

## Neuer Leader im Agro-Geschäft

Autor(en): Jürg Bürgi  
Quelle: Basler Stadtbuch  
Jahr: 1999

<https://www.baslerstadtbuch.ch/.permalink/stadtbuch/a3214b19-492b-416b-9242-e45b24f2bf21>

### Nutzungsbedingungen

Die Online-Plattform [www.baslerstadtbuch.ch](http://www.baslerstadtbuch.ch) ist ein Angebot der Christoph Merian Stiftung. Die auf dieser Plattform veröffentlichten Dokumente stehen für nichtkommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung gratis zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrücke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des vorherigen schriftlichen Einverständnisses der Christoph Merian Stiftung.

### Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Die Online-Plattform [baslerstadtbuch.ch](http://www.baslerstadtbuch.ch) ist ein Service public der Christoph Merian Stiftung.

<http://www.cms-basel.ch>

<https://www.baslerstadtbuch.ch>

# Neuer Leader im Agro-Geschäft

Jürg Bürgi

## Die Agro-Divisionen von Novartis und AstraZeneca bilden Syngenta

**Novartis gliedert das Agro-Geschäft aus. Zusammen mit der Landwirtschafts-Division des britisch-schwedischen Chemie-Riesen AstraZeneca wird daraus die neue Firma Syngenta, weltweit erste im Pflanzenschutz- und drittgrösste im Saatgutgeschäft.**

Industrielle Partnerschaften, mögen sie aus wirtschaftlichen Gründen noch so zwingend erscheinen, zeigen ihre Vorteile oft nur langsam – oder gar nie. Wie zahlreiche Untersuchungen belegen, kann nur eine Minderheit fusionierter Firmen die beim Zusammenschluss errechneten Vorteile in einen überzeugenden Geschäftserfolg ummünzen. Gleichwohl scheinen Umstrukturierung und Umbau vielen Managern die einzige Möglichkeit, im globalen Wettbewerb mitzuhalten. Novartis-Präsident Daniel Vasella war schon im Frühling 1999 klar, dass er sich vom Landwirtschaftsgeschäft – Pflanzenschutz, Schädlingsbekämpfung, Saatgut – trennen will. Die Agroddivision war vor allem wegen einer Rezession in der Branche zum «Sorgenkind des Unternehmens» geworden, wie die Neue

Zürcher Zeitung anmerkte. 1998 sank der Gewinn um 9 Prozent, im ersten Halbjahr 1999 sogar um 41 Prozent. Weltweit abnehmende Anbauflächen und die Verarmung vieler Bauern in der Dritten Welt durch Dürre oder Überschwemmungen liessen das Geschäft nachhaltig schrumpfen. Hinzu kam die Unsicherheit über die Zukunft manipulierter Lebensmittel. Wiewohl persönlich felsenfest vom künftigen Erfolg der gentechnologisch veränderten Organismen (GVO) überzeugt, musste Heinz Imhof, der Leiter der Agroddivision von Novartis, in den USA alle nicht GMO-freie Babynahrung aus dem Handel nehmen. «Der Markt für diese Produkte existiert noch nicht», stellte Imhof ernüchtert fest, «da die Akzeptanz beim Endverbraucher noch zu klein ist.» Probleme dieser Art plagten Michael Pragnell, Imhofs Kollegen beim britisch-schwedischen Chemie-Multi AstraZeneca (AZ), bisher nicht. Die AZ-Agroddivision stellt selbst kein Saatgut her. Hingegen litt ihr Pflanzenschutzgeschäft ebenfalls unter dem Konjunkturereinbruch in der Landwirtschaft. Im ersten Halbjahr

1999 musste Pragnell einen Umsatzeinbruch von 5 Prozent und einen Gewinnrückgang von 10 Prozent hinnehmen.

### **Auf Forschung und Entwicklung basiert**

Die Fusion der beiden durchaus profitablen Konzernteile zum neuen Agro-Multi Syngenta erscheint den beteiligten Managern als logischer Schritt.

«Durch diese Transaktion», begeisterte sich Daniel Vasella am 2. Dezember 1999, «schaffen wir die erste rein auf Forschung und Entwicklung basierende Agrogesellschaft der Welt und sind damit absoluter Leader.» Tatsächlich wird der Syngenta-Konzern, wenn er im zweiten Halbjahr 2000 seine Tätigkeit aufnimmt, mit 23 500 Beschäftigten weltweit die Nummer eins im Pflanzenschutz-Geschäft sein und dazu der drittgrösste Anbieter von Saatgut. Der Marktanteil von Fungiziden, Herbiziden und Insektiziden sowie Saatgut und Biotechnologie zusammen erreicht 24 Prozent. Der Umsatz soll knapp acht Milliarden Dollar und der Bruttogewinn (vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen) über anderthalb Milliarden Dollar erreichen.

Die Fusionspartner haben ausgerechnet, dass ihr Zusammenschluss jährlich 525 Millionen Dollar einspart – nicht zuletzt durch die Eliminierung von weltweit 3000 Arbeitsplätzen innerhalb von drei Jahren. Sie sollen, wie Heinz Imhof und Michael Pragnell versicherten, möglichst durch die Ausnützung der natürlichen Fluktuation und ein Frühpensionierungs-Programm abgebaut werden. Das Unternehmen will 850 Millionen Dollar für die Restrukturierung ausgeben. Wie es ihre Pflicht ist in solchen Fällen, meldeten die Gewerkschaften ihre Zweifel an. Die Fusion bezeichnete ein Sprecher der Gewerkschaft Bau und Industrie (GBI) als «Kniefall vor dem Shareholder-Value». Der Ton der Proteste in Basel, Stein und Monthey blieb aber erstaunlich moderat, wer weiss, ob aus Einsicht oder Resignation. Der zuständige Regierungsrat, Volkswirtschaftsdirektor Ralph Lewin, bedauerte den Stellenabbau ebenfalls, freute sich aber, dass das neue Unternehmen seinen Hauptsitz in Basel – im früheren Ciba-Gebäude auf dem Rosenthal-Areal – haben wird.

Juristisch erfolgt der Zusammenschluss, indem Novartis Agribusiness die AstraZeneca Agrichemicals übernimmt und anschliessend Syngenta gründet. Die Aktionäre von Novartis haben Anspruch auf 61 Prozent, die von AstraZeneca auf 39 Prozent der Aktien des neuen Unternehmens. Londoner Analysten kommentierten den Fusionsentscheid mit positiven Worten – vor allem, weil Novartis und AstraZeneca damit von ihren «Bremsklötzen» befreit würden. «Mr. Vasella», zitierte die Basler Zeitung einen Börsenmann, «hat eingesehen, dass sein Life-Science-Konzern ein Fehler war. Aber die Zukunft ist verheissungsvoll.»

Wie gut das Agrogeschäft in Zukunft tatsächlich laufen wird, hängt weitgehend von der Akzeptanz der Produkte ab, die das Unternehmen anzubieten hat. Das gilt nicht nur für gentechnisch verändertes Saatgut, dem langfristig eine grosse Zukunft vorausgesagt wird, sondern auch für die hochwirksamen Pestizide, die noch lange Zeit, vor allem in der Dritten Welt, als erste Wahl zum Schutz von landwirtschaftlichen Kulturen eingesetzt werden.

### **Gefährliche Stoffe**

Es ist kein Zufall, dass der künftige Leiter der Abteilung Pflanzenschutz, John Atkin, in einer neuen Publikation auf die immensen Probleme der «sicheren und wirkungsvollen Anwendung von Pflanzenschutzmitteln» hinweist.\* Sieben Jahre lang liessen John Atkin und Klaus Leisinger, Leiter der «Novartis Stiftung für nachhaltige Entwicklung», in Indien, Zimbabwe und Mexico Bauern in der sicheren Anwendung von giftigen Spritzmitteln unterweisen und über ihre Arbeit befragen. Die Ergebnisse dieser ersten derartigen wissenschaftlichen Untersuchung sind ernüchternd: Zwar wissen die Anwender, dass sie mit gefährlichen Stoffen hantieren, die ihre Gesundheit gefährden können. Doch zwischen Wissen und täglicher Praxis bestehen grosse Unterschiede. In allen drei Ländern hielten sich die Landwirte nur mangelhaft an die Sicherheitsvorschriften. Unterweisungen und Demonstrationen, mit populären Medien wie Film, Radio und Volkstheater vermittelt, zeigten zwar Wirkung. Doch mit wachsendem zeitlichem Ab-

stand zur Schulung verblassten die Eindrücke und Nachlässigkeit nahm wieder überhand. Erschwerend kommt hinzu, dass die Eigenverantwortlichkeit offensichtlich auch durch die wirtschaftliche Lage der Bauern bestimmt ist: Je schlechter es ihnen geht, desto weniger vorsichtig verhalten sie sich – sei es, weil sie sich keine Schutzkleidung leisten können, sei es, dass sie ein billiges Spritzmittel verwenden, dessen Zusammensetzung und Wirkungsweise nicht kontrollierbar ist.

Aufgrund ihrer Forschungsergebnisse verlangen Atkin und Leisinger eine «branchenweite Anstrengung» zur Lösung des Problems der unvorsichtigen Anwendung von Pestiziden. Isolierte Bemühungen einzelner Hersteller führen ihrer Ansicht nach nicht zum Ziel. Neben den Produzenten der Pestizide fordern sie auch Händler, Behörden und NGOs (Nichtstaatliche Organisationen) zur Zusammenarbeit auf, um in den wichtigsten Anbaubereichen der Dritten Welt permanente Schulungsprogramme einzurichten. Und sie warnen: «Jeder Pestizid-Produzent, der den sicheren Umgang und Gebrauch mit Produkten der Giftklassen 1A und 1B nicht garantieren kann, sollte diese vom Markt nehmen.»

### **Unruhige Jahre**

Die Studie von Atkin und Leisinger wirft ein grelles Licht auf das steinige Terrain, auf dem sich die neue Syngenta bewähren muss. Sie muss einerseits riesigen Aufwand für Forschung und Entwicklung treiben und andererseits die Anwendung ihrer giftigen Stoffe unter schwierigen Bedingungen unter Kontrolle halten. «Die konjunkturellen Einbrüche und die gesellschaftspolitischen Probleme des Pflanzen- und Saatgutgeschäfts», kommentierte die Neue Zürcher Zeitung die Ankündigung der Syngenta-Gründung. «lassen sich nicht wegfusionieren.» Daniel Vasella hatte darum Recht, als er seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zum Neuen Jahr nicht nur frohe Festtage, sondern auch die Gelassenheit wünschte, «die für die unruhigen und bewegten nächsten Jahre nötig sind».

### **Anmerkung**

- \* John Atkin/Klaus Leisinger, Safe and Effective Use of Crop Protection Products in Developing Countries, Oxon (UK) 2000.