

Chronik eines Ausverkaufs

Wie Blocher mit vollen Taschen aus den Trümmern stieg

Von Dominik Gross und Ursula Häne (Foto)



Fehlerhafte Rollen aus dem Walzwerk in Sierre werden erneut eingeschmolzen.

Vor zehn Jahren wurde die Alusuisse ins Ausland verkauft – ein herber Schlag für das Wallis. Drahtzieher waren Christoph Blocher und Martin Ebner. Sie verdienten mit dem Deal eine Milliarde Franken.

Emanuel Meyer, der langjährige Generaldirektor der Alusuisse, sagte 1960: «Die Alusuisse ist erst beim Weltuntergang zu erschüttern.» So steht es in ihrer Firmengeschichte, die der Wirtschaftshistoriker Adrian Knöpfli letzten Herbst vorlegte. Knöpfli's Chronik zeigt jedoch: Nicht das Jüngste Gericht besiegelte vierzig Jahre später das Ende eines der zehn grössten Schweizer Unternehmen, sondern drei Männer: Sergio Marchionne, Martin Ebner und Christoph Blocher.

Die Alusuisse-Lonza (A-L) stand trotz guten Geschäftsgangs in den neunziger Jahren unter Druck: Die Rohstoffmärkte wurden mit billigem Aluminium aus Russland überschwemmt. Die Alupreise fielen stark. Die Branche reagierte mit kartellähnlichen Absprachen der Produktionsmenge und Grossfusionen. Die Alusuisse war dabei zunehmend isoliert und wurde ein gefundenes Fressen für inländische Finanzmarktjongleure wie Ebner, Blocher und Marchionne.

Sergio Marchionne – bis 2010 UBS-Verwaltungsrat und heute Fiat/Chrysler-Chef – wurde 1997 CEO der Alusuisse. Seinen Einstand gab er mit einem Satz, der vor allem der Börse gefiel: «Ich unternehme alles, was in meiner Macht steht, den Shareholder-Value zu erhöhen.» Sofort ging der Aktienkurs ab «wie eine Rakete» («Cash»).

Martin Ebner raste damals mit seiner BZ-Bank durch die Schweizer Wirtschaftslandschaft wie ein Spielsüchtiger durchs Casino und lehrte die grössten Unternehmen das Fürchten. Nun bekam auch die inzwischen zur Algroup umgetaufte A-L seine Zockerwut zu spüren: Der Blocher-Intimus kaufte im grossen Stil Aktien, im Frühling 1998 besass er bereits 11 Prozent. Dann machte auch Christoph Blocher seine damals 5,6 Prozent öffentlich. Der Ems-Chemie-Besitzer und damalige SVP-Nationalrat interessierte sich vor allem für die Chemiesparte des Konzerns (die ehemalige Lonza), die seine Ems-Chemie konkurrenzierte.

Der Algroup-Aktienkurs stieg weiter, und Marchionne fühlte sich ob des Engagements der beiden «geschmeichelt». Auch viele Schweizer BürgerInnen störten sich nicht an Blochers Geschäften. Im Herbst 1999 feierte seine SVP den grössten politischen Triumph ihrer Geschichte: Sie gewann bei den eidgenössischen Wahlen auf 7,6 Prozentpunkte und war nun mit 22 Prozent Wähleranteil die stärkste Kraft im Parlament.

Nur noch Leute aus der Finanzbranche

Erste Fusionspläne der Algroup mit deutschen, französischen und kanadischen Konzernen scheiterten – nicht zuletzt wegen Ebner, der inzwischen Verwaltungsratspräsident geworden war und im Falle einer Fusion einen Milliardenverlust auf seinen Investitionen befürchtete.

Nun organisierten Ebner und Blocher den Konzern neu: Im Verwaltungsrat sassen neben Blocher nur noch Leute aus der Finanzbranche. Im Herbst 1999 wurden die Chemie- und die Energiesparte ausgegliedert. Das Feinchemieunternehmen Lonza mit seiner grossen Fabrik in Visp war 25 Jahre nach der Fusion von 1974 wieder selbstständig. Die neue Führung glich jener der Alusuisse jedoch aufs Haar: Marchionne war Delegierter des Verwaltungsrats, und neben ihm sassen die neuen Lonza-Hauptaktionäre Ebner (Präsident) und Blocher (Vize). Das Trio war grosszügig mit seinem neuen Unternehmen: Die Lonza bekam für ihre Abspaltung von der Algroup 1,7 Milliarden Franken aus deren Kasse, den Hauptsitz im Zürcher Seefeld und weitere Liegenschaften. 2001 stieg der Lonza-Reingewinn um dreissig Prozent. Ausserdem wurden Unternehmensteile für eine Milliarde verkauft, darunter die ehemalige Energiesparte der Algroup. Heute zählt die Lonza zu den prominenten Pharmakonzernen in Basel und ist mit ihrer Fabrik in Visp, wo 2800 Menschen arbeiten, immer noch der grösste Industriearbeitgeber im Wallis.

Inzwischen hatten die Aktionäre der Rest-Algroup diese im Juni 2000 wieder in Alusuisse Group umbenannt und spendierten sich selbst Sonderdividenden. Die fettesten Gewinne machten die Grossaktionäre Ebner und Blocher. In nur achtzehn Monaten hatten die beiden den Alusuisse-Konzern filetiert und die Kassen geplündert. Jetzt konnte verkauft werden: Im Oktober 2000 wurde die Alusuisse Group von der kanadischen Alcan übernommen. Diese machte mit dem weiterhin gut aufgestellten Konzern ebenfalls ein formidables Geschäft. Zu den Leidtragenden der Fusion gehörte unter vielen anderen auch der Industriestandort im Wallis: In den ehemaligen Alusuisse-Fabriken in Sierre, Chippis und Steg ging zwischen 2000 und 2010 die Hälfte aller Stellen verloren.

Ein einträglicher Widerspruch

Blochers und Ebners Amtsperioden waren, so Historiker Knöpfli, «die kürzesten in der Alusuisse-Geschichte, aber in dieser kurzen Zeit bewirkten sie das Ende der 112-jährigen Geschichte eines grossen Schweizer Industriekonzerns».

Ende 2001 trat Christoph Blocher auch aus dem Lonza-Verwaltungsrat zurück. Er stieg mit prall gefüllten Taschen aus den Trümmern der Alusuisse, die er selbst zum Einsturz gebracht hatte. Zwei Jahre später machten ihn die Bürgerlichen im Parlament zum Bundesrat. Ebner stürzte in der Dotcom-Krise von 2001/02 ab. Insgesamt hatten die beiden mit den Alusuisse-Deals gegen eine Milliarde Franken verdient.

Blocher hat seither immer behauptet, die Alusuisse hätte alleine nicht überlebt. Bruno Böhm, ein ehemaliger Metallhändler, der dreissig Jahre lang und bis zum Schluss dabei war, sagt heute: «Im mittleren Kader waren wir im Unterschied zur Chefetage von einer eigenständigen Zukunft der Alusuisse überzeugt.» Nur eines, räumt Böhm ein, und das ist die Ironie an dieser Geschichte, habe der Alusuisse das Leben wirklich schwer gemacht: Das EWR-Nein von 1992. In unruhigen Zeiten erschwerte es der Alusuisse die internationale Zusammenarbeit massiv. Blochers politische Sternstunde war also gleichzeitig der Anfang vom Ende der Alusuisse.

Dem Ausland verkaufte Blocher eine Schweizer Traditionsfirma und der Schweiz den politischen Alleingang. Ein einträglicher Widerspruch: Er bescherte ihm wirtschaftlichen Erfolg und politische Macht.

WOZ vom 17.02.2011