

Im Zeichen der Sonne

Licht und Schatten über der Alusuisse 1930 – 2010

Inhalt

Vorwort	8
Einleitung	9
1. Die AIAG in Krise und Krieg (1930–1945)	12
Ein noch junges Metall	14
Schritt in die Verarbeitung	16
<i>Bauxit – Tonerde – Aluminium</i>	16
Kartelle statt Marktwirtschaft	18
Schweiz: Auch die AIAG will Zollschutz	20
<i>Alcan gegen AIAG</i>	20
Massiver Ausbau in Deutschland	21
Eine voll integrierte Gruppe in Italien	24
Mangel an Rohstoffen und Arbeitskräften im Krieg	27
<i>Als Schweizer in Rheinfelden</i>	28
Wie viel Schweizer Einfluss?	29
«In unbedingter Loyalität»	31
Wechselbäder in Chippis	32
Neuhausen verliert an Bedeutung	33
«Plötzlicher Umzug»	36
2. Nachkriegsjahre und einsetzende Hochkonjunktur (1945–1960)	38
Zerstörungen, Besetzung, Handelshemmnisse	40
<i>Rheinfelden: Doch nicht demontiert</i>	41
«Schweizerbesitz bleibt Schweizerbesitz»	41
Verlust der Bauxitgruben in Osteuropa	42
Koreakrieg bringt neuen Aufschwung	44
Veränderte Aluminiumwelt	46
Billiger Strom: Der Gang nach Norwegen	48
USA: Start mit einem Folienwerk	49
«... nicht eher den Strom absetzen?»	52
Rationalisierung im Wallis	54
<i>Chippis: 1700 Arbeiter streiken</i>	54
Immer schön aufwärts	56
Erbitterter Fluorkrieg im Fricktal	57
« <i>Erst beim Weltuntergang zu erschüttern</i> »	59
Die Zentralverwaltung kehrt zurück	60
Mit Namenaktien gegen die «Überfremdung»	62
«... ein Fräulein zugeteilt»	63
3. «Mit vollen Segeln» – Forcierte Expansion (1960–1973)	64
Von AIAG zu Alusuisse	66
<i>Die Alusuisse und die Medien</i>	68
Rohstoffe aus Guinea und Sierra Leone	68
<i>Das Geld fliesst zurück</i>	70
Geschirr und Wellbleche in Nigeria	71
Norwegen: Von Mosjøen zu Husnes	72
Schlüsselinvestition in Island	74
« <i>Wir können uns alle gratulieren</i> »	75

Der «Schwerpunkt» Niederlande	76
Ausbau in den USA: Hütte New Johnsonville	77
Eine topmoderne Hütte in Steg	80
Beteiligung an Atomkraftwerken	82
Gove: Bauxit aus Australien	84
<i>Die Bedeutung der Logistik</i>	84
Eine «Fertig-Stadt» entsteht	86
Eine Hütte und Tonerde für Südafrika	87
<i>Und die Aborigines?</i>	88
Störenfried Sowjetunion	90
Italien: Streiks und Schliessung	92
Eine neue Hütte in Essen	95
Neu auch im Dosengeschäft	97
Verbundwerkstoff Alucobond: Ästhetisch attraktiv	99
<i>«Von niemandem gewünscht»</i>	101
Einstieg in die Kunststoffe	101
Engineering: Know-how als Einnahmequelle	102
Der Kapitalbedarf steigt massiv	104
<i>Meilen sagt Nein zur Konzernzentrale</i>	105
Der Schock von 1971	106
4. Wilde Diversifikation – Ein ABC, das scheitert (1973–1986)	108
Ohne Blasmusik: Schwierige Jahre	110
Die 50:50-Strategie	113
<i>Neue Ziele</i>	113
Gove: Eine milliarden schwere Erfolgsstory	116
Währungs- und Preisschwankungen	118
<i>Neuseeland: Hütte nicht realisiert</i>	118
Glückloser Ausflug in den Bergbau	119
<i>Bokassa und Mobutu</i>	121
Ein Kohlebergwerk in den USA?	122
Der grosse Coup: Kauf der Lonza	124
<i>«Industrielle Grosstat»</i>	124
Keine Liebesheirat	126
Richtung Spezialitäten und Feinchemie	127
Motor-Columbus zur Stärkung des «D»	131
Die Mobag als Klotz am Bein	133
Dienstleistungen von Venezuela bis China	135
<i>Zitrusfrüchte in Sierra Leone</i>	138
Aluminiumfluorid: Schwergewicht Naher Osten	139
Zukäufe in den USA: Nur Schrott?	141
«Hungermarsch ohne Proviant»	143
<i>Maremont: Auspuffsysteme und Maschinengewehre</i>	144
Ein ungewohntes und schwieriges Terrain	145
Gigantismus in Wilhelmshaven	146
Mit staatlicher Hilfe	148
Die Geheimwaffe Caster II	150
Der Laufschrift nützte nichts	152
<i>Die unbrennbare Anode</i>	154

Singen als Stütze	155
Recycling: Übernahme der Refonda	158
Fluorkrieg jetzt im Wallis	160
<i>Sandig statt mehlig</i>	160
<i>Prebaked statt Söderberg</i>	162
Grossinvestition in Sierre	163
<i>Politische Überlegungen</i>	164
Aluminium kommt an die LME	166
Finanzielle Schieflage	167
«Wenn der Krisendunst aufsteigt»	170
<i>Ein NZZ-Journalist deckt auf</i>	171
Der «Putsch» von 1986	172
<i>Ein Jünger Swamis – ein Nebenschauplatz</i>	173
«Lieber einen Teufel, den man kennt»	174
5. Neue Köpfe, neue Strategie (1986–1997)	176
«Alusuisse ist blank» – Das grosse Aufräumen	178
Finanzielle Tabula rasa – schmerzhafter Kapitalschnitt	179
<i>Kritik an der Kontrollstelle</i>	181
Auch personelle Remedur	182
Die Konjunktur hilft mit	184
<i>Viel Lärm um Ruhegehälter</i>	187
Vision A-L 2000: Aluminium, Verpackung, Chemie	187
Von Jucker zu Tschopp	188
«Weg von der Tonne – Hin zum Markt»	190
<i>«Gerade noch gewährleistet»</i>	190
Mit Produktionskürzungen gegen die Ostmetall-Schwemme	194
Abbau in Chippis	196
<i>Nicht jetzt, aber bald</i>	198
Steg: Und es geht (vorerst) doch weiter	198
Der Masterplan WW 90	202
Karosseriebleche für Daimler-Benz	203
<i>Geplatzt: Joint Venture mit Alcoa</i>	204
Die Allega: Geschichte des Handels	205
Die Schliessung der Refonda	209
Ein Volk von Sammlern: Erfolgsmodell Igora	211
USA: Der Rückzug aus dem Aluminium	212
Verkauf von Essen, Rheinfelden und Lend	214
Singen verdient Geld	220
Neue Märkte: Bahnen, Nutzfahrzeuge, Schiffe	223
Verpackung: Die Übernahme von Lawson Mardon	228
<i>Die erste Frau in der Konzernleitung</i>	228
<i>Sergio Marchionne kommt</i>	230
Neher: Geschichte einer Folienproduzentin	231
Lonza geht in die Biotechnologie	234
<i>Technologiemarkt Feinchemie</i>	234
Visp wird Akademikerhochburg	236
<i>Rote statt gelbe Gewerkschafter</i>	237
Bitteres Ende in Waldshut	238

Verkauf des Energiegeschäfts	241
Ökologie als Teil des «Fünfkampfs»	242
Ein Forschungsinstitut – wozu?	244
Verkauf und Neunutzung	246
Verwaltungsrat: Stelldichein der Schweizer Wirtschaftselite	247
Industrie, Politik und Armee	249
<i>Konflikt mit Bührle</i>	251
Von Finck steigt ein	252
6. Fusionspoker und Ende der Eigenständigkeit (1997–2000)	254
Wieder gesund – und wieder eine neue Strategie	256
Ebner steigt ein	257
Lonza: Strukturwandel verpasst?	258
Blocher springt auf	260
<i>Griff in die Schatulle</i>	262
Schon früh angedacht: Fusion mit der Viag	262
Mit dem Segen von Ebner und Blocher	263
Praktisch perfekt	265
<i>Theodor M. Tschopp hat genug</i>	266
Innert Tagen geplatzt	266
Der Verwaltungsrat wird ausgewechselt	268
Mit Alcan und Pechiney?	268
Die Lonza wird herausgelöst	270
<i>Airex: Von Lonza über Alusuisse und Alcan zu Schweizer</i>	271
Ein Kommen und Gehen	272
Von APA zum Verkauf an Alcan	275
<i>Eurobetriebsräte</i>	276
Die Algroup zum Zeitpunkt des Verkaufs	278
<i>Verwaltungsrat ohne Marchionne</i>	279
7. Kein Stein bleibt auf dem andern (2000–2010)	280
Nun befiehlt Montreal	282
Also doch: Pechiney kommt hinzu	284
Die Abspaltung von Novelis	287
Rio Tinto statt Alcoa	288
Immer gigantischer – und China mischt sich ein	291
Ausverkauf	294
<i>Gove wird ausgebaut</i>	296
Was bleibt?	298
Anhang	300
Grafiken und Tabellen	300
Abkürzungen	302
Quellen und Literatur	303
Anmerkungen	307
Bildnachweis	316
Autor	317