

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
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