

Zeitschrift: Mitteilungen der Antiquarischen Gesellschaft in Zürich

Herausgeber: Antiquarische Gesellschaft in Zürich

Band: 81 (2014)

Artikel: Zürcher Grossunternehmen im Ersten Weltkrieg

Autor: Straumann, Tobias

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1045715>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 12.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Die Friedensinsel: Postkarte
nach einem Gemälde von
R. Weiss. (Schweizerisches
Nationalmuseum,
LM-73693.41)



Tobias Straumann

Zürcher Grossunternehmen im Ersten Weltkrieg

Wer sich mit der Geschichte der Zürcher Grossunternehmen im Ersten Weltkrieg beschäftigt, sieht sich mit einem grossen Widerspruch konfrontiert. Auf der einen Seite weisen die publizierten Zahlen auf einen guten Geschäftsgang hin, auf der anderen Seite sind die internen Protokolle voll von Klagen, Sorgen und düsteren Prophezeiungen. Wie lässt sich dies erklären?

Lange Zeit übersah die schweizerische Geschichtsschreibung diesen Widerspruch, da sie andere Prioritäten verfolgte. Sie konzentrierte sich auf den Landesstreik und machte die Manager und Verwaltungsräte mitverantwortlich für die Eskalation im letzten Kriegsjahr 1918. Insbesondere wurde ihnen zum Vorwurf gemacht, dass die Reallöhne der Arbeiterschaft sanken, während die Aktionäre gleichzeitig Rekorddividenden erhielten. In seinem Standardwerk über den Generalstreik schrieb Willi Gautschi, den Arbeitgebern habe die Fähigkeit gefehlt, «als wirtschaftlich Überlegene und Stärkere mit den Unselbständigerwerbenden auf der Basis einer gleichberechtigten Partnerschaft zu verkehren».¹ Vor diesem Hintergrund war der Widerspruch zwischen dem publizierten Geschäftsgang und der internen Stimmungslage nebensächlich oder nur scheinbar.

Auf der Grundlage von neuen Unternehmensstudien wird hier eine andere Sicht vertreten.² Der

Widerspruch ist weder nebensächlich noch scheinbar, sondern typisch für das Unternehmerverhalten im Krieg. Die Zürcher Grossfirmen waren aus guten Gründen pessimistisch. Sie mussten permanent mit Versorgungsengpässen, Absatzproblemen und steigenden Preisen kämpfen und stets damit rechnen, dass das Geschäft von einem Tag auf den anderen zum Erliegen kommen konnte. Auch waren sie überzeugt, dass die wirtschaftliche Situation nach dem Krieg für eine gewisse Zeit krisenhaft bleiben würde. Entsprechend vorsichtig verwendeten sie die Gewinne, die sie in den ersten beiden Kriegsjahren erwirtschafteten. Sie gaben sie nicht in erster Linie für hohe Dividenden und Tantiemen aus, sondern schlugen sie den Reserven zu, um auch in schwierigen Zeiten stabile Gewinne ausweisen zu können. Gerade im Schicksalsjahr 1918 sahen bei vielen Zürcher Firmen die internen Zahlen viel schlechter aus, als die publizierten Abschlüsse vermuten liessen.

Diese Forschungsergebnisse sind nicht nur für die Unternehmensgeschichte von Bedeutung, sondern haben auch Implikationen für die Interpretation des Landesstreiks von 1918. Es bleibt zwar weiterhin unbestritten, dass sinkende Reallöhne während der Kriegszeit zur Radikalisierung der Arbeiterschaft beitrugen. Aber die Vorstellung, dass die Unternehmen aus einer Position der Stärke und Verständnislosigkeit die Anliegen der Gewerkschaften zurückwiesen, entspricht nicht den Tatsachen. Die internen Protokolle und Berichte deuten vielmehr auf eine systematische Überforderung hin. Der Landesstreik von 1918 muss eher als Unfall gesehen werden und weniger als Kulminationspunkt eines lange währenden Klassenkampfes zwischen Kapital und Arbeit, wie die Forschung bisher postuliert hat.

Vorsicht in der Finanzpolitik

Wie vorsichtig die Zürcher Unternehmen bei ihrer Finanzpolitik vorgingen, lässt sich an zahlreichen Beispielen ablesen. Ein typischer Fall eines exportorientierten Industrieunternehmens war die Sulzer Unternehmen AG in Winterthur.³ In den beiden Geschäftsjahren 1915/16 und 1916/17 erzielte sie Rekordgewinne, wie die internen Protokolle zeigen. Gegen aussen aber wies sie durchschnittliche



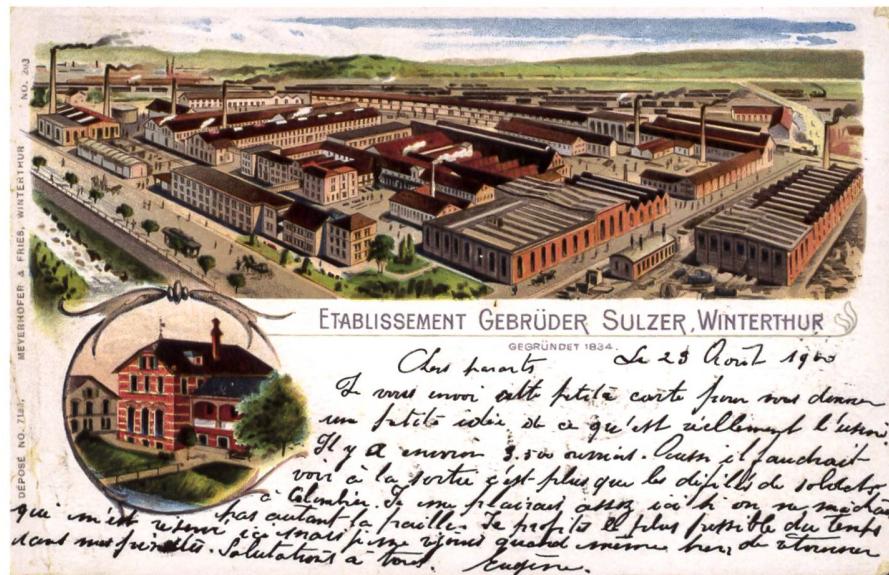
Gewinne aus. Und als die Gewinne im Geschäftsjahr 1917/18 zurückgingen – Deutschland war im Februar 1917 zum unbeschränkten U-Boot-Krieg übergegangen –, aktivierte das Unternehmen stille Reserven, um gegen aussen Stabilität zu signalisieren. Die Reserven reichten allerdings nicht aus, um die schlechten Jahre nach dem Krieg auszugleichen. Als die Weltwirtschaft zu Beginn der 1920er-Jahre einbrach, war Sulzer gezwungen, zweimal öffentlich einen Jahresverlust auszuweisen. Hätte das Unternehmen gar keine Reserven gebildet, wäre es in seiner Existenz bedroht gewesen.

Bezeichnend ist die Diskussion, die der Leitende Ausschuss im Oktober 1916 führte. Hans Sulzer forderte angesichts der rekordhohen Nachfrage eine gewaltige Ausweitung der Produktionskapazitäten im In- und Ausland. Sulzers Kollege Richard Ernst unterstützte diesen Plan. Er war der Meinung, dass die Firma «eine Ausnahmestellung auf dem Weltmarkt besitze, die sie ausnützen sollte, um nach dem Krieg einen Vorsprung vor der wiedererwachenden Konkurrenz zu behalten». Wenn man warte, bestehe die Gefahr, dass «das jetzt eroberte Gebiet wieder verloren» gehe. Doch der Ausbauplan war nicht durchsetzbar. Die übrigen drei Mitglieder der Sulzer-Familie sprachen sich klar gegen grosse Investitionen aus, da die Konjunkturverhältnisse immer noch «labil» seien und man sich «darauf nicht stützen» könne, dass die guten Jahre andauern würden. Als wenige Monate später die Nachfrage zurückging, erübrigte sich jede weitere Diskussion.

Ein typisches Beispiel für ein exportorientiertes Dienstleistungsunternehmen war die Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft (heute Swiss Re).⁴ 1915 und 1916 erwirtschaftete sie die grössten Gewinne in ihrer bisherigen Geschichte, 1918

Die Firma Sulzer: Blick auf das Fabrikareal im Tössfeld. (Kolorierte Postkarte der Jahrhundertwende, Sammlung Wichmann)

Erinnerungsbild an die Installation von Sulzer-Dampfmaschinen in der russischen Textilfabrik Koenig um 1894. (Archiv Sulzer)



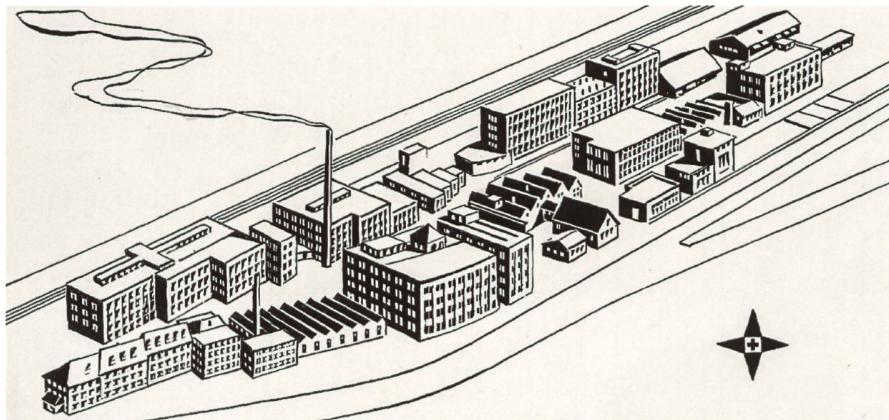
hingegen resultierte nur ein geringer Überschuss. Der Verwaltungsrat aber wies für die Jahre 1914 bis 1917 einen konstanten Gewinn aus und erhöhte ihn 1918 sogar ein wenig, indem er stille Reserven aktivierte. Nach dem Krieg war die Diskrepanz zwischen tatsächlichen und ausgewiesenen Gewinnen noch grösser. 1921 erlitt das Rückversicherungsunternehmen einen Rekordverlust. Mehr noch als das verheerende Erdbeben von San Francisco von 1906 schlug die Nachkriegskrise mit aller Härte auf die Erfolgsrechnung durch. Dennoch wies das Unternehmen dank der vorsichtigen Reservepolitik auch 1921 einen stabilen Gewinn aus. Die Dividende blieb unverändert. Durch die Glättung der Ergebnisse blieb das Vertrauen der Aktionäre, der Kunden und der Öffentlichkeit intakt.

Selbst die Maschinenfabrik Oerlikon (MFO), die sich durch einen grossen Inlandauftrag gegen die Unwägbarkeiten der ausländischen Kriegskonjunktur absichern konnte, betrieb eine vorsichtige Finanzpolitik.⁵ Ab 1916 erzielte sie dank dem Elektrifizierungsprojekt der Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) gute Gewinne. Von einem Einbruch in den Geschäftsjahren 1917 oder 1918 konnte keine Rede sein. Auch die Krise der frühen 1920er-Jahre traf die MFO kaum. Das Reservepolster nahm unaufhörlich zu. Verwaltungsrat Max Huber schrieb in seinen Memoiren, dass die MFO «bedeutende Gewinne machen und die stillen Reserven gewaltig vermehren konnte». Mittelfristig zahlte sich die vorsichtige Finanzpolitik aber aus. Als das Unternehmen 1931 einen grossen Verlust erlitt, konnte es

dank der stillen Reserven einen konstanten Gewinn bekannt geben und die übliche Dividende ausschütten. Die langfristig ausgerichtete Stabilitätspolitik hatte sich gelohnt.

Die gleiche Beobachtung trifft auf den Nahrungsmittelkonzern Maggi in Kemptthal zu. Dank guter inländischer Nachfrage vermochte das Unternehmen stabile Erträge zu erwirtschaften. Der Reingewinn fiel zwar geringer aus als in der Vorkriegszeit, aber er war auf Jahre hinaus gesichert, da die Suppenwürfel nicht nur in den privaten Haushalten, sondern auch in der Armee benötigt wurden. Selbst im schwierigen Jahr 1918 resultierte ein ansehnlicher Überschuss. Dennoch verfolgte Maggi eine vorsichtige Finanzpolitik und hielt die Aktionäre knapp. Von 1914 bis 1918 blieb die Dividende unverändert bei 6 Prozent des Aktienkapitals, obwohl sie durch die Inflation an realem Wert verlor. Erst nach dem Krieg erhöhte Maggi die Dividendenquote schrittweise von 6 auf 12 Prozent, aber es dauerte vier Jahre, bis der reale Wert der Dividende das Niveau der Vorkriegszeit wieder erreicht hatte.⁶

Die konservative Finanzpolitik half, Verluste aufzufangen, Dividenden auszuschütten und die Existenz des Unternehmens zu sichern. Auf der anderen Seite jedoch sorgten die stabilen Ergebnisse im letzten Kriegsjahr für grossen Unmut. In der Öffentlichkeit entstand der Eindruck, dass die grossen Firmen weiterhin gute Gewinne schrieben, während ein wachsender Teil der Bevölkerung verarmte und unter Hunger litt. Es wurde verkannt, dass viele Unternehmen Gewinneinbrüche zu verkraften hat-



Die Firma Maggi: Ansicht des Fabrikareals aus der Mitte des 20. Jahrhunderts. (Festschrift 65 Jahre Maggi)

ten und die Reserven für kommende Krisen behalten wollten. Das nahende Kriegsende bestärkte die Unternehmen in ihrer vorsichtigen Finanzpolitik, denn es wurde allgemein erwartet, dass der Übergang zur Friedenszeit eine grosse Wirtschaftskrise verursachen würde. Die Erwartung bestätigte sich, wenn auch erst mit einer gewissen Verzögerung: 1921/22 brach die Weltkonjunktur dramatisch ein. Dass die Zukunft richtig antizipiert wurde, half jedoch im Krisenjahr 1918 wenig. Die ausgewiesenen Gewinne wurden als Provokation, nicht als Stabilitätsbonus oder Vorsichtsmassnahme interpretiert.

Inflation und Lohnpolitik

Weiter verschärft wurde die schwierige Situation durch die hohe Inflation. Sie ist für jedes Unternehmen eine Zumutung, nicht nur, weil sie dazu zwingt, die Preise und Löhne in kurzen Abständen anzupassen, sondern auch, weil das Ende nicht absehbar ist. Im Ersten Weltkrieg musste das Management immer damit rechnen, dass die Preise plötzlich wieder sinken würden. Entsprechend war es beim Einkauf von Rohstoffen wie auch bei der Erhöhung der Löhne vorsichtig. Wenn eine Firma bei steigenden Preisen zu grosse Rohstoffvorräte anlegte, war sie bei sinkenden Preisen zu hohen Abschreibungen gezwungen. Wenn sie die Löhne zu schnell erhöhte, hatte sie bei sinkenden Preisen zu hohe Lohnkosten. Das Dilemma hätte nicht grösser sein können. Konflikte mit der Arbeiterschaft waren im Ersten Weltkrieg geradezu programmiert.

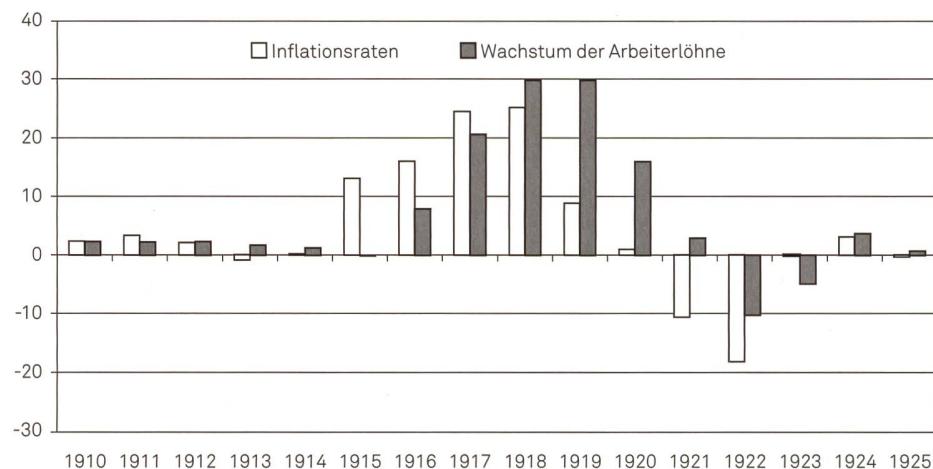
Hinzu kam, dass die Verwaltungsräte und Manager die Ursachen der Inflation nicht richtig

verstanden. Sie waren alle in einer Welt stabiler Preise aufgewachsen. Der Goldstandard der Vorkriegszeit hatte verhindert, dass die Zentralbanken unbeschränkt Papiergele drucken konnten. Diese mussten nämlich dafür sorgen, dass der Wert der Noten im Umlauf immer zu 40 Prozent durch die Goldreserven gedeckt war. Mit diesem grossen Edelmetallvorrat stellte man sicher, dass das Vertrauen in das Papiergele gesichert war.

Im August 1914 hoben alle europäischen Länder den Goldstandard auf, und die Notenbanken wurden dazu gezwungen, die steigenden Defizite der Militärbudgets zu finanzieren. In der Schweiz geriet die Nationalbank immer mehr zu einer Finanzierungsbank der Bundesbehörden. Folglich weitete sich die Geldmenge aus, und die Preise schnellten bald in die Höhe. Die meisten Zeitgenossen verstanden diesen Zusammenhang zu wenig. Sogar die Nationalbank hatte Mühe zu begreifen, dass ihre Finanzierungspraxis die eigentliche Ursache der Inflation war. Sie konnte sich bei ihrer Geldpolitik nicht einmal auf einen offiziell anerkannten Konsumentenpreisindex stützen. Es bestand zwar kein Zweifel, dass die Preise stiegen, aber über die Geschwindigkeit bestand keine Einigkeit.

Wegen der grossen Unsicherheit und des mangelnden Verständnisses war es für die Unternehmen unmöglich, eine richtige Lohn- und Preispolitik zu führen. Erst mit einer gewissen Verzögerung zeigte sich, dass das Management nicht nur die Schnelligkeit, sondern auch die Dauer der Inflation falsch einschätzte (vgl. Fig. 1). In den Jahren 1915 und 1916 hätte es die Löhne viel schneller anheben sollen, zumal die Gewinne in dieser Zeit besonders hoch waren. Umgekehrt kamen die grossen Lohnerhö-

Inflation und Lohnwachstum (Quelle: Ritzmann-Blickenstorfer, Heiner/Siegenthaler, Hansjörg: Historische Statistik der Schweiz, Zürich 1996, G.1 und H.1)



hungen nach dem Landesstreik zu einem besonders ungünstigen Zeitpunkt, denn bald danach setzte ein schneller Preiszerfall ein. Die Löhne liessen sich nun nicht im gleichen Tempo senken, sodass die realen Personalkosten angesichts der schlechten Konjunktur zu stark in die Höhe schossen. Die Zürcher Unternehmen erlitten deshalb in der Weltwirtschaftskrise der frühen 1920er-Jahre besonders hohe Verluste und mussten Abbaumassnahmen in Angriff nehmen. Die Spannungen zwischen Management und Arbeiterschaft nahmen erneut zu. Erst ab 1923, als die Konjunktur wieder anzog, entspannte sich die geschäftliche und betriebliche Situation.

Bei der Rohstoffbeschaffung lässt sich ein ähnlich schlechtes Timing feststellen. Die meisten Firmen zögerten in der ersten Kriegsphase, als die Konjunktur gut lief, sich mit Rohstoffen einzudecken. In der zweiten Kriegsphase litten sie unter Rohstoffmangel, sodass sie unmittelbar nach dem Krieg grosse Einkäufe tätigten. 1919 war die Inflation allerdings noch hoch. Kaum hatten sie sich eingedeckt, zerfielen die Preise. Es mussten grosse Abschreibungen auf den Vorräten vorgenommen werden.

Die Klagen über die Inflation waren weit verbreitet. So schrieb der Verwaltungsrat der MFO im Geschäftsbericht von 1916 in geradezu verzweifeltem Ton: «Aber etwas, was nicht in Schranken zu halten war, was jede Kalkulation in wenigen Tagen über den Haufen warf, was jedes Budget illusorisch, eine feste Offerte fast unmöglich machte, waren die stetig steigenden Preise und die unsicheren Lieferfristen der Rohmaterialien und Halbfabrikate.»⁷ Fir-

men, die grosse Teile ihrer Produktion im Ausland hatten, mussten zudem mit grossen Wechselkurs schwankungen klarkommen, weil die Inflationsraten in ausländischen Märkten meist noch höher waren als in der Schweiz. Allein im Geschäftsjahr 1917/18 musste die Aktiengesellschaft für Unternehmungen der Textil-Industrie (AGUT), zu der unter anderem die Robt. Schwarzenbach & Co. in Thalwil gehörte, 6 Millionen Franken abschreiben.⁸

Das schlechte Timing der Lohnerhöhungen und Rohstoffkäufe war keineswegs eine Spezialität der Zürcher Grossunternehmen. Auch in den Niederlanden und den skandinavischen Ländern, die den Krieg wie die Schweiz ohne militärische Besetzung überlebten, zeigten sich dieselben Tendenzen.⁹ Von 1914 bis 1920 stiegen die Preise, weil die Zentralbanken die kurzfristigen Staatsschulden finanzierten und eine expansive Geldpolitik betrieben. 1918 kam es in den grossen Städten zu Demonstrationen und Ausschreitungen, da sich die Versorgung verschlechtert hatte und der durchschnittliche Reallohn gesunken war. In Kopenhagen und Oslo waren die Arbeiteraufstände besonders gewalttätig. Und in den Niederlanden glaubte Pieter Jelles Troelstra, der Chef der Sociaal Democratische Arbeiders Partij (SDAP), der Moment für eine sozialistische Revolution sei gekommen. Sein Aufruf vom November 1918 verhallte ungehört, aber von 1918 bis 1920 kam es auch in den Niederlanden zu einer rekordhohen Anzahl von Streiks. Überall in Europa bedrohte die Inflation den sozialen Frieden.



Die langfristigen Folgen

In der kurzen Frist war also das Schicksal der Zürcher Grossunternehmen viel wechselhafter, als es die geglätteten, veröffentlichten Zahlen vermuten lassen. Die Inflation, die Versorgungs- und Absatzengpässe im letzten Kriegsjahr und die heftige Nachkriegskrise der frühen 1920er-Jahre verursachten grosse Schwierigkeiten. Nur diejenigen Unternehmen, die sich auf eine stabile Inlandsnachfrage stützen konnten, überstanden die turbulente Periode von 1914–1923 ohne grössere Probleme. Insgesamt war die Bilanz für die Zürcher Grossfirmen durchzogen.

Ein ganz anderes Bild ergibt sich jedoch aus langfristiger Sicht. Es fällt günstiger aus, weil die Zürcher Unternehmen im Vergleich zu ihren Konkurrenten in den Nachbarländern in den 1920er-Jahren solider dastanden und handlungsfähig waren. In Deutschland hielt die Inflationsperiode weiter an und erreichte 1923 einen Rekordstand, der die Wirtschaft vorübergehend lahmlegte. Auch in Frankreich blieb die Inflation bis Mitte der 1920er-Jahre auf hohem Niveau stehen. Erst 1928 gelang die Stabilisierung der Währung und der Preise. Grossbritannien litt unter der hohen Schuldenlast und dem überbewerteten Pfund, was die Wettbewerbsfähigkeit der Exportindustrie behinderte. Von den grossen Krieg

führenden Staaten erfreuten sich einzig die USA einer starken Wirtschaft, nachdem die Nachkriegskrise der frühen 1920er-Jahre überwunden war.

Die Schwäche der britischen, deutschen und französischen Konkurrenten eröffneten insbesondere dem Zürcher Finanzsektor grosse Chancen. Die Schweizerische Kreditanstalt und eine Reihe von Zürcher Privatbanken nahmen in den 1920er-Jahren einen grossen Aufschwung. Die politische Instabilität und die hohe Inflation in den Nachbarländern löste eine grosse Kapitalflucht in die Schweiz aus. Die Zahl der Depots stieg sprunghaft an, und die Kreditanstalt erlangte dadurch eine grosse Platzierungskraft am Kapitalmarkt. Das Volumen der ausländischen Emissionen an der Zürcher Börse erreichte einen neuen Rekord. Ende der 1920er-Jahre war der Finanzplatz Zürich gemäss dem österreichischen Bankier Felix Somary, der 1919 in die Schweiz übergesiedelt war, um bei der Zürcher Privatbank Blankart & Cie. als Teilhaber einzusteigen, der grösste Vermögensverwalter des Kontinents.¹⁰

Auch die Versicherer vermochten ihre Position auszubauen. Die Zürich Versicherungs-Gesellschaft, traditionell in der Unfall- und Haftpflichtversicherung tätig, gründete 1922 die Vita, um im Lebensversicherungsgeschäft Fuß zu fassen. Sie profitierte von der Schwäche der ausländischen Versicherer,

Swiss Re: Ansicht des Firmengebäudes während des Generalstreiks 1918. (Swiss Re Historical Archives)

die wegen der anhaltenden Inflation in Schieflage gerieten und ihr Geschäft in der Schweiz aufgeben mussten. In mehreren Rettungsaktionen übernahm die «Zürich» Prämien in Millionenhöhe von deutschen und französischen Konkurrenten, was nicht nur unternehmerisch vorteilhaft war, sondern auch den Kunden half, ihre bereits verloren geglaubten Verträge zu retten.

Die Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft begann bereits während des Kriegs, ihre internationale Präsenz zu stärken. 1916 übernahm sie einen Londoner Aktienmantel, um ihr Geschäft am wichtigsten Versicherungsplatz der Welt aufzubauen. Unmittelbar nach dem Krieg baute sie in den Vereinigten Staaten das Feuer- und Unfallrückversicherungsgeschäft aus und wagte sich in das bisher vernachlässigte Gebiet der Lebensrückversicherung vor. Dank dieser Ausbauschritte stieg sie innerhalb von wenigen Jahren zur grössten Rückversicherungsgesellschaft der Welt auf, während sie vor dem Ersten Weltkrieg noch zu den mittelgrossen Firmen gehört hatte. Des Weiteren beteiligte sich das Zürcher Unternehmen an verschiedenen deutschen und französischen Versicherungsgesellschaften, um sich ein regelmässiges Prämieneinkommen zu sichern.¹¹

Langfristig hatte der Erste Weltkrieg also durchaus positive Wirkungen. Was den Zürcher Bankensektor anbelangt, so kann man sogar vom Beginn einer fast 100-jährigen Ära sprechen. Die Vermögensverwaltung, die in den 1920er-Jahren an Masse gewann, wurde im Lauf des 20. Jahrhunderts immer mehr zum Herz des Zürcher Finanzplatzes. Seit der jüngsten Finanzkrise scheint sich nun die langjährige internationale Finanzgeografie, die sich durch die Erschütterung des Ersten Weltkriegs ergeben hatte, zu ändern. Die Bedeutung Zürichs als Zentrum der Vermögensverwaltung wird allerdings kaum verschwinden. Der Stabilitätsbonus, der bereits in den 1920er-Jahren sichtbar war, wird bestehen bleiben. In diesem Sinn ist der Erste Weltkrieg bis heute nicht ganz vergangen.

Anmerkungen

- 1 Gautschi, Willi: *Der Landesstreik 1918, 3. durchges. Aufl.*, Zürich 1988, S. 42 f.
- 2 Rossfeld, Roman / Straumann, Tobias: Zwischen den Fronten oder an allen Fronten? Eine Einführung, in: Rossfeld, Roman / Straumann, Tobias (Hg.): *Der vergessene Wirtschaftskrieg. Schweizer Unternehmen im Ersten Weltkrieg*, Zürich 2008, S. 11–59.
- 3 Adank, Florian: Eine «Exportfirma par excellence». Die Sulzer Unternehmungen AG in Winterthur, 1914–1925, in: *Wirtschaftskrieg* (wie Anm. 2), S. 89–115.
- 4 Bach, Raffael C.: Die Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft. Ein Dienstleistungsunternehmen im Ersten Weltkrieg, in: *Wirtschaftskrieg* (wie Anm. 2), S. 493–517.
- 5 Pally, Martin: Die Elektrifizierung der Bahn als «nationales Ziel». Die Maschinenfabrik Oerlikon im Ersten Weltkrieg, in: *Wirtschaftskrieg* (wie Anm. 2), S. 117–147.
- 6 Seifert, Annatina: Rohstoffmangel und Hetzkampagne. Der Nahrungsmittelkonzern Maggi, 1913–1923, in: *Wirtschaftskrieg* (wie Anm. 2), S. 345–375.
- 7 Maschinenfabrik Oerlikon, Geschäftsbericht 1916, Zürich 1917, S. 5, zit. in: Pally, Maschinenfabrik Oerlikon (wie Anm. 5), S. 125 f.
- 8 Schwarzenbach, Alexis: Die Seidenfirma Schwarzenbach im Zeitalter der Extreme, 1910–1925, in: *Wirtschaftskrieg* (wie Anm. 2), S. 78.
- 9 Straumann, Tobias: *Fixed Ideas of Money. Small States and Exchange Rate Regimes in Twentieth-Century Europe*, Cambridge 2010, S. 45–53.
- 10 Straumann, Tobias: Der kleine Gigant. Der Aufstieg Zürichs zu einem internationalen Finanzplatz, in: Pohl, Hans (Hg.): *Europäische Finanzplätze im Wettbewerb* (Bankhistorisches Archiv, Beiheft 45), Stuttgart 2006, S. 139–140.
- 11 Bach, Schweizerische Rückversicherungs-Gesellschaft (wie Anm. 4), S. 495–498, 502–506.