicher Röstofen erworben, obwohl auch eine mechanische Variante, welche die Einsparung von Personal ermöglicht hätte, in Betracht gezogen worden war. Die Schwefelsäureproduktion stieg innerhalb von 10 Jahren von 10 000 auf 22 000 Tonnen, wovon ein Drittel verkauft und zwei Drittel für nachgelagerte Produkte wie Dünger verbraucht wurden. Die Salzsäureherstellung erfuhr in diesem Jahrzehnt eine Verdoppelung, die Salpetersäureproduktion stieg um mehr als das Vierfache. Die Düngerproduktion weiteten die Gebrüder Schnorf ebenfalls von 5000 Tonnen auf 12 000 Tonnen aus.

Über die Klinge springen mussten zwischen 1891 und 1899 aus unterschiedlichen Gründen einige Produkte, die kein grosses Volumen erreichten: Kupfervitriol, Zinnsalz, Chlorzinn, Pinksalz sowie schwefelsaure Tonerde. Schmerzhaft war 1898 die Aufgabe der Soda-Produktion, die immer noch auf dem Leblanc-Verfahren beruhte und kaum mehr rentabel war, weil für eine Grossproduktion Salz- und Kalksteinvorkommen in der Nähe fehlten, um die Unternehmen in Wyhlen und später Zurzach zu konkurrenzieren. Die «Gebrüder Schnorf» wollten jedoch nicht gänzlich auf den Sodamarkt verzichten. So kauften sie (Solvay-)Soda ein und machten daraus durch Wasseranreicherung gut lösliches Kristallsoda, das zur Wasserenthärtung und als Waschmittel breite Verwendung fand.

In der Schweiz war die Uetiker Firma unangefochtene Marktleaderin. Bei der Schwefelsäure hatte sie einen geschätzten Marktanteil von 50 %, bei den Düngerprodukten war es rund ein Viertel. Zudem war sie in der Schweiz die einzige Produzentin von Salz-, Salpeter- und Mischsäuren. Als grösster Abnehmer von Schwefelsäure etablierte sich die Düngerfabrik Märstetten, an welcher die «Gebrüder Schnorf» beteiligt waren. Die Lieferungen absorbierten über 10 % der Produktion in Uetikon. Neu auf den Plan trat die Eidgenössische Pulververwaltung Bern (später: Kriegspulverfabrik Worblaufen), welche die fabrizierte Mischsäure übernahm. Grosskunden aus der Textilindustrie waren praktisch verschwunden, die Nachfrage der Zürcher Seidenfärbereien sank. Neu war die Säurenachfrage aus dem Kreis der Kunstseideproduzenten. Der Dünger wurde hauptsächlich an die neu gegründeten Landwirtschaftsverbände abgegeben. Besonders stach der Ostschweizerische Landwirtschaftsverband (später: VOLG) hervor, der 10 % der Produktion abnahm.

Die Sortimentsbereinigung der «Gebrüder Schnorf» ging in den 1890er Jahren eindeutig in Richtung Grossproduktion der gut im Markt verankerten



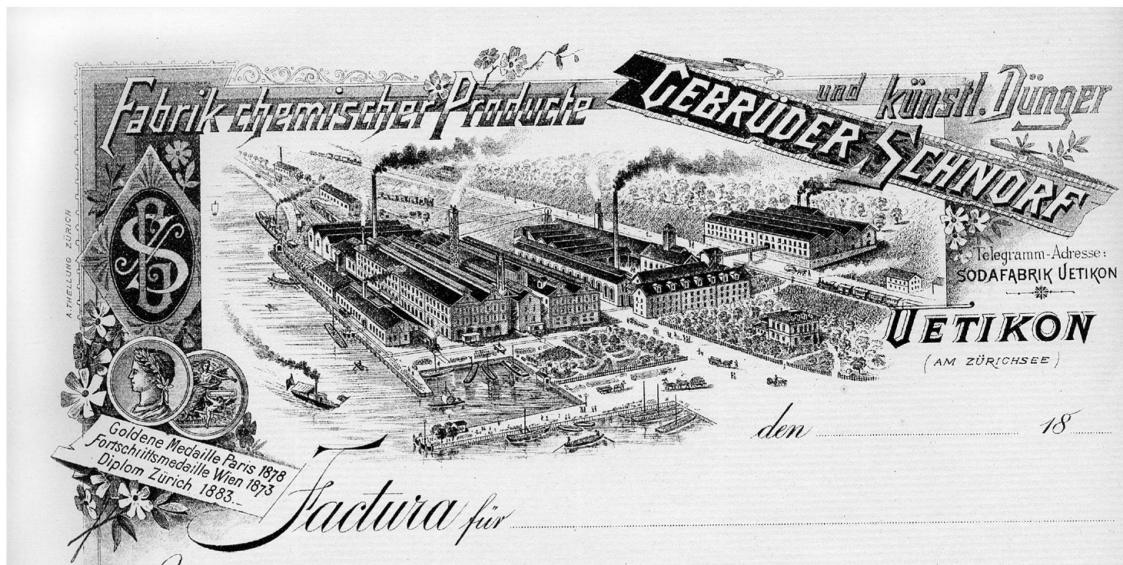
a



b



c



d



e

- a| Salzsäurebetrieb, vom See her gesehen, um 1900.
- b| Düngerverlad um 1910.
- c| Aufschüttung zur Landgewinnung am Ende des 19. Jahrhunderts.
- d| Briefkopf, um 1895. Gut zu sehen sind die neue Eisenbahnlinie und der Abzweiger schräg herunter zum Fabrikareal.
- e| Fabrikansicht, vom Dampfschiffsteg aus gesehen, 1895. Links ist der Schleppdampfer zu erkennen, vor den Bleikammergebäuden stehen mit Korbmateriale geschützte Glasflaschen.

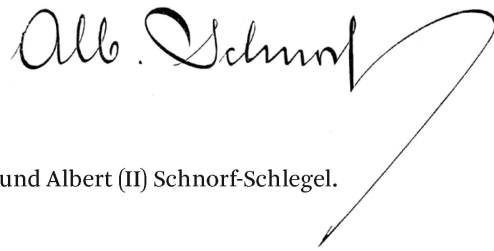
Produkte. Wie das rasche Verschwinden von neuen Nebenbuhlern in Altstetten und Oerlikon gezeigt hatte, war im Inland kaum eine grössere Konkurrenz zu befürchten. Das Know-how, welches man sich über Jahrzehnte angeeignet hatte, zahlte sich nun aus, der Produktionsprozess war optimiert. Gleichzeitig barg aber die Konzentration auf die auch im Ausland meist in noch grösserem Umfang und billiger hergestellten Massenprodukte grosse Gefahren. Kostensenkungen im eigenen Betrieb waren kaum mehr möglich, eine Erweiterung des Markts über die Schweiz hinaus war aufgrund der Kostenstruktur nur in beschränktem Umfang realisierbar.

Trotz dieser Gefahr suchte die Firma vorerst nicht aktiv nach Marktnischen oder höherpreisigen Spezialitäten, die nur sie hätten anbieten können. So war um 1900 die Fabrik der Schnorf zwar mengenmässig der grösste Chemiebetrieb der Schweiz. Sie hatte mittlerweile 20 000 Kubikmeter Kammerraum und rund 200 Mitarbeitende. Umsatzmässig standen ihr jedoch bereits die Basler Farbenfabriken vor der Sonne, welche auf teure Spezialitäten setzten und erste Auslandsbeteiligungen eingegangen waren.

Aus «Gebrüder Schnorf» wird eine Familienaktiengesellschaft

1899 wandelten Rudolf III und Albert I die Firma in eine Aktiengesellschaft um. Unter dem Namen «Chemische Fabrik Uetikon vormals Gebrüder Schnorf» (CFU) wurde sie rückwirkend auf den 1. Juli 1899 ins Handelsregister eingetragen. Das Aktienkapital betrug 1 Million Franken, auf 1000 Aktien à 1000 Franken aufgeteilt. Die beiden Brüder brachten die Kollektivgesellschaft mit allen Aktiven und Passiven in die neue Aktiengesellschaft ein. Albert (I) Schnorf-Flury und seine beiden Söhne waren hälftig beteiligt, der unverheiratete Rudolf III hielt einen Drittel der Aktien. Der Rest ging an die Nachkommen der verstorbenen Geschwister: An Heinrich Gimpert, den bereits volljährigen Neffen, und an vier angeheiratete Ehemänner oder Witwer, für die noch unmündigen bzw. weiblichen Nachkommen. Als Zweck der Firma wurde der Betrieb einer Fabrikation für chemische Produkte angegeben, aber auch «die Beteiligung an anderen Geschäften der chemischen Industrie».

Die Gründung einer Aktiengesellschaft bot einer familiengeführten Firma in der Regel die Möglichkeit, sich mit der Streuung von einigen Aktien Eigenkapital zu beschaffen, ohne dass die Familie die Kontrolle über das Unternehmen verloren hätte. Für die CFU spielte dieser Aspekt jedoch keine Rolle, die Aktien gingen ausschliesslich und «gratis» an die anspruchsberechtigten Familienmitglieder. Die Aufteilung der Firma innerhalb der Familie in Form von Aktien war einfacher zu handhaben. Da in der Schweiz das Erbrecht eine gleichmässige Berücksichtigung aller Angehörigen vorsah, waren die



Unterschriften von Paul (I) Schnorf-Hausamann und Albert (II) Schnorf-Schlegel.

leicht zu transferierenden Aktien eine praktische Form, die Besitzanteile im Familienunternehmen nach einem Erbgang je nach Interesse neu zu ordnen. Eine Rolle dürfte auch der Aspekt der Haftung gespielt haben. Die Besitzer der Fabrik konnten so ihr Privatvermögen und ihr Geschäftsvermögen trennen. Bei einem Konkurs wären ihre privaten Gelder nicht angetastet worden. Weitere Vorteile boten sich in operationeller Hinsicht (bei Übernahmen und Beteiligungen) und in einer steuerlichen Komponente, da die Bildung stiller Reserven erlaubt war, um in schlechten Jahren Verluste auszugleichen.

Die vormaligen Besitzer behielten ihre führende Stellung in der Firma. Albert I als Präsident des Verwaltungsrats und Rudolf III als Delegierter. Der dritte Verwaltungsrat war Heinrich Gimpert, der von den beiden Brüdern in die Leitung der von ihnen beherrschten Düngerfabrik Märstetten geschickt worden war. Die noch sehr jungen Söhne von Albert I bildeten die Direktion: Der 1872 geborene Paul I trat 1894 in die CFU ein und wurde 1899 zum technischen Direktor ernannt. Seine Ausbildung absolvierte er als Chemiker am Technikum Winterthur und an der Technischen Schule Lille. Praktische Erfahrungen sammelte er in Chemiebetrieben und im Ingenieurbüro von Fritz Benker, einem früheren Angestellten der CFU, in Frankreich. 1898 heiratete er Luise Hausamann. Albert II war zwei Jahre jünger als sein Bruder. Er studierte ebenfalls Chemie am Technikum Winterthur und rundete seinen Ausbildungsweg mit diversen Auslandsaufenthalten ab. Er übernahm bei der AG-Gründung die kaufmännische Direktion. Er ehelichte 1901 mit Anna Schlegel die Tochter des langjährigen Mitarbeiters Christian Schlegel.

Wenig Bewegung auf der Führungsebene

Das Auffälligste an der AG-Gründung war, dass vorerst alles beim Alten blieb. Die jüngere Generation wurde zwar in die oberste Firmenleitung eingebunden, aber die Entscheidungsstrukturen wurden kaum verändert. Es blieb die oberste Devise, dass in allen wichtigen Belangen die vier Familienmitglieder im Leitungsgremium auf dem gleichen Wissensstand waren. Wieder folgten Chemiker auf Chemiker, wieder verließ man sich auf Auslandjahre in Frankreich bei altbekannten Freunden. Auch im Tagesgeschäft widerspiegelte sich das Bemühen, alle relevanten Informationen sofort zu teilen. Die vier Schnorf trafen sich jeden Tag um 9



a

a) Familie Schnorf-Flury, um 1905. Albert (I) Schnorf-Flury (1846–1919) mit seiner Frau Luise, ihre Söhne Paul I und Albert II (mit Ehegattinnen) sowie Tochter Rosalie und drei Enkelkinder.

b) Albert (II) Schnorf-Schlegel (1874–1963).

c) Paul (I) Schnorf-Hausamann (1872–1946).

d) Ankündigung der AG-Gründung, 1900. Das Geschäft bleibt trotz Umwandlung in eine Aktiengesellschaft «dasselbe in ganz unveränderter Weise».



b



c

UETIKON am Zürichsee, den 1. Januar 1900.

J. J.

Wir beehren uns, Ihnen mitzuteilen, dass unser Geschäft an eine Aktiengesellschaft übergegangen ist, die dasselbe in ganz unveränderter Weise unter der neuen Firma

Chemische Fabrik Uetikon

vormals Gebrüder Schnorf

fortführen wird.

Die bisherigen Inhaber bleiben als Verwaltungsräte und die beiden Procuristen als Directoren an der Leitung des Geschäftes und führen, jeder einzeln, die rechtsverbindliche Unterschrift.

Indem wir Sie bitten, von den nachstehenden Handzeichnungen Vermerk zu nehmen, halten wir das Unternehmen Ihrem ferneren Wohlwollen angelegentlichst empfehlen und zeichnen mit Hochachtung

Gebrüder Schnorf.

Uhr zum Kaffee, um die laufenden Geschäfte und wichtigen Traktanden zu beraten. Die alte Generation machte zusätzlich täglich einen Abendspaziergang, um neue Projekte zu besprechen und auszureifen.

Die bewahrende, konfliktvermeidende Strategie wurde für die CFU zu Beginn des 20. Jahrhunderts aber langsam zu einer schweren Hypothek. Die Familie hatte zwar immer wieder externe Fachleute herangezogen, doch ihre Zahl blieb bescheiden. Doch nicht nur auf technischer Ebene bestand ein Defizit, sondern auch in den Führungsmethoden. Es ist auffällig, dass kein Familienmitglied der Schnorf sich in der Ausbildung schwergewichtig mit betriebswirtschaftlichen Fragen auseinandersetzte. Der kaufmännische Leitungsbereich war mit spezialisierten Chemikern unterdotiert, zumal Fragen des Verkaufs eine immer grössere Bedeutung zukam.

Deutsche Firmen wandten bereits modernere Managementmethoden an und legten grossen Wert auf Forschung. Die Besitzer-Unternehmer widmeten sich vornehmlich strategischen Fragen und scharten die besten Leute um sich, um den Betrieb voranzubringen. In der CFU war die Familienleitung für alle Belange zuständig. Wenn es nötig war, legten sie im Betrieb auch selbst Hand an. Es war in ihrem Selbstverständnis deshalb wichtig, dass alle Chemiker waren, denn sie stiessen Neuerungen an und setzten sie auch selber um. Es verwundert deshalb nicht, dass sich im Betrieb neben den Schnorf keine weiteren Chemiker etablieren konnten, die herausragten oder eigene Ideen einbrachten.

Diese schwerfällige Unternehmensorganisation in Bezug auf Innovationen und schnelle Entscheidungen stellte in Zeiten einer prosperierenden Wirtschaft und grosser Nachfrage kein grösseres Problem dar. Es konnte sogar von Vorteil sein, keine Energie für Konflikte zu verlieren. Zudem liess sich durch gedrosselte Forschungsaktivitäten viel Geld sparen, das zur Bereitstellung der Produkte in ausreichendem Mass verwendet werden konnte. Kam es jedoch wie in den 1900er Jahren zu grossen Umwälzungen und einer Absatzkrise, war plötzlich rasches Handeln gefragt. Diese Entscheidungsfreudigkeit war bei der CFU nicht gegeben und stürzte sie in eine gewisse Verunsicherung. Es war nicht ganz klar, welchen Weg man beschreiten sollte.

Kontaktanlage kommt wieder aufs Tapet

Die CFU konzentrierte sich nach 1900 weiterhin auf ihr abgespecktes Sortiment. Das einzige neue Produkt, das in grösserem Massstab neu hergestellt wurde, war Natriumphosphat für den Hauptabnehmer, die Färberei Weidmann in Thalwil. Mit diesem Natriumphosphat konnte der durch das Abkochen entstandene Gewichtsverlust der Rohseide ausgeglichen und das Gewebe dichter und griffiger gemacht werden.



a



b

a) Labor, 1907.

b) Kaufmännisches Büro, 1904.



Briefkopf (Entwurf), ca. 1900. Ungewöhnliche Perspektive auf das Fabrikgelände vom Berg aus gesehen.

Die Hauptfrage bei der CFU drehte sich aber um die Herstellungstechnik von Schwefelsäure. Viele deutsche Betriebe wandten bereits das moderne Kontaktverfahren an, und auch die Uetiker kamen nicht darum herum, nochmals über die Einführung dieser Technik nachzudenken.

Nach unzähligen Evaluierungen verschiedener Systeme wurde 1904 endlich mit dem Bau einer Kontaktanlage begonnen, die Arbeiten aber aufgrund neuer Unsicherheiten wieder eingestellt. Im gleichen Jahr kam der Bau von mechanischen Pyritöfen aufs Tapet. Nach einem Augenschein von Albert II in Paris, der dort acht mechanische Öfen besichtigen konnte, baute man 1905 zwei solche Öfen auf. An einen der Öfen schloss man die 1906 endlich fertiggestellte Kontaktanlage nach dem System «Rabe» an. Gleichzeitig kaufte die CFU aber auch noch eine weitere kostspielige Platin-Schale zur Aufkonzentration nach dem alten Verfahren. Zur Herstellung von starker Mischsäure, die von der Papierfabrik Worb- laufen verlangt wurde, bestellte man ohne zu zögern einen sogenannten «Uebel»-Apparat, der sich gut bewährte. 1907 kauften die Schnorf davon noch einen zweiten Apparat.

Schock: Die Neuerungen taugen nichts

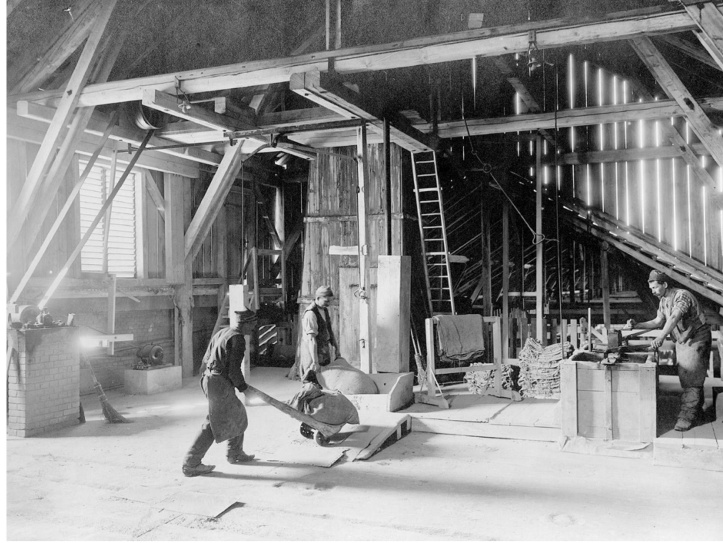
Nach ersten Erfolgen erwies sich das Kontaktverfahren nach System Rabe als untauglich. Nach nur zwei Jahren musste das System wieder demontiert werden. 1908/09 installierte die CFU schliesslich das mittlerweile an anderen Orten sich bewährende System der Firma Grillo & Schroeder. Interessanterweise basierte das Schroeder-System unter anderem auf jenem Verfahren, welches die CFU schon 1883 einmal ausprobiert hatte.

Immerhin bewährten sich die neuen «Uebel»-Apparate zur Salpetersäureherstellung, die einen halbkontinuierlichen Betrieb ermöglichten. Doch am Horizont tauchte ein anderes Übel auf. 1905 gelang es in Norwegen, den Stickstoff für die Salpetersäureherstellung mithilfe eines Hochspannungslichtbogens aus der Luft zu gewinnen, was Salpeter als teuren Grundstoff und den Umweg über Schwefelsäure überflüssig machte. Allgemein wurde vermutet, dass diese Methode sich nur in Norwegen etablieren könne, weil dort viel Elektrizität zur Verfügung stünde. Doch offenbar hatte niemand mit den enormen Fortschritten beim Kraftwerksbau und der Elektrifizierung in der Schweiz gerechnet. 1908 standen für die CFU völlig überraschend Anlagen der Aluminiumgesellschaft Neuhausen in Chippis und der Nitrum AG in Bodio bereit, die den Salpetersäurebedarf der Schweiz mittels Luftverfahren locker decken konnten. Die eilig einberufenen Verhandlungen mit der Aluminiumgesellschaft zeigten, dass die teurere Salpetersäureproduktion der CFU bald überflüssig würde. Man einigte sich darauf, dass die CFU die Säure von Chippis bezieht, dafür aber den Verkauf in der Zentral- und Ostschweiz übernimmt; die eben eingekauften «Uebel»-Apparate wurden stillgelegt. Da allerdings in Bodio und Chippis der Betrieb nicht optimal lief, verkamen sie vorerst nicht zu einer Investitionsruine, sondern wurden 1913 wieder in Betrieb genommen. Mit Ausbruch des Ersten Weltkriegs stieg der Bedarf an Salpetersäure erneut dramatisch an, so dass die Apparate bis Kriegsende nochmals auf Hochtouren liefen.

Trotz Einsatz des Kontaktverfahrens wurde in Uetikon parallel auch noch Schwefelsäure in der Bleikammer hergestellt. Zur Aufkonzentration beschaffte man 1913 mit Heissgas arbeitende Düron-Konzentrationsapparate, welche die teuren Platinschalen ersetzen konnten. Vor Beginn des Ersten Weltkriegs hatte die Chemische Fabrik Uetikon damit eine chaotisch und unstrukturiert verlaufende, aber am Ende halbwegs geglückte Modernisierungsphase im Bereich der Fabrikation abgeschlossen.

Absicherung des Verkaufs und Kartellbildung

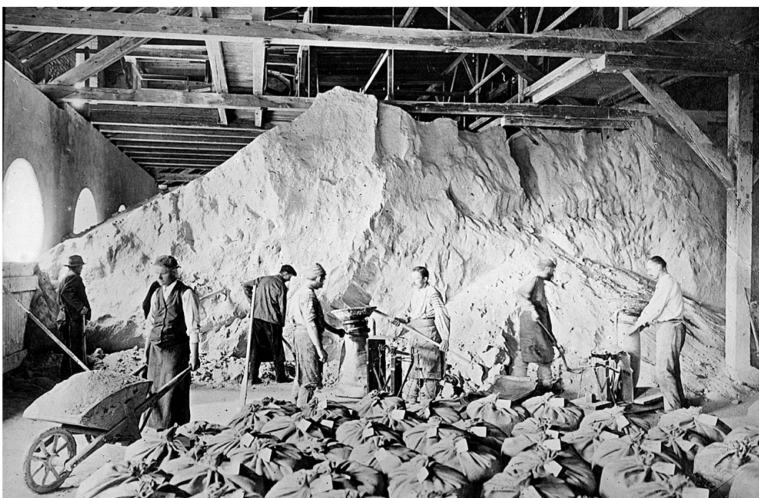
Die sinkenden Preise und der harte Konkurrenzkampf liessen Stimmen laut werden, die zu einer Kartellierung des Marktes aufriefen. 1893 kam schliesslich zwischen den wichtigsten Produzenten und Abnehmern die Soda-Kristall-Konvention zustande, welche die bestehenden Lieferverhältnisse einfrieren und den Konkurrenzkampf beenden sollte. Um der Konkurrenz, die nach dem billigeren Solvayverfahren produzierte, zu begegnen, waren die Konventionspartner gezwungen, jedes Jahr die Preise weiter zu senken. Schliesslich zerbrach das Kartell, da die Sodaproduktion in der Schweiz praktisch eingestellt wurde.



a

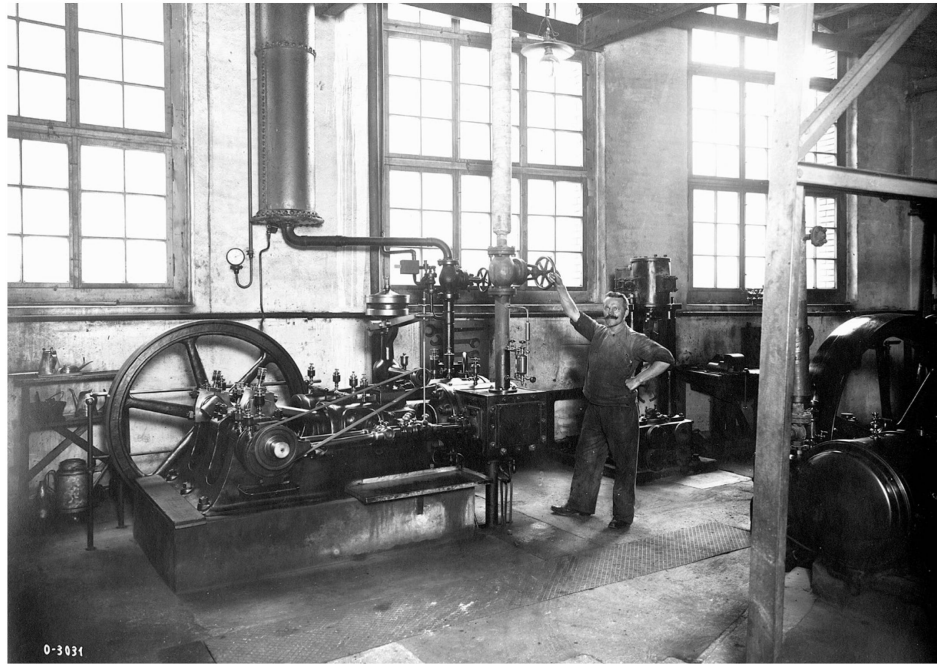


b

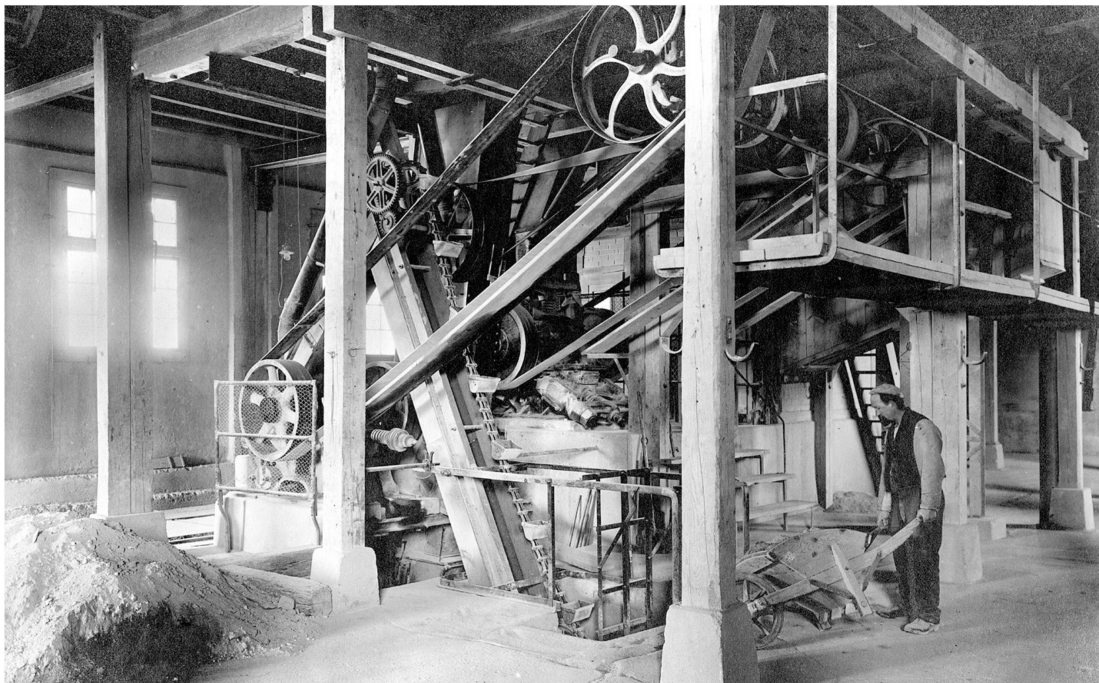


c

- a| Düngerproduktion, Extraktion des Phosphorsalzes.
- b| Dünger-Hängebahn und Lagerraum.
- c| Dünger wird in Säcke abgepackt.
- d| Maschinenhaus.
- e| Phosphatmühle zur Düngerherstellung.



d



e

Beim Dünger gingen die einheimischen Produzenten subtiler vor. Sie richteten 1882 mit staatlicher Hilfe sogenannte «Düngerkontrollstellen» ein. Hier konnte der Abnehmer gratis prüfen lassen, ob die deklarierten Inhaltsstoffe tatsächlich im eingekauften Düngemittel vorhanden waren. Der einheimische Dünger hatte damit ein Gütesiegel, das die ausländische Konkurrenz nicht vorweisen konnte. 1897 schlossen sich die Schweizer Produzenten mit massgeblicher Beteiligung der CFU zu einem Düngerkartell zusammen, das jedoch nach zwei Jahren wieder auseinanderfiel, weil man sich nicht mehr über die gemeinsamen Bedingungen im Verkauf einigen konnte. Aus dem anschliessenden Preiskrieg ging die CFU als einer der Sieger hervor, da sie durch den Grössenvorteil auch mit geringeren Margen leben konnte. Ab 1905 konnte zusammen mit den deutschen Firmen eine langlebige Konvention installiert werden, deren Preisdiktat von den Landwirtschaftsverbänden allerdings stark bekämpft wurde. Als Präsidialfirma der Düngerkonvention wurde die CFU zwischenzeitlich sogar komplett boykottiert. Die Verbände wichen auf Thomasmehl aus, mussten jedoch schon bald die Segel streichen, da zu wenig Thomasmehl zur Verfügung stand und sich auch noch französische Düngemittelfabrikanten der Konvention angeschlossen hatten.

Sehr wichtig für die CFU war die Säurekonvention deutscher Hersteller, da sie – trotz zeitweiligen Vertragsverletzungen einzelner Exponenten – die Preise auf einem angemessenen Niveau hielten. Zudem war stillschweigend beschlossen worden, die bisherige Gebietsaufteilung nicht anzutasten. In Basel und im Jura hatten die Uetiker nichts verloren, während die deutschen und elsässischen Produzenten nicht in die Schweizer Verkaufsgegend der CFU offerierten. Die zementierten Absatzverhältnisse schützten die CFU einerseits vor Eindringlingen, andererseits war unter diesen Voraussetzungen kaum an eine nennenswerte Exporttätigkeit zu denken, abgesehen von kleineren Sulfatlieferungen an die böhmische Glasindustrie.

Halbherzige Beteiligungen

1902 starb der Gründer und Teilhaber der Leim- und Düngerfabrik Märstetten und hinterliess einen grossen Schuldenberg. Um ihren Grossabnehmer von Schwefelsäure nicht zu verlieren, beschlossen die Schnorf, die Firma nun ganz zu übernehmen und eine Liquidation zu verhindern. Sie hatten 1894 schon ein Kundenguthaben in eine Beteiligung umgewandelt und ihren Vetter Heinrich Gimpert als Direktor installiert. Sie beschlossen jedoch, die Firma nicht an die CFU anzugliedern, sondern als eigene AG zu führen. 1976 wurde der Kleinbetrieb mit 20 Mitarbeitenden geschlossen, nachdem neue behördliche Anforderungen an die Geruchsbeseitigung weitere Investitionen notwendig gemacht hätten.

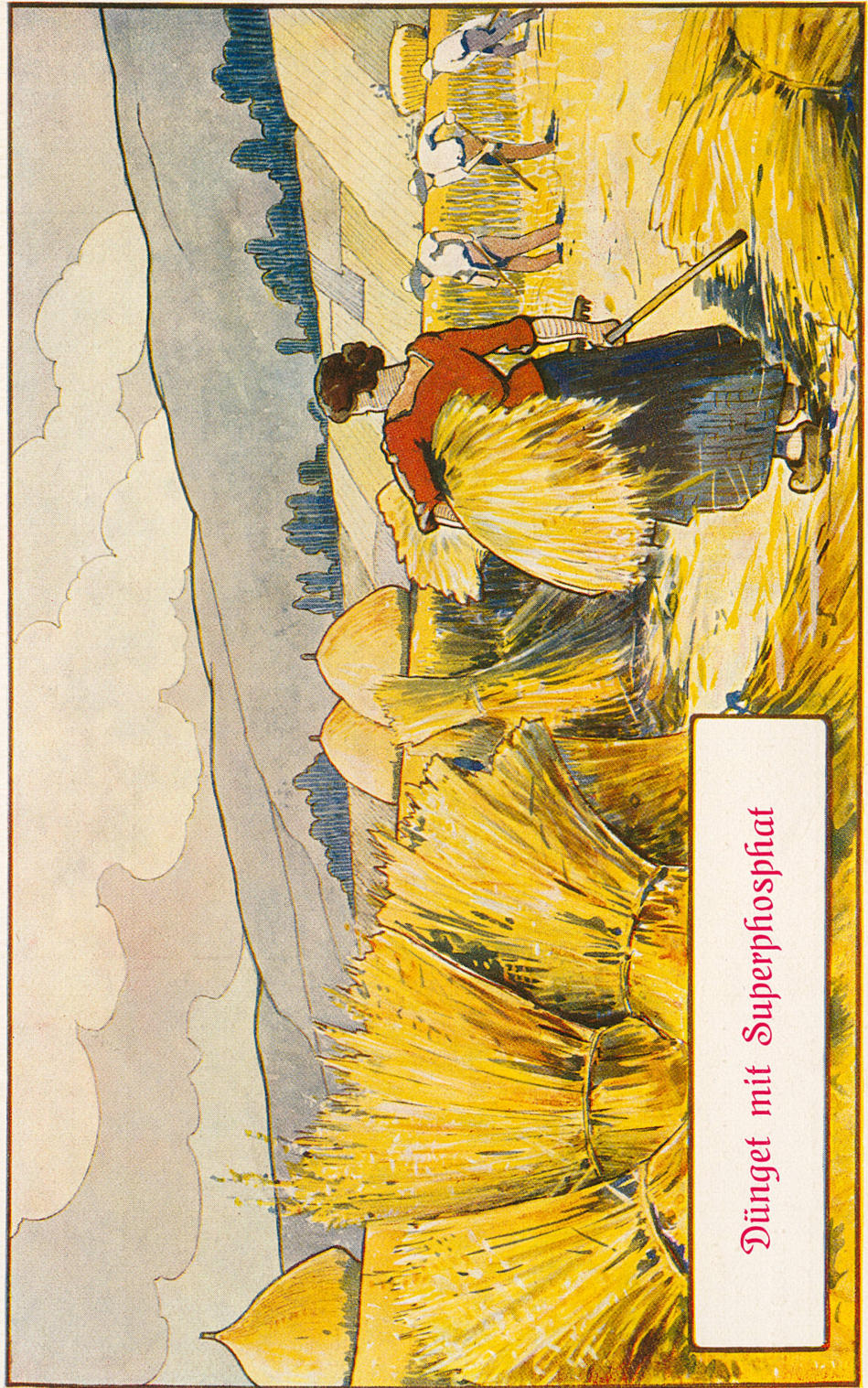
EIN FASNÄCHTLER IN DER HÖLLE ...

In der Hauszeitung 1/2001 wurde eine mündlich überlieferte Episode aus der Zwischenkriegszeit wiedergegeben, die nebenbei eindrücklich die anstrengende Arbeit an den Pyritöfen aufzeigt, wie sie auch noch nach dem Zweiten Weltkrieg anzutreffen war:

«Es geschah zur Zeit der noch laufenden Pyritöfen. Wo man heute gemeinhin «Mäartplatz» sagt, oder verständlicher Gebäude 438/1 und 2, standen sie, ca. 10 m hoch, 5 – 6 m im Durchmesser, versehen mit mehreren Röstböden, auf welchen der Pyrit mit bläulicher Flamme brannte. Glut, Hitze, Schwefel-Geruch und das ächzende, quietschende Geräusch der Rechen, die eingehängt waren an der rotierenden Welle in der Mitte, der rostrote, alles bedeckende Eisenoxidstaub, genannt Pyritasche, und die damaligen Mitarbeiter in verlöcherten Emballage-Sackschürzen, Wadenbinden und verstaubten, zerfurchten Gesichtern verliehen diesem Betrieb geradezu eine gespenstische Ambiance!»

Im Mittelpunkt der Geschichte stand ein betrunkenener Fasnächtler, den man schlafend im Schnee gefunden und zum Aufwärmen in die Fabrik gebracht hatte. Als er aus seinem Rausch aufwachte, wähnte sich der verängstigte Zecher ob all des Lärms, der Hitze und des Schwefeldampfs in Teufels Küche:

«Natürlich wurde der arme Sünder sofort aufgeklärt, dass es zwar vermutlich fast so aussehe wie in der Hölle und zum Arbeiten hier manchmal auch fast so sei, dass er sich aber nur in der «Chemischen z'Uetike» befinde und er nur der Mann von der Fröhschicht sei.»



Dünget mit Superphosphat

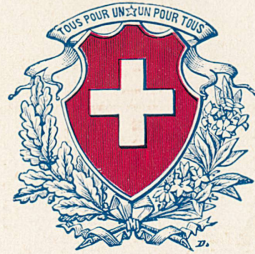
Kollektivwerbung für Dünger an der Landesausstellung von 1914.

Goldene Medaille

Schweizer. Landesausstellung

Bern

1914



Bern

1914



Schweizerische Düngstoffabriken

Kollektivausstellung folgender Firmen ;

1. **Chemische Düngstoffabrik von Freiburg.**
2. **Chemische Fabrik Schweizerhall in Basel und Marthalen (Zürich).**
3. **Chemische Fabrik Uetikon vorm. Gebrüder Schnorf in Uetikon (Zürich).**
4. **Ed. Geistlich Söhne A.-G. für Chemische Industrie in Schlieren (Zürich) und Wolhusen (Luzern).**
5. **Leim- und Düngstoffabrik Märstetten (Thurgau).**

Kontrollfirmen der
schweizerischen landwirtschaftlichen Versuchs-
und Untersuchungsanstalten.

Eine weitere Beteiligung – mit einem Verwaltungsratssitz für Albert (I) Schnorf-Flury – ergab sich 1914 an der Schweizerischen Sodafabrik Zurzach. Sie wurde von einigen Kantonen und den Abnehmerindustrien gegründet, um mit Salz aus dem 1892 entdeckten Salzlager Soda herzustellen. Die CFU meldete aufgrund der marktbeherrschenden Stellung des Solvay-Unternehmens grosse Skepsis an der Überlebensfähigkeit der Neugründung an, die 1916 erstmals Soda ausliefern konnte. Tatsächlich übernahm Solvay die am Markt chancenlose Sodafabrik bereits 1921/22.

Die Region Basel war auch Schauplatz einer weiteren Episode, die für die CFU von grosser Bedeutung war. Die Chemische Fabrik Schweizerhall (CFS), ein Düngerefabrikant, verlegte um die Jahrhundertwende ihre Produktion nach Basel und erwarb dort unter Mitwirkung der Ciba eine Konzession zum Bau einer Schwefelsäurefabrik. Die CFU war gewarnt, wie es an der Generalversammlung hiess: «Von einer Konkurrenzfabrik in Basel haben wir grosse Befürchtungen und es ist angezeigt, immer ein wachsames Auge auf diese Gefahr zu haben.» Die Gegenmassnahme bestand vorerst darin, dass die chemische Fabrik in Thann, der Verein chemischer Fabriken in Mannheim und die CFU unter sehr günstigen Bedingungen der CFS Säuren lieferte. Proaktiv beteiligte sich die CFU aber bereits auf kleiner Flamme an der CFS, um beim unvermeidbaren Aufbau einer Säurefabrik mitreden zu können. Während Thann weiterhin eine Verhinderungstaktik fuhr, äufnete die CFU einen Reservefonds für eine weitreichende Beteiligung an einer Säurefabrik in Basel. Tatsächlich kaufte die CFS 1910 ein Fabrikgelände und erstellte erste Pläne. Der Ausbruch des Ersten Weltkriegs verhinderte zuerst den Bau, später sollte er ihn beschleunigen.

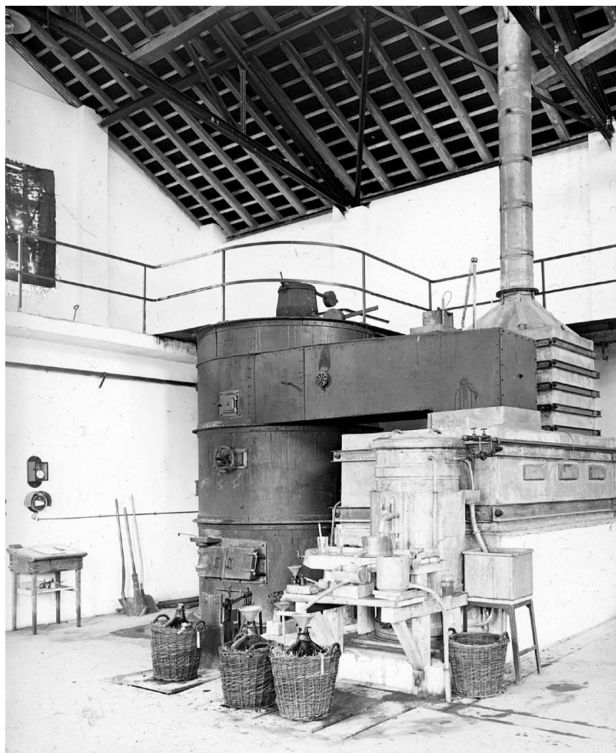
Da die Beteiligungen, die Investitionen und die Ausstaffierung der Kriegskasse viele Mittel schluckten, erhöhte die CFU 1908 durch Bareinzahlung aus Gesellschaftsmitteln ihr Aktienkapital auf 2 Millionen Franken. Die prozentualen Anteile der einzelnen Familienmitglieder wurden nicht verändert. Gleichzeitig wurden die Dividenden von 10 % auf 5 % gesenkt, was die Bezüge der Aktionäre nominell auf der gleichen Höhe liess. Die an der Generalversammlung hervorgebrachte Begründung zeigt den defensiven Charakter der Kapitalerhöhung: «(...) wir wollen ohne Not keinen Expansionsgelüsten frönen, dürfen uns aber auch nicht überflügeln lassen.»

Erster Weltkrieg – Schlüsselposition in der Volkswirtschaft

Die Geschäfte entwickelten sich für die CFU nach Ausbruch des Kriegs vorzüglich. Die Verkaufsmenge wurde verdoppelt, die Gewinne konnten sogar verfünffacht werden. Grund dafür war der Wegfall der ausländischen Konkurrenz. Mit einer gewissen Befriedigung wurde an der Generalversammlung von 1914 festge-

stellt: «Nach und nach musste manch ein Säurekonsument, der sich bisher nicht stark um Uetikon kümmerte, sich darauf besinnen, dass, nachdem die Zufuhren von aussen gänzlich versagten, denn doch noch eine schweizerische Firma da sei, die aus der Not helfen könne.» Diese selbstgerechte Einschätzung bezog sich vor allem auf die Basler Firmen, die nun ihren Säurebedarf in Uetikon – zum vollen Preis – decken mussten. Durch den Krieg war die CFU plötzlich zu einer für die Volkswirtschaft eminent bedeutsamen Firma geworden. Sie produzierte Zwischenprodukte, welche für die unterschiedlichsten Branchen unabdingbar waren: Farbstoffe, Medikamente, Sprengstoff/Munition, Textilveredelung, Kunstseide, Glas, Dünger, Lebensmittel, Metallverarbeitung, Gasfabrikation.

Doch die sprunghaft gestiegene Nachfrage stellte die Uetiker vor grosse Probleme, einerseits in Sachen Rohstoffbeschaffung, andererseits in Sachen Produktionsanlagen. Während man 1914 noch auf den eingelagerten Pyrit zurückgreifen konnte, ergaben sich 1915 erste Engpässe. Mit Hilfe der Behörden konnte der Wegfall der Kieslieferungen aus St.Gobain mit Bezügen aus Italien vorerst aufgefangen werden, im Austausch gegen Cellulose aus der Schweiz. Die Lage blieb aber angespannt, so dass man 1917/18 Versuche mit (minderwertigen) Schwefelkiesen aus dem Tessin und dem Wallis anstellte, um eine Notproduk-



Aufkonzentration von Schwefelsäure. Die sogenannten Düron-Apparate, die mit Heissgas arbeiteten, wurden 1913 angeschafft.

BRAUEREI CFU?

Kurznotiz unter dem Titel «Alkoholismus» im «Nebelspalter» von 1925:

«In Uetikon am Zürichsee steht eine Schwefelsäurefabrik, von der See-
seite her ein mächtiger grauer Bau, eingerahmt mit Lagerschuppen und
Rampen. Hunderte der bekannten, grossbauchigen, strohumwickelten
Glasflaschen stehen zum Versand bereit im Freien. Ich fuhr mit dem
Dampfer seeaufwärts. Neben mir sass ein Hochzeitspaar, direkt ohne Auf-
enthalt aus Deutschland. Angesichts der Masse von Flaschen fragte das
Weibchen: «Du, Männchen, was ist denn das?» Der junge Gatte war offen-
bar in der Chemie nicht ganz durch, wollte sich's aber nicht merken las-
sen und sprach folgende Erklärung: «Schatz, was Du da siehst, ist eine
schweizerische Brauerei, eine Bierbrauerei.» – «Ja – aber – das Format, die
Flaschen sind ja einen Meter hoch?» – «Aber, Liebste, hast Du denn nicht
gesehen, dass die Schweiz an der Spitze des europäischen Alkoholkon-
sums steht. Die Kerle trinken eben ganz andere Quantitäten!» –

So schlimm ists denn aber doch nicht; übrigens Prosit zu dem H₂SO₄!»



Wandgemälde im ETH-Hauptgebäude von Wilhelm Ludwig Lehmann, 1922.

tion aufrechterhalten zu können. Nachdem es 1918 gelungen war, gegen Vorschusszahlungen wieder etwas mehr Rohstoffe einzuführen, da die Kriegsmächte einen enormen Finanzbedarf hatten, wurde die zu teure einheimische Erzförderung wieder eingestellt.

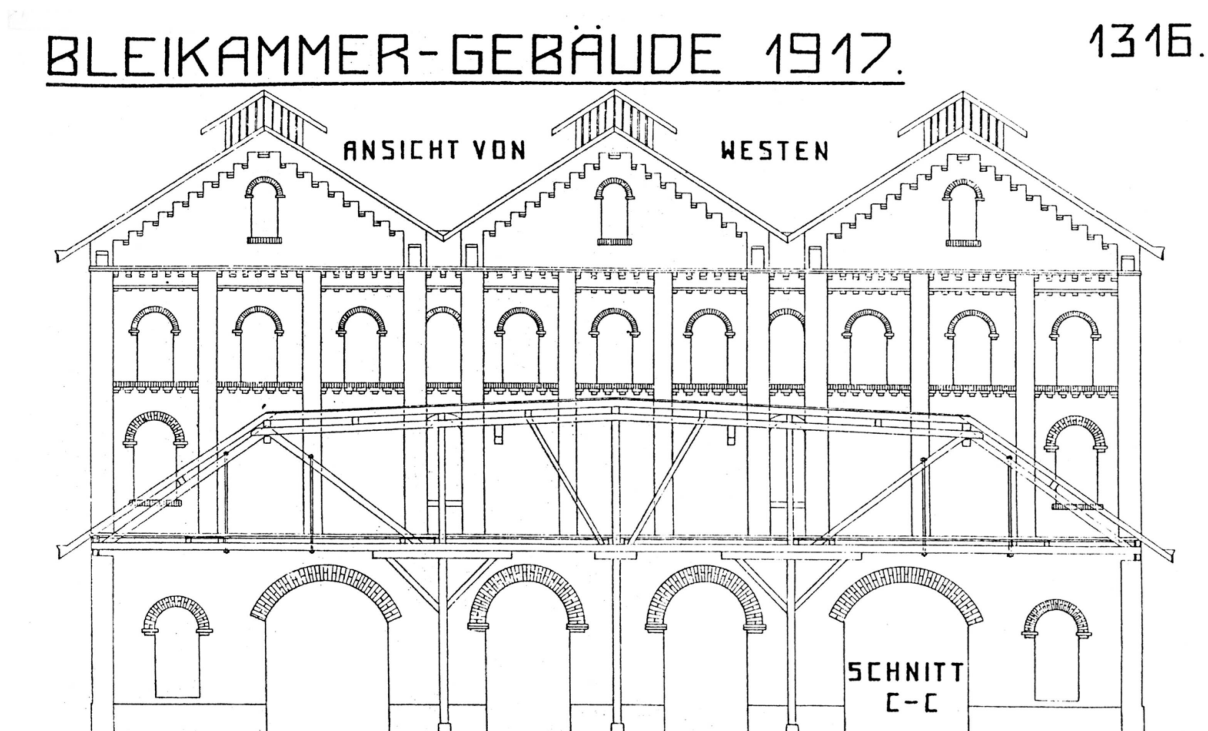
Ab 1916 bereiteten auch die Phosphatlieferungen über Genua Schwierigkeiten, da die italienische Regierung sämtliche Dampfer und grösseren Segelschiffe requirierte. Aufgrund der immer spärlicheren Lieferungen entschloss sich die CFU 1917, selber ein Segelschiff zu kaufen. Doch die «Antonio S» wurde bereits auf der zweiten Fahrt torpediert und sank.

Angst vor Engpässen

Um die grosse Nachfrage überhaupt befriedigen zu können, baute die CFU 1915/16 ein drittes Kontaktsystem und eine sechste Bleikammeranlage, nachdem das Politische Departement Hilfe bei der Blei- und Pyritbeschaffung angeboten hatte. Die CFU war trotz Kapazitätsausbau gezwungen, alle Apparate auf Hochtouren laufen zu lassen und dringende Reparaturarbeiten hinauszuschieben. 1918 musste schliesslich eine Bleikammer aufgrund des «bedenklichen Zustands» trotzdem abgestellt werden. Auch Kohlemangel zwang kurzzeitig zu einem reduzierten Betrieb.

Die Abhängigkeit von nur einem Unternehmen in der Herstellung von so wichtigen Grundchemikalien beunruhigte die Bundesbehörden und noch viel mehr die Basler Farbfabrikanten, die ihren Bedarf an Säure kaum mehr decken konnten. Sie entschlossen sich 1916, den bereits vor dem Krieg angedachten Bau einer Säurefabrik im Raum Basel endlich in Angriff zu nehmen. Da die CFS der CFU offen damit drohte, bei einem Abseitsstehen der Uetiker eine deutsche Firma mit ins Boot zu holen, beteiligten sich die Schnorf schliesslich mit 25 % an der neugegründeten «Säurefabrik Schweizerhall», die mit 3,2 Millionen Franken Aktienkapital ausgestattet wurde. Im Verwaltungsrat nahmen Albert (II) Schnorf-Schlegel als Vizepräsident und Paul (I) Schnorf-Hausamann Einsitz. Weitere Partner waren die CFS, Ciba, Sandoz und Geigy. Immerhin konnte die CFU die Bestimmung durchsetzen, dass die dort produzierte Säure in der Schweiz nur in den Kantonen Basel-Stadt und Basel-Land vertrieben werden durfte. 1917 nahm die Fabrik in Schweizerhalle (Gemeinde Pratteln) ihren Betrieb auf, beschränkte sich aber vorerst auf die Produktion von Salzsäure und Sulfaten, erst 1922 kam die Schwefelsäureproduktion dazu. Immer wieder kam es zu Differenzen mit den Farbstofffabrikanten, welche eine zuverlässige Versorgung mit möglichst billiger Säure anstrebten, während die CFU sich von der Beteiligung eine anständige Rendite versprach. Man einigte sich schliesslich auf eine gewisse Minimaldividende.

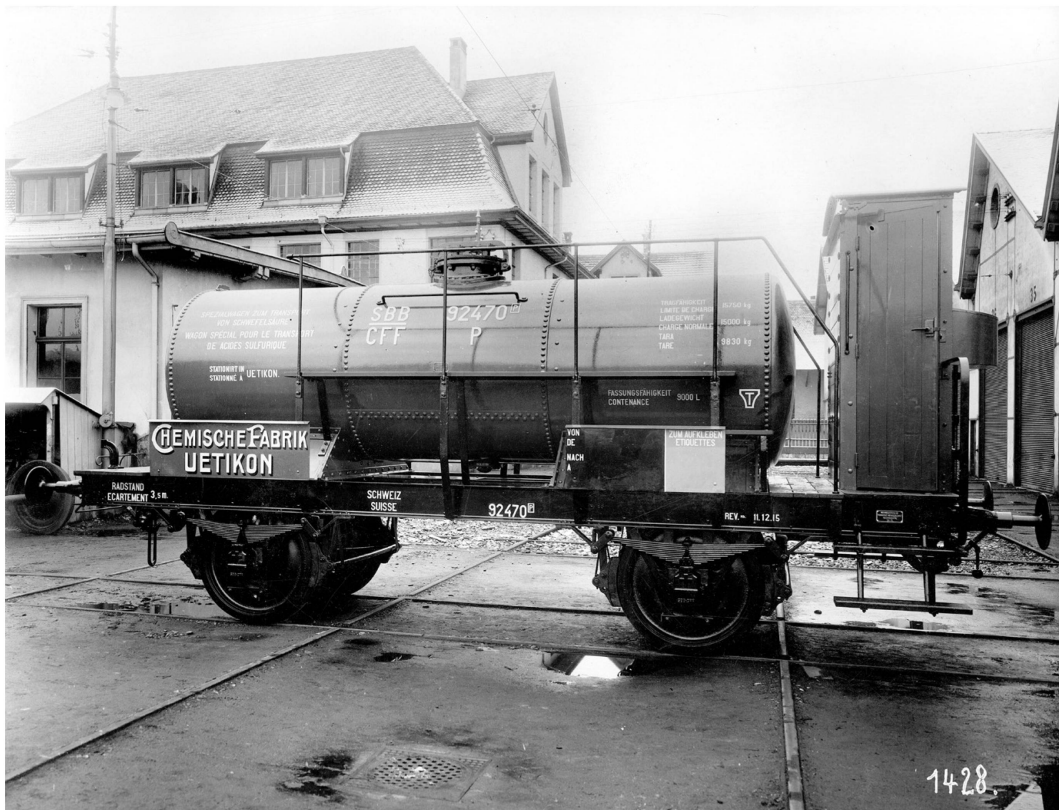
- a| Ansicht des neuen Bleikammergebäudes in einem Plan von 1917.
- b| Neujahrsempfang des Kadern der Chemischen Fabrik Uetikon, um 1916. Fabrikleitung, Büroangestellte, Chemiker und Techniker versammelten sich im Park der Villa Flury. Die Aufnahme arrangierte Albert (II) Schnorf-Schlegel (auf Stein sitzend) mit einer Selbstauslöser-Kamera.
- c| Fabrikneuer Kesselwagen zum Transport von Schwefelsäure, 1915.



a



b



c