

# INHALTSVERZEICHNIS

---

VORWORT . . . . .	11
EINLEITUNG . . . . .	13
Einführung und Fragestellung . . . . .	13
Aufbau und Gliederung . . . . .	15
Quellenlage und Quellenkritik . . . . .	16
Forschungsstand . . . . .	18
Theoretische Konzepte . . . . .	19
Unternehmen, Netzwerke und die Cluster-Theorie . . . . .	19
Vom nationalen Unternehmen zum transnationalen Grosskonzern . . . . .	21
Das Unternehmen aus evolutionsökonomischer Sicht . . . . .	22
Der wellenförmige Verlauf der Wirtschaft . . . . .	23
DIE GRÜNDUNG UND ETABLIERUNG DER BERNERALPEN MILCHGESELLSCHAFT (1892–1914) . . . . .	27
Charakter der Epoche . . . . .	27
Von der Agrarmodernisierung bis zur Käseexportkrise – Voraus- setzungen für die Entstehung der Milchindustrie im Kanton Bern . . . . .	29
Agrarmodernisierung und Talkäsereien: Der Beginn einer intensiven Milchwirtschaft in der Voralpenregion . . . . .	29
Die Spezialisierung auf die Milchwirtschaft als Folge der ersten Globalisierungswelle . . . . .	30
Kakao, Kondensmilch und Kindernahrung – Die Anfänge der Milch- und Schokoladeindustrie in der Schweiz . . . . .	32
Die Käseexportkrise als Chance für neue Milchverwertungs- arten . . . . .	35
Die Berneralpen Milchgesellschaft – Eine Ritz-Idee . . . . .	36
Von London ins Emmental: Der Weg zur Gründung des Unternehmens . . . . .	36
Der letzte Schritt der Region Konolfingen ins Industriezeitalter Von harten Strafen und sozialen Wohlfahrtseinrichtungen – Die Unternehmenskultur der Berneralpen Milchgesellschaft . . . . .	44
Ein Qualitätsprodukt ohne Erfolg – Von den Schwierigkeiten in den Anfangsjahren . . . . .	48

Der grosse Durchbruch um die Jahrhundertwende . . . . .	55
Das violette Wunder . . . . .	55
... there's no better milk in the tropics . . . . .	57
Die Berneralpen Milchgesellschaft im Vergleich mit anderen Unternehmen der Milch- und Schokoladeindustrie . . . . .	59
Zusammenfassung . . . . .	63
UNTERNEHMENSSTRATEGIEN IN KRIEGS- UND KRISENZEITEN (1914–1950) . . . . .	67
Charakter der Epoche . . . . .	67
Der Erste Weltkrieg und die verlorene Hegemonie der Schweizer Milch auf den Weltmärkten . . . . .	68
Steigende Gewinne trotz Milchknappheit: Die Berneralpen Milchgesellschaft als heimliche Profiteurin des Ersten Weltkriegs . . . . .	68
Die Internationalisierung der Produktion und die Gründung der Ursina-Holding . . . . .	71
Qualität versus Preis: Der Konkurrenzkampf mit Billigmarken in den 1920er-Jahren . . . . .	74
Massnahmen zur Bewältigung der Weltwirtschaftskrise . . . . .	76
Schokolade gegen Freundschaft – Ein Tauschgeschäft mit zwei Gewinnern . . . . .	76
Ein Abkommen zur Sicherung der Monopolstellungen . . . . .	77
Diversifikation als Krisenbewältigungsstrategie . . . . .	80
Die Schweizer Milchexportkrise und ihre Bewältigung . . . . .	83
Vom Export- auf den Inlandmarkt und zurück: Die Berneralpen Milchgesellschaft während und nach dem Zweiten Weltkrieg . . . . .	89
Die Stalden-Büchsen als Notreserven der Schweizer Bevölkerung . . . . .	89
Eine grosse Erfindung in einem kleinen Dorf – Das UP-Verfahren . . . . .	93
Die Schliessung der Konservenfabrik – Eine umstrittene Entscheidung mit Nebengeräuschen . . . . .	95
Die Ursina AG im Vergleich mit anderen Unternehmungen der Milch- und Schokoladeindustrie . . . . .	97
Zusammenfassung . . . . .	102

VOM ERFOLGREICHEN KLEINUNTERNEHMEN ZUM GESCHEITERTEN GROSSKONZERN (1950–1971) . . . . .	107
Charakter der Epoche . . . . .	107
Das Wirtschaftswunder als «Glücksfalle» . . . . .	109
Der subventionierte Erfolg der Berneralpen Milchgesellschaft Vom Luxusprodukt zum Standardgut – Die Erfolgsgeschichte der Ursina AG in den 1950er-Jahren . . . . .	109
Die Kehrseite des «goldenen Jahrzehnts» der Ursina . . . . .	112
Tongala, Italien und der Traum von Amerika . . . . .	114
Tongala, Italien und der Traum von Amerika . . . . .	118
Vom Wunder in die Krise – Das Ende der bisherigen Erfolgs- rezepte durch politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen . . . . .	119
Durch Wohlstand und Wertewandel zu Sättigung und Stagnation . . . . .	119
Schweizer Milch, Schokolade und Südostasien – Das Ende des langjährigen Erfolgsrezepts der Berneralpen Milchgesellschaft Von Freunden umzingelt – Probleme bei der Erschliessung neuer Produktgruppen . . . . .	122
Schweizer Milch, Schokolade und Südostasien – Das Ende des langjährigen Erfolgsrezepts der Berneralpen Milchgesellschaft Von Freunden umzingelt – Probleme bei der Erschliessung neuer Produktgruppen . . . . .	125
Konzentrationstendenzen und der kurze Traum vom eigenen Weltkonzern . . . . .	126
Vom Trio zum Duo: Die Fusion mit Interfranck . . . . .	126
Die Übernahme der Ursina-Franck durch Nestlé Alimentana . . . . .	130
Die Ursina-Franck im Vergleich mit anderen Unternehmungen der Milch- und Schokoladeindustrie . . . . .	138
Zusammenfassung . . . . .	140
DER WANDEL DER SCHWEIZER MILCH- UND SCHOKOLADEINDUSTRIE . . . . .	145
ANHANG . . . . .	153
Abkürzungen . . . . .	153
Statistiken . . . . .	153
Anmerkungen . . . . .	156
Bibliographie . . . . .	173
REGISTER . . . . .	178