

**Zeitschrift:** Suisse magazine = Swiss magazine  
**Herausgeber:** Suisse magazine  
**Band:** - (2010)  
**Heft:** 249-250

**Artikel:** Ciba - un nom qui disparaît : histoire d'une brillante entreprise chimique suisse  
**Autor:** Messmer-Kesselring, Aline  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-849408>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 30.03.2025

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

# Ciba - Un nom qui disparaît

Histoire d'une brillante entreprise chimique suisse.

Aline Messmer-Kesselring

**Depuis le 9 avril 2009, ce géant de 125 ans d'âge n'existe plus. Le dernier élément qui subsistait du groupe Ciba, Ciba SC, a été vendu à l'Allemand BASF, avec l'accord des autorités suisses de la concurrence.**



Alexandre Clavel

Un Lyonnais, Alexandre Clavel, propriétaire en France d'une usine qui teint les rubans de soie, crée en 1864 à Bâle une fabrique de colorants. Vous savez qu'à cette date il n'y avait pas encore de brevets en Suisse, d'où l'intérêt des industriels français pour les colorants fabriqués en Suisse. Clavel revend cette fabrique en 1873 à une société suisse, Bindschedler und Busch, qui prend en 1884 le nom de Ciba (mot qui condense « Chemische Industrie Basel »). C'est ainsi que naît en 1884 cette société qui devait vivre 125 ans. La première usine est implantée à la Klybeckstrasse, près du Rhin, et le siège social y restera toujours. La diversification de la production commence dès les premières années. Dès 1887 Ciba fabrique aussi de la pharmacie, notamment l'antipyrine contre la coqueluche. Cette orientation pharmaceutique précoce contribue à diriger Ciba vers la recherche scientifique, les colorants texti-

les n'étant plus qu'un des éléments de la production.

Après la Première Guerre mondiale, la demande de produits pour l'agriculture, de produits pour la photographie et de matières synthétiques devient très forte. Ciba répond à cette demande par une diversification croissante de sa production. Cette évolution s'accompagne d'une internationalisation de l'entreprise. Le marché intérieur devient trop limité, d'où d'abord la création de points de vente à l'étranger, puis, dans un deuxième temps, la délocalisation de la production vers les lieux de vente. Entre les années 1910 et 1930 la production réalisée à l'étranger passe de 16 à 70 %. Il en résulte une internationalisation de la recherche : Ciba crée avant la Seconde Guerre mondiale déjà des laboratoires au Royaume-Uni et aux États-Unis. Elle devient le fournisseur principal des armées américaines pendant la Seconde Guerre mondiale. Dans les années 50 et 60, recherche et développement augmentent beaucoup au New Jersey.

Ciba est alors au sommet de son développement. C'est une entreprise généreuse au plan social, ses employés bénéficient d'avantages variés. En 1955 elle fait construire, symbole de son succès, sa fameuse cheminée blanche de 120 m de haut, objet des visites des familles le dimanche. Cette cheminée a été démantelée en 2005.

## Un « front bâlois »

Les alliances commencent dans les années 60 lorsqu'il apparaît que cette grande société de chimie ne peut plus progresser seule malgré son dynamisme. La concurrence allemande et les frais croissants en recherche et développement exigent une alliance. Le PDG de Ciba, Robert Käppeli, souhaite un « front bâlois » et fusionne en 1969 avec Geigy, dirigée alors par Louis von Planta, une société au profil voisin. Les

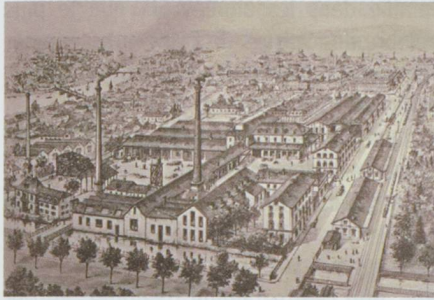
ventes de Geigy ont énormément progressé dans les années 60. Geigy a une avance dans les produits agricoles, et Ciba en pharmacie. Geigy est cependant mieux implanté aux États-Unis, où le chiffre d'affaires est proche de 50 %, et presque le double de Ciba. La société Ciba-Geigy est amenée à se séparer de sa filiale américaine, à la demande des autorités.

Pour développer la pharmacie on décide, dans les années 80, le rachat d'autres sociétés ; le chiffre d'affaires de la pharmacie passe de 28 à 40 %. On privilégie dorénavant les domaines de l'ophtalmologie, de l'automédication, du diagnostic, de la biotechnologie. Ciba devient la première société européenne qui développe aux États-Unis les génériques, avec la société Geneva.

Dans les années 90 l'entreprise se réorganise. Pour augmenter la souplesse du groupe, on crée des unités séparées selon leur domaine et responsables d'elles-mêmes. Chaque unité joue son rôle dans la stratégie de l'ensemble. Pharmacie et agro doivent rapporter les principaux bénéfices ; les entreprises pharmaceutiques acquises dans les années 80 sont déclarées « domaines de croissance » ; la division chimie doit générer les liquidités nécessaires pour financer le domaine des biotechnologies en plein développement.

Dès cette époque la chimie perd son importance par rapport à la pharmacie et à l'agrobusiness. Le chiffre d'affaires de la pharmacie passe de 18 à 24 % de 1993 à 1995, l'agro de 13 à 20 %, alors que la chimie stagne à 11 %. Du coup on diminue les investissements dans ce domaine.

Dans la mesure où l'activité se développe davantage dans la pharmacie, elle devient aussi de plus en plus scientifique ; le personnel s'internationalise. La recherche de scientifiques s'avère de plus en plus difficile sur le marché national et on commence à recruter sur le marché international, notamment aux États-Unis. En



Le site de Geigy

1988 la part des étrangers nouvellement embauchés se monte à 62 % pour les diplômés de l'université. Le manque de spécialistes nationaux est souvent par la suite considéré comme une raison de la délocalisation outre-Atlantique.

### Fusions et restructurations

Comme la fusion de Ciba avec Geigy, celle de Ciba-Geigy avec Sandoz en 1996 est dictée par les circonstances extérieures. L'époque est propice aux fusions en vue de consolidation dans l'industrie pharmaceutique – on peut citer Bristol Myers fusionnant avec Squibb, ou Smith / Kline / Beckman avec Beecham en 1989 – tout comme dans d'autres secteurs industriels. Ciba a pris du retard : sa division médicaments, à la 2<sup>e</sup> place en 85, occupe à présent la 10<sup>e</sup> place. La pression intérieure devient forte et on pense à un nouveau « front bâlois ».

La fusion de Ciba-Geigy avec Sandoz va de pair avec une restructuration de toute l'entreprise. Pharma et agro, très rentables, sont intégrées dans la nouvelle structure Novartis. Celle-ci se sépare de l'agro en 2000 pour créer Syngenta. Pour la chimie, aux marges plus faibles, on crée en 1997 Ciba SC (Spezialitäten-Chemie), sorte de parent pauvre de la riche pharma. En 1998 Ciba SC essaye de s'unir à Clariant (issu de Sandoz), son homologue en chimie, dans l'intention de créer le plus grand groupe de

chimie des spécialités. Mais ces projets apparaissent rapidement trop risqués et sont abandonnés.

Ciba SC toute seule décline, alors que pharma fusionnée avec la division pharma de Sandoz – donc Novartis – ainsi que l'agro fusionnée avec les activités agro de Astra Zeneca dans Syngenta deviennent florissantes au bout de quelque temps. La chimie est en difficulté. Ciba essaie de compléter les activités existantes – textile, synthétique, peinture automobile – par des acquisitions dans les domaines de l'eau et du papier, et de reprendre ainsi la stratégie de diversification de l'ancien groupe. Mais ces transactions – qui doivent normalement augmenter la masse, la qualité et surtout les marges – n'ont pas le succès escompté. La vente en 2006 de la division colorants textiles, de haute tradition, vient trop tard. Les tentatives de croissance par l'activité propre de la société ne réussissent pas non plus, et le sort de Ciba SC est ainsi scellé au bout de 12 ans d'existence. L'épilogue de cette longue histoire se situe en 2009, il y a quelques mois seulement.

En 2008 la perte s'élève à 564 millions, le chiffre d'affaires est en baisse de 9 % à 5,92 milliards. À la fin de l'année 12 500 personnes, dont 2 500 en Suisse, travaillent toujours dans l'entreprise, implantée dans 120 pays. Le 9 avril 2009 Ciba SC est vendue à l'Allemand BASF. Le 6 juillet, 3 700 emplois sont supprimés, dont 513 en Suisse ; les sites suivants sont maintenus en Suisse : Bâle-Klybeck, Kaisten en Argovie, Monthey dans le Valais, Schweizerhalle à Bâle-Campagne. L'activité pigments pour laque automobile et adjuvants pour dentifrices continue dans ces unités.

La chimie, qui en 1884 a été la base de la jeune entreprise, n'est plus un secteur assez porteur pour garantir à un groupe moderne une existence autonome. BASF, qui absorbe Ciba, est un groupe très important : fin 2008 il employait 97 000 personnes. ■



Siège social de Ciba à Bâle

**Début 2010**, le nom Ciba disparaît définitivement du paysage des spécialités chimiques suisses. Dans le processus d'intégration au géant chimique allemand, le groupe bâlois apparaît désormais sous l'enseigne BASF Schweiz AG.

**Aline Messmer-Kesselring** est depuis cette année présidente du Groupe d'études helvétiques de Paris qui se réunit à l'hôtel Bedford, les 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> lundis de chaque mois (sauf juillet-août), à 18 h 30.