

LE TEMPS

livre jeudi 4 novembre 2010

La grande épopée d'Alusuisse

Par Daniel Eskenazi

Dix ans après sa disparition, l'entreprise est restée dans les mémoires. L'historien Adrian Knoepfli a écrit un livre richement illustré sur cette aventure depuis les années 1930

Des membres du gouvernement nazi, [Bokassa](#), [Mobutu](#), [Martin Ebner](#), [Rainer Gut](#), Christoph Blocher et [Sergio Marchionne](#): tous ces personnages de l'économie et du politique se côtoient dans une histoire centenaire qui pourrait faire l'objet d'un film. Autour du pouvoir, de la finance, du pouvoir de la finance, de la pollution, du business sans foi ni loi et de la globalisation. Cette histoire, c'est celle, passionnante, d'[Alusuisse](#), cet ancien fleuron de l'économie helvétique. Une épopée qui est comme le reflet de toute l'industrie suisse au XXe siècle, avec ses zones d'ombre et son rayonnement, et qui fait aujourd'hui l'objet d'un livre*.

Lorsque les nazis arrivent au pouvoir en 1933, les producteurs d'aluminium deviennent partie prenante de l'effort de guerre allemand. Pour répondre aux besoins des forces aériennes, ils doivent en produire toujours plus. Alors, à l'image d'une partie de l'industrie suisse comme l'a montré la Commission Bergier, Alusuisse a collaboré avec les pontes du national-socialisme. De gré ou de force. «On voudrait tous plutôt honorer des contrats de paix. Mais on ne peut rien faire contre ce développement qui survient»: voilà par exemple ce qu'on lit dans le procès-verbal du conseil d'administration daté du 17 avril 1940.

Quatre ans plus tard, sur les sites de [Singen](#) et de Rheinfelden, dans le Bade-Wurtemberg, le travail forcé touche quatre employés sur dix. Mais au lendemain de la guerre, ceux qui ont participé à l'effort allemand seront considérés comme des collaborateurs. Ils ne peuvent donc plus exercer leurs activités librement en Allemagne.

Du coup, l'industrie de l'aluminium se met à la recherche de nouveaux débouchés. Dès les années 1950, elle commence à utiliser ce métal léger dans les appareils ménagers. Parallèlement, l'industrie de l'emballage est en train de naître. On entoure les denrées alimentaires comme les fromages d'une feuille d'alu. Les rouleaux sont en train de conquérir le tiroir de la ménagère. En 1960, en Suisse, chaque personne utilise 9,7 kilos d'aluminium par an. En dix ans, la consommation a triplé.

Mais l'essor a aussi ses revers: la pollution. A Fricktal (AG), les écorces des arbres sont comme brûlées, et la teneur en fluor des fruits et légumes est extrêmement élevée. Les vaches sont malades. Face aux manifestations des paysans, [l'Aluminium Industrie Aktien Gesellschaft \(AIAG\)](#) accepte de verser des indemnités de 1,7 million de francs en 1957. Dix ans plus tard, le conseil d'administration de l'entreprise estime dans le journal Walliser Volksfreund que la situation est «sous contrôle, à une exception près. En Valais, des effets néfastes ont été constatés chez des employés».

Quinze ans plus tard, la guerre du fluor éclate en Valais, les récoltes d'abricots sont anéanties. Or, dans le canton, le groupe est si présent qu'on l'avait surnommé «canton d'Alusuisse». La

pollution devient, du coup, un enjeu politique. Le gouvernement oblige Alusuisse à trouver les moyens de stopper la pollution.

Les années 1960 marquent le début de l'expansion d'AIAG aux Etats-Unis, en Norvège et en Afrique. Là, les portes sont grandes ouvertes. L'entreprise s'étend en Guinée, puis en Sierra Leone et au Nigeria; elle fabrique de la vaisselle, mais aussi des fenêtres et des façades en aluminium. En 1970, elle entre en Afrique du Sud. Le régime de l'apartheid? Aucun problème. A l'interpellation de Jean Ziegler, alors conseiller national, le Conseil fédéral répond: «Les autorités fédérales n'ont pas la possibilité de donner des directives de politique sociale à des maisons établies dans un pays tiers ou d'enquêter sur des événements qui s'y produisent.»

Rien n'empêche alors Alusuisse de signer un contrat pour l'exploration d'uranium avec Bokassa, dictateur sanguinaire de la République centrafricaine. Plus tard, rebelote avec le tyran zaïrois Mobutu. Pour son expansion en Afrique, une personne a joué un rôle clé: [Nello Celio](#). Il fut conseiller fédéral entre 1968 et 1973. Il occupait aussi un poste d'administrateur chez Alusuisse. A l'époque, entre les radicaux et les milieux économiques, les relations étaient très étroites.

Durant deux décennies, Alusuisse et les banques suisses ont formé un couple en parfaite harmonie. Emanuel Meyer, président du groupe, n'a pas arrêté d'acheter des entreprises pour réduire sa dépendance à l'aluminium. Les trois grandes banques ont financé des opérations sans limites. Mais à l'instar de Swissair, certaines acquisitions se sont révélées des gouffres financiers. Personne ne s'est opposé à l'essor du groupe, aucune des banques ne voulait se brouiller avec un aussi bon client qu'Alusuisse.

Jusqu'à ce que Rainer Gut, directeur du Crédit Suisse et administrateur du groupe industriel, ne prenne les choses en main. Ce qu'Adrian Knoepfli, historien de l'économie, appelle dans son livre un putsch, intervient en 1985. Cette année-là, la société de révision Fides tire la sonnette d'alarme: Alusuisse est proche de la faillite.

Rainer Gut claque la porte. «Je suis dans votre conseil depuis déjà huit ans et je ne peux que très difficilement m'identifier [...] avec la politique commerciale menée durant les dernières années. [...]. Si vous souhaitez avoir encore un représentant du Crédit Suisse dans votre conseil d'administration, je serais volontiers prêt à discuter des conditions pour que cela puisse se produire», lance-t-il.

Alors il pose ses conditions. Il veut le départ du président Meyer et aussi celui du directeur, Bruno Sorato. Ce dernier est remplacé par Hans Jucker quelques semaines plus tard. Il a dirigé avec succès [Lonza](#), entreprise de chimie tombée dans le giron d'Alusuisse dans les années 1970. De son côté, Nello Celio obtient le siège d'Emanuel Meyer. Rainer Gut, futur président de Swissair, réussit son tour de force.

Recapitalisée par les banques, Alusuisse effectue un tournant majeur dans son histoire et part à la conquête des constructeurs automobiles. En 1988, année de son centenaire, elle entame une collaboration étroite avec [Daimler-Benz](#). En raison de son faible poids et de sa facilité de recyclage, l'aluminium constitue une bonne alternative à l'acier et au plastique. Du coup, Sierre devient le premier fournisseur d'aluminium pour les toits des Mercedes Roadster 129. Audi suivra plus tard, ce qui représente un sommet pour le groupe suisse.

Dans le secteur ferroviaire aussi, le succès est au rendez-vous. Après [le métro de Paris](#), des contrats importants sont signés avec ceux de [Londres](#) et de [San Francisco](#) en 1985. Alusuisse rayonne bien au-delà des frontières suisses.

Après s'être recentrée sur certains domaines clés au début des années 1990 (matières premières, emballages et chimie), Alusuisse fait tout pour se soucier de la bourse, attirer les investisseurs. Sergio Marchionne, patron d'Alusuisse, est le candidat parfait pour mener la tâche. A peine a-t-il exprimé son souci d'augmenter la valeur de l'entreprise que le cours boursier s'envole. Martin Ebner, le requin de la finance, flaire sa proie, lui qui a déjà une expérience dans les coups de force contre UBS et Roche. Il devient un actionnaire de poids en peu de temps. Une année après, il est rejoint par un de ses amis. Christoph Blocher, alors patron d'[EMS Chemie](#). Il s'imagine qu'il pourra résoudre les problèmes de son entreprise en fusionnant certaines activités à celles de Lonza, propriété d'Alusuisse. Le projet est enterré. Tout comme ceux de rapprochement imaginés avec [Clariant](#) et [Ciba](#).

Mais entre-temps, Christoph Blocher et Martin Ebner ont pris le pouvoir chez Lonza, séparée d'Alusuisse pour être cotée. Ils sont aussi président et vice-président d'Alusuisse. Des financiers omnipotents, mais qui ne peuvent rien contre la crise... Alors, quand le cours de bourse s'effondre en 2001, il entraîne dans sa chute Martin Ebner. Ce dernier est surendetté, tandis que Christoph Blocher s'en tire beaucoup mieux.

Mais en quelques années, Ebner a montré à toute l'industrie suisse l'immensité du pouvoir des actionnaires, lorsque ces derniers deviennent des activistes. En 2000, il a permis à [Alcan](#) de s'emparer du groupe suisse, grâce à la vente de ses actions. Une année plus tard, Alusuisse Group disparaît au profit d'Alcan Holdings Switzerland. Pour Adrian Knoepfli, le constat est sans appel: Martin Ebner et Christoph Blocher ne sont restés que dix-huit mois au conseil d'administration d'Alusuisse, soit parmi les mandats les plus courts de l'histoire de l'entreprise. Mais ils ont réussi dans ce court laps de temps à signer la fin de l'histoire d'une grande entreprise industrielle suisse.

Sept ans après le rachat par Alcan, ce dernier s'est fait avaler par un géant minier: le groupe anglo-australien BHP Billiton. En Valais, encore un millier d'employés travaillent sur les sites de Sierre, de Chippis et de Steg. Dans le reste de la Suisse, ils sont environ encore 2000. Mais l'héritage le plus emblématique se trouve dans le secteur ferroviaire. Des produits de la division Alusuisse Road & Rail se retrouvent dans l'Intercity à deux étages des CFF.

En avril 2010, dans un communiqué, Peter Spuhler, conseiller national et patron de Stadler Rail, explique que son entreprise est la seule en Suisse à disposer d'une compétence dans la construction légère en aluminium. Cela n'est pas dû au hasard: l'entreprise thurgovienne a engagé il y a dix ans l'équipe complète d'ingénieurs d'Alusuisse, lorsque celle-ci a été cédée à Alcan.

[* Im Zeichen der Sonne, Licht und Schatten über Alusuisse 1930-2010, Editions Hier+ Jetzt, 2010.](#)