



Seite 1 von 6

*Basel, 2. Dezember 2008*

## Dokumentation

# ***Präsidialansprache, Ausserordentliche Generalversammlung 2008 Armin Meyer, Präsident des Verwaltungsrates***

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, meine Damen und Herren.

Der 15. September 2008 wird in die Geschichte eingehen. Am 15. September diesen Jahres ging eine der grössten und ältesten Investmentbanken der Welt in Konkurs, die Lehman Brothers. Das mag Sie an diesem Tag weniger interessiert haben als die Tatsache, dass der 15. September ein Meilenstein für Ihr Unternehmen markierte.

„BASF will Ciba übernehmen“. Das waren die News des Tages in Basel und darüber hinaus. Es handelt sich zwar um ein freundliches Übernahmeangebot, da der Verwaltungsrat der Ciba seinen Aktionärinnen und Aktionären empfahl, ihre Aktien anzudienen. Und dennoch...

Ciba – die Chemische Industrie Basel, mit ihren 13'000 engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und einer stolzen Vergangenheit von über zwei Jahrhunderten soll von einer anderen Firma übernommen werden. Das bewegt – nicht nur Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, die Öffentlichkeit und Basler Bevölkerung, sondern vor allem Sie, sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre.

Menschen, mit denen ich sprach, waren im ersten Moment überwältigt oder auch etwas traurig über diese Nachricht. Im zweiten Moment leuchtete die industrielle Logik des Deals aber ein.

\*\*\*

Jetzt wird Ciba in BASF aufgehen und die Geschichte der Chemischen Industrie Basel fortschreiben – als Teil des grössten Chemieunternehmens der Welt. Wir, der Verwaltungsrat der Ciba, sind überzeugt, dass dies die optimale Lösung ist, um die langfristige Zukunft unseres Geschäftes zu sichern.

BASF, die bis heute fast 95 Prozent aller Ciba-Aktien hält, ist nicht irgendeine Firma. BASF ist „THE Chemical Company“, der grösste Chemiekonzern der Welt. Und bereits heute der größte Kunde und größte Zulieferer von Ciba. Wir pflegen seit langem gute und enge Geschäftsbeziehungen miteinander. Gemeinsam werden die beiden Unternehmen in vielen Marktsegmenten eine Spitzenposition einnehmen und die Chancen in Wachstumsmärkten wie Asien noch besser nutzen können. Mit Ciba wird BASF in Zukunft über 100'000 Mitarbeitende beschäftigen und einen Umsatz in Höhe von über 100 Milliarden Schweizer Franken generieren.

BASF hat zugesagt, einen globalen Unternehmensbereich von Basel aus zu führen und das Forschungs- und Entwicklungszentrum hier in Basel fortzuführen. BASF steht zu Basel. Und zur Chemischen Industrie Basel – denn auch die Marke Ciba soll weiter genutzt werden. Diese Aspekte waren ein wichtiger Teil der Verhandlungen und lagen uns, dem Verwaltungsrat von Ciba, besonders am Herzen.

\*\*\*

Meine Damen und Herren, wir sprechen heute über eine wesentliche Weichenstellung für Ciba. Mit der Übernahme werden Weichen neu gestellt. Und vermutlich auch neue Richtungen eingeschlagen. Eine Transaktion dieser Tragweite schlägt Brücken von der Vergangenheit in die Zukunft. Sie verbindet unternehmerische Wurzeln, Traditionen und eine Kultur mit neuen Perspektiven und Visionen für die Zukunft.

Ciba hat eine lange Geschichte. Und: Ciba war von jeher im Wandel. Ein Unternehmen, das viel unternahm und viel erreichte. Und immer wieder einschneidende Weichenstellungen erfuhr, Fusionen erlebte, Verkäufe tätigte und sein Portfolio anpasste.

Blicken wir einen Moment zurück: Vor rund 250 Jahren legte Johann Rudolf Geigy-Gemuseus den Grundstein der chemisch-pharmazeutischen Industrie in Basel, als er begann, mit „Materialien, Chemikalien, Farbstoffen und Heilmitteln aller Art,“ zu handeln. Übrigens gehen viele unserer Produktnamen noch heute auf seine Initialen zurück. IRG, die erste Silbe von IRGANOX zum Beispiel, steht für Johann Rudolf Geigy und ist noch heute ein wichtiger Produktname.

1857 erwirbt sein Urenkel ein Grundstück in Basel, auf dem er ein Farbholz- und ein Farbextraktionswerk errichtet und bald schon die Produktion von synthetischem Fuchsin aufnimmt. Fast zeitgleich beginnt Alexander Clavel in Basel Fuchsin zu produzieren. Zwölf Jahre später allerdings verkauft er seine Farbstofffabrik an die Firma Bindschedler & Busch, die ab 1884 als Kapitalgesellschaft unter dem Namen „Chemische Industrie Basel“, kurz Ciba, firmiert. Nur zwei Jahre später wird auch Sandoz gegründet. Sie stellt zunächst Farbstoffe her und entwickelt später pharmazeutische Wirkstoffe und den Süsstoff Saccharin.

Dies waren die Anfänge der Basler Chemie mit den drei Firmen Geigy, Ciba und Sandoz, die alle in der Chemie, Pharma und im Agrobereich tätig waren und den Standort Basel sowie die gesamte Industrie weltweit massgeblich prägten. Sie tun dies bis heute, wenn auch in veränderter Konstellation.

\*\*\*

Ich kann die Geschichte jetzt nur im Zeitraffer und punktuell wiedergeben, denn die Unternehmen unternahmen in der Tat sehr viel.

1970 wurde wiederum einmalig Geschichte geschrieben unter dem Titel "Basler Hochzeit". Ciba und Geigy fusionierten, viele von Ihnen mögen sich erinnern. 1996 dann die zweite Basler Heirat, als sich Ciba-Geigy und Sandoz zusammenschlossen und Novartis gründeten. Ein Jahr zuvor hatte Sandoz bereits die Sparte Spezialitätenchemie als Clariant in die Selbständigkeit entlassen. 1997 folgte dann der Spin-off von Ciba Spezialitätenchemie. Wenige Jahre später geht auch das Agrogeschäft der Novartis eigene Wege und fusioniert mit AstraZeneca zu Syngenta.

Die drei Firmen Ciba, Geigy und Sandoz, anno dazumal alle breit aufgestellt mit diversifizierten Portfolios, formierten sich über die Jahre neu und stark fokussiert. Dabei entstanden: Novartis, Syngenta und Ciba.

\*\*\*

Die chemische Industrie mag als traditionell gelten, aber sie ist vor allem eines: höchst innovativ und ständig in Bewegung. Ende der 90er Jahre erlebte die Welle der Transaktionen ihren Höhepunkt. Dieser Trend war wesentlich beeinflusst von der Entwicklung im Pharmasektor, der neue Chancen und Bedürfnisse sah, aber auch von dem wachsenden Einfluss der Finanzmärkte. Investoren verlangten mehr Transparenz und Fokus gegenüber den traditionell eher fragmentierten Unternehmen der Vergangenheit. „Pure players“ – kurz gesagt, stark fokussierte Unternehmen – waren gefragt. In dieser Phase wurden auch völlig neue Geschäftsfelder definiert, unter anderem die Spezialitätenchemie.

Die Geschäftsmodelle von Pharma, Agro, Basis-Chemie und Spezialitätenchemie unterschieden sich allerdings immer deutlicher. Ging es in der Basis-Chemie um Standardprodukte, Volumen, Kostenführerschaft und eine möglichst effiziente Beschaffung von Rohstoffen, lieferte die Spezialitätenchemie nicht einfach Produkte, sondern zusätzlich technische Kompetenz und Service. Innovation stand dabei immer im Zentrum. Patente, Kundennähe und Anwendungs-Know-how waren und sind ausschlaggebende Wettbewerbsvorteile.

Wir schaffen Effekte, die Alltagsprodukte ermöglichen und die Qualität und das Aussehen von Materialien verbessern.

\*\*\*

Das Modell Spezialitätenchemie ist in den letzten Jahren allerdings massiv unter Druck geraten. Es wurde immer schwieriger, sich zu differenzieren und mit dem gewissen „Etwas“ Geld zu verdienen. Der Wettbewerb aus Niedriglohnländern nahm rapide zu, und die Spielregeln wurden insbesondere von asiatischen Konkurrenten neu definiert. Die Grossen wurden immer grösser – sowohl auf Kunden- als auch auf Lieferantenseite.

Über die Jahre fand sich die Spezialitätenchemie in einer Sandwich-Position wieder, gefangen zwischen gigantischen Rohstoffkonzernen und mächtigen Konsumgüterherstellern. Der Preisdruck auf kleinere Akteure wuchs ständig – von beiden Seiten. Hinzu kam die beispiellose Explosion von Rohstoff- und Energiekosten.

All dies führte in den letzten Jahren dazu, dass die Nachhaltigkeit des reinen Geschäftsmodells „Spezialitätenchemie“ in Frage gestellt wurde. Zugleich setzte sich

die Konsolidierung in der Industrie fort. BASF übernahm Engelhardt und die Bauchemiesparte von Degussa; Dow akquirierte Rohm & Haas, und so fort. Die beiden weltgrößten Chemiekonzerne setzen damit offensichtlich auf eine Integration entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Die Strategie von Ciba zielte auf Selbständigkeit ab. Wir wollten uns auf einige wenige, aber schlagkräftige Geschäftsbereiche fokussieren, in denen wir führende Marktpositionen besitzen, wie in den Bereichen Kunststoff oder Beschichtungen und Lack. Um diese Strategie konsequent umzusetzen, waren wir im Begriff, strategische Optionen für das Papiergeschäft zu prüfen. Das war im Sommer dieses Jahres.

Im August kam BASF mit einem Übernahmeangebot auf uns zu.

\*\*\*

Sie können sicher sein, sehr verehrte Damen und Herren, dass das Angebot im Verwaltungsrat intensive Debatten auslöste. Selbstverständlich hatten wir angesichts der schwierigen wirtschaftlichen Lage und der strukturellen Veränderungen in der Industrie sämtliche strategische Varianten analysiert. Aber ein Verkauf beziehungsweise eine Übernahme stand nicht auf dem Programm des Ciba-Verwaltungsrates.

Warum haben wir uns trotzdem entschieden, die Offerte von BASF zu unterstützen? Wir mussten anerkennen, dass sich das ökonomische Umfeld, in dem wir agieren, immer herausfordernder und unsicherer gestaltet. Diese Entwicklung und die schwierige Sandwichposition, die ich vorher angesprochen habe, würden sich mittelfristig auf Ciba's Fähigkeit auswirken, eine angemessene Profitabilität zu erwirtschaften. Darüber hinaus haben wir die finanziellen Bedingungen des Angebotes von BASF für die Aktionärinnen und Aktionäre und die möglichen Konsequenzen für unsere Mitarbeitenden sorgfältig abgewogen.

Der Verwaltungsrat kam – sicher nicht leichten Herzens, aber voller Überzeugung und einstimmig – zum Schluss, dass Ciba den langfristigen Interessen aller Stakeholder besser gerecht werden kann, wenn wir unsere Kräfte mit jenen von BASF zusammenlegen, anstatt unabhängig zu bleiben.

Ciba wird Teil von BASF. Die industrielle Logik ist leicht nachvollziehbar: Zusammen werden wir eine weltweit führende Position einnehmen in Kunststoff, Beschichtungen, Körperpflege und Papier. Die Ciba Geschäfte werden von der operativen Effizienz von BASF, den Distributionsplattformen und der Rückwärtsintegration in wichtige Rohstoffe und Zwischenprodukte profitieren.

BASF profitiert im Gegenzug von unserem Portfolio in der Spezialitätenchemie, unserem starken Netzwerk in Asien sowie unserem Innovations- und Applikations-Know-how in zahlreichen Industrien.

\*\*\*

Ich möchte aber noch einen weiteren Aspekt betonen, der wesentlich für die Entscheidung des Ciba-Verwaltungsrates war. Ciba gehört den Aktionärinnen und Aktionären. Und es ist kein Geheimnis, dass unser Aktienkurs in den vergangenen Jahren markant gesunken ist. Unsere Industrie sah sich – wie bereits erläutert – mit massiven Herausforderungen konfrontiert, und die Aktienkurse vergleichbarer Firmen litten ebenso.

Den Preis, den BASF unseren Aktionärinnen und Aktionären geboten hat, 50 Schweizer Franken pro Namenaktie, halten wir für fair. Dies hat auch eine unabhängige Bank bestätigt, die der Verwaltungsrat beauftragt hat, die Angemessenheit des Angebotspreises zu prüfen. Am Börsentag vor dem Angebot, also am 12. September 2008, lag unser Aktienpreis bei 38 Schweizer Franken. Damit bot BASF eine Prämie von über 31 Prozent. Verglichen mit dem volumengewichteten Durchschnittskurs während der letzten 60 Handelstage vor der Veröffentlichung lag die Prämie sogar über 64 Prozent.

\*\*\*

Ich bin mir durchaus bewusst, dass Finanzkennzahlen und die rationale Logik der Tragweite einer solchen Entscheidung – und der damit verbundenen emotionalen Dimension – nur zum Teil gerecht werden können. Denn in Unternehmen geht es um Menschen. Menschen, die sich engagieren, die die Kultur pflegen, die Werte leben und Geschichte schreiben. Dies hat bei Ciba von je her einen hohen Stellenwert. Die Mitarbeitenden unterstützen einander, sind stolz und loyal – auch in anspruchsvollen Zeiten. Aus den Gesprächen mit BASF weiss ich, dass gerade auch diese Qualitäten ein Teil dessen sind, was Ciba attraktiv macht.

Ich will nicht verhehlen, dass der Zusammenschluss mit BASF nicht nur erfreuliche Veränderungen mit sich bringen wird. Die Integration wird auch zum Abbau von Stellen führen, zusätzlich zum laufenden Programm „Operative Agenda“. BASF hat jedoch zugesichert, bestehende Entgelt- und Sozialleistungssysteme für 12 Monate nach Abschluss der Übernahme unverändert beizubehalten. Basierend auf unserer langjährigen Zusammenarbeit mit BASF sind wir überzeugt von ihren Qualitäten als fairer Arbeitgeber. Dieser Aspekt war uns wichtig.

Der Verwaltungsrat hat sich zudem für den Standort Schweiz eingesetzt. BASF hat zugesichert, unsere Produktionsstandorte in der Schweiz zu erhalten. Ausserdem soll ein BASF-Unternehmensbereich mit globaler Verantwortung von Basel aus geführt werden. Und auch das Forschungs- und Entwicklungszentrum bleibt hier in Basel. Wie bereits erwähnt, soll auch die Marke Ciba weiterhin genutzt werden. Die Chemische Industrie Basel findet also eine Fortsetzung.

\*\*\*

Damit, meine Damen und Herren, komme ich zum Schluss und möchte noch kurz auf den Transaktionsprozess eingehen. Der 15. September 2008 war, wie gesagt, ein Tag grosser Tragweite für Ciba. Doch es war nur die Ankündigung eines Planes. Nicht mehr und nicht weniger. Der Entscheid über die Zukunft von Ciba lag bei Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären.

Und Ihre Antwort fiel zu 95 Prozent positiv aus. Dieser strategische Schritt hilft, die Aussichten unseres Geschäftes und unserer Mitarbeitenden für die Zukunft zu sichern.

Die Übernahme stand bzw. steht noch immer unter gewissen Bedingungen. Bis zum Ende der Angebotsfrist wurden genügend Ciba-Aktien angedient: insgesamt 68,1 Prozent. Zum heutigen Zeitpunkt hält BASF 94,6 Prozent aller Ciba-Aktien. Bis zum Ablauf der Angebotsfrist sind keine Ereignisse eingetreten, die signifikante und bleibende Auswirkungen auf den Umsatz oder den Betriebsgewinn hätten. Damit sind zwei wesentliche Voraussetzungen für das Zustandekommen des Deals erfüllt.

An der heutigen ausserordentlichen Generalversammlung geht es nun um zwei weitere Bedingungen, die wir gleich behandeln werden: Die Statutenänderung zur Aufhebung der Stimmrechtsbeschränkung sowie die Wahl eines neuen Verwaltungsrates, der sein Amt ab dem Vollzugstag aufnehmen wird. Darüber hinaus muss die Übernahme noch von den zuständigen Wettbewerbsbehörden genehmigt werden.

Den Vollzug der Übernahme erwarten wir dann im ersten Quartal 2009. Das ist auch der Zeitpunkt, an dem die Aktionärinnen und Aktionäre, die ihre Aktien angedient haben, 50 Schweizer Franken pro Aktie ausbezahlt bekommen.

Soweit zum Prozess. Ich gehe davon aus, dass wir mit der heutigen ausserordentlichen Generalversammlung weitere wesentliche Fortschritte machen werden und bin zuversichtlich, dass die Transaktion zustande kommt.

\*\*\*

Sehr verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, im Namen des Verwaltungsrates von Ciba danke ich Ihnen für Ihre Unterstützung, auch in zum Teil recht turbulenten Zeiten. Herzlichen Dank auch für Ihre Zuversicht, dass BASF die Geschichte fortschreibt und auch in Zukunft die Qualitäten pflegen wird, die Ciba einzigartig machen – Engagement, Teamgeist und Innovationskraft.