

**Zeitschrift:** Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik. Sonderpublikationen

**Herausgeber:** Verein für wirtschaftshistorische Studien

**Band:** - (2016)

**Artikel:** 100 Jahre Pistor : vom Lieferanten zum Logistikdienstleister

**Autor:** Ruetz, Bernhard

**Kapitel:** 2: Die Schweiz : ein Land der Genossenschaften

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1091225>

#### **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:** 19.01.2026

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

# <sup>II</sup> **DIE SCHWEIZ – EIN LAND DER GENOSSENSCHAFTEN**

Um 1900 war rund die Hälfte aller schweizerischen Genossenschaften in der Landwirtschaft beheimatet, im Bild: Bauer bei der Getreideernte.

Wie kaum ein anderes Land verfügt die Schweiz über eine starke genossenschaftliche Verwurzelung. Genossenschaften sind erklärtermassen demokratisch organisierte Selbsthilfeorganisationen mit einem politischen oder wirtschaftlichen Zweck. Sie haben sich besonders gut in Gesellschaften mit einer jahrhundertealten Freiheitstradition entwickeln können, so etwa in Grossbritannien, den skandinavischen Staaten oder in der Schweiz. Hierzulande haben Dorf- und Alpgenossenschaften von jeher gemeinsam Weiden, Flüsse und Wälder benutzt, Obstkulturen bewirtschaftet, Vieh gehütet sowie Butter und Käse hergestellt. Im Herzen von Europa gelegen, hat sich die kleinräumige Schweiz als ein Bund souveräner Orte herausgebildet, als eine Eidgenossenschaft, wie es auch im Artikel 1 der Bundesverfassung heisst. Innerschweizer Landsgemeindeorte mit genossenschaftlich-demokratischer Verfassung und Stadtgemeinden mit patrizischer oder zünftischer Ordnung schlossen sich im Mittelalter zu einem engen militärischen Bündnissystem gegen fremde Herrschaftsansprüche zusammen. Daraus entstand zunächst ein Staatenbund und im 19. Jahrhundert dann der Bundesstaat.

Die gemeinsame Verteidigungshaltung gegen äussere Gegner und die föderalistische Vielfalt im Inneren haben ihren Niederschlag in einer spezifisch eidgenössischen Streit- und Diskussionskultur gefunden. Diese ist insgesamt von kollektiver Verträglichkeit, Mässigung und Solidarität durchtränkt. Genossenschaften in der Schweiz können sich also auf eine bis ins Mittelalter zurückreichende Überlieferung berufen. Doch es gibt eine zweite, jüngere Genossenschaftstradition, welche dem individualistischen, fortschrittsbezogenen Denken der Neuzeit entspringt: Im 19. Jahrhundert schwachte die Industrialisierungswelle von West- nach Osteuropa und stellte die bisherige wirtschaftliche Ordnung von Handel, Produktion, Absatz und Preisbildung auf den Kopf. Die Schaffung der liberalen Handels- und Gewerbefreiheit bot neue Erwerbsmöglichkeiten und Chancen auf soziale Aufstiege. Gleichzeitig wuchs mit zunehmender Landflucht in den Städten eine arme Arbeiterschicht heran. Die Industrialisierung und die Verstädterung brachten traditionelle Wirtschaftszweige wie die Landwirtschaft und das Handwerk unter Druck. Innerhalb der Arbeiter-, Bauern- und Handwerkerschaft vermochte deshalb die Genossenschaftsidee der wirtschaftlichen Selbsthilfe besonders gut aufzukeimen.

## **Pionierland Grossbritannien**

Ab 1830 formierte sich in vielen europäischen Industrienationen eine Genossenschaftsbewegung, die ihre stärkste Stosskraft im Zeitraum von 1880 bis 1930 entwickelte. Als Pionierländer des modernen Genossenschaftswesens gelten England und Frankreich. Während in Frankreich die sozialistische Idee der Arbeiter-Produktionsgenossenschaften besonderen Anklang fand, gilt England



Feier zum Jubiläum der Genossenschaftsbewegung in der Tonhalle Zürich, 100 Jahre nach Gründung der englischen «Gesellschaft der redlichen Pioniere von Rochdale», 1944.

als Wiege der Konsumgenossenschaften. 1844 gründete eine Gruppe von Webern die «Gesellschaft der redlichen Pioniere von Rochdale». Sie gilt als Markstein der Genossenschaftsbewegung im Konsumgüterbereich. Einer ihrer Väter war der Sozialreformer und Unternehmer Robert Owen aus Wales. Seine Absicht war es, die existenzielle Not der Arbeiterschaft mittels Produktions-, Konsum- und Siedlungsgenossenschaften zu bekämpfen. So wollte er die negativen Auswüchse des frühen Industriekapitalismus eindämmen. Als Keimzelle des sozialen Reformprogramms war der Konsumladen gedacht. Sein Zweck sollte darin bestehen, den Lebensstandard der Arbeiter durch den gemeinsamen Wareneinkauf und den Vertrieb an die Mitglieder zu heben. Das englische Konsumvereinsmodell erlangte eine gesamteuropäische Ausstrahlung und Vorbildfunktion. Die wesentlichen Grundsätze solcher Einkaufs- und Konsumgenossenschaften gelten bis heute: eine offene Mitgliedschaft, demokratische Verwaltung und Mehrheitsentscheid, finanzielle Rückvergütung im Verhältnis zu den Einkäufen, eine beschränkte Kapitalverzinsung, Barzahlung, politische und konfessionelle Neutralität sowie die Förderung der gemeinsamen Fortbildung der Mitglieder.

## Pragmatische Schweizer

Im Gegensatz zu Frankreich, Deutschland oder der ehemaligen Sowjetunion war das Genossenschaftswesen in der Schweiz weniger mit Theorie und sozialen Reformideen überfrachtet, sondern mehr auf den konkreten praktischen Nutzen ausgerichtet und gesellschaftlich breit verankert. Die Schweiz erlebte im späten 19. Jahrhundert eine eigentliche genossenschaftliche Gründungswelle, vorwiegend im Landwirtschafts- und Konsumgüterbereich. Ein unmittelbarer Grund war das schweizerische Obligationenrecht von 1881, das die Genossenschaft erstmals rechtlich definierte, die Organe und das Mitgliederprozedere bestimmte und insbesondere die Frage der Haftung im Falle von Schulden oder eines Konkurses klärte. Damals wie heute braucht es mindestens sieben Gründungsmitglieder, Statuten und den Eintrag ins Handelsregister, um als Genossenschaft rechtsfähig zu sein. Dieses relativ einfache Gründungsprozedere, der geringe Kapitalaufwand und die demokratische Organisation begünstigten im späten 19. Jahrhundert eine rasche Zunahme genossenschaftlicher Zusammenschlüsse. Die tieferen Ursachen dafür lagen jedoch in den Auswirkungen der Freihandelsära nach der Bundesstaatsgründung von 1848. Mit der Schaffung eines einheitlichen, deregulierten Binnenmarktes dynamisierte sich die Wirtschaft innerhalb kurzer Zeit. Der rasch steigende gesellschaftliche Wohlstand potenzierte die Bedürfnisse nach mehr städtischer Infrastruktur, nach Mobilität, Rohstoffen und Konsumgütern. Neue technisch-wissenschaftliche Erfindungen ließen kapitalintensive Wirtschaftszweige wie die chemische Industrie und die Elektroindustrie entstehen. Auf dem Boden der traditionell agrarisch und kleingewerblich strukturierten schweizerischen Volkswirtschaft wuchsen grössere, aktienbasierte Industrie- und Dienstleistungsbetriebe wie Banken und Versicherungen empor. All dies beschleunigte in Kombination mit dem Ausbau des Eisenbahnnetzes und der Nachrichtentechnik das Wirtschaftswachstum massiv. Es führte zu einer historisch noch nie dagewesenen Kapitalakkumulation, einem breiten Volkswohlstand und einem raschen Bevölkerungswachstum von rund 2.4 Millionen Einwohnern im Jahr 1850 auf 3.8 Millionen im Jahr 1910. Die Schweiz entwickelte sich vom Auswanderungs- zum Einwanderungsland.

In dieser industrielldynamischen Sturm- und Drangphase verschärften sich aber auch die Gegensätze zwischen den sozialen Gruppen. In der Folge begannen sich ab 1870 die politischen und wirtschaftlichen Interessen entlang der Scheidelinien von Binnenmarkt und Exportmarkt, Gross- und Kleinunternehmen, Arbeitgebern und Arbeitnehmern sowie den Konfessionen klarer herauszubilden und zu organisieren. Dies geschah einerseits in Form einer stärkeren Politisierung der Bevölkerung durch Ausbau der Volksrechte und andererseits mittels Gründung von Parteien, Wirtschaftsverbänden, Gewerkschaften

und Genossenschaften. Letztere erlebten gar ihre Hochblüte. Zwischen 1880 und 1910 verzweigten sich in der Schweiz die Zahl der Genossenschaften von rund 370 auf über 7000. Im Vergleich dazu vermehrten sich die Aktiengesellschaften von etwa 1500 auf rund 11 500 und die zahlenmäßig dominierenden Einzelfirmen von rund 24 000 auf 36 000. In den folgenden beiden Jahrzehnten erhöhte sich die Genossenschaftszahl noch einmal auf rund 12 000 und erreichte einen Spitzenwert. Der Bundesrat sprach 1947 gar von der Schweiz als eines der genossenschaftsreichsten Länder der Welt.

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts war rund die Hälfte aller schweizerischen Genossenschaften in der Landwirtschaft beheimatet. Mit solchen Zusammenschlüssen reagierten die Bauern auf den massiven Strukturwandel, verursacht durch die Industrialisierung und den Import von günstigem Getreide aus Osteuropa und den USA. Viele Bauern liessen den traditionellen Anbau von Brotgetreide liegen und stellten auf die finanziell lukrativere Fleisch- und Milchproduktion um sowie auf den Anbau von Futtergetreide. Derweil musste immer mehr Getreide importiert werden. Angesichts der mächtigen ausländischen Konkurrenz und mangels staatlicher Unterstützung versuchten die Landwirte, ihre Existenz durch Gründung genossenschaftlicher Selbsthilfeorganisationen besser abzusichern. Der erste landwirtschaftliche Genossenschaftsverband der Schweiz war der 1886 gegründete «Verband ostschweizerischer landwirtschaftlicher Genossenschaften» (Volg), heute Teil von Fenaco. Volg stieg mit dem Vertrieb von Kolonialwaren auch ins Konsumgeschäft ein. 1911 gründeten lokale landwirtschaftliche Genossenschaften den bis heute eigenständig gebliebenen «Landwirtschaftlichen Genossenschaftsverband Schaffhausen» (GVS), der u.a. zu einem führenden Landmaschinenhändler aufgestiegen ist.

## **Steigender Einfluss der Konsumvereine**

Ausserhalb der Landwirtschaft entstanden Genossenschaften in der Schweiz vor allem im Gross- und Einzelhandel, in der Krankenkassen- und Versicherungsbranche, im Sparkassen- und Kreditwesen sowie im Wohnungsbau. Zur wohl kräftigsten Stimme innerhalb der Genossenschaftsbewegung wurden die Konsumvereine. Vom englischen Beispiel beeinflusst, engagierten sich ihre Protagonisten in Industrieregionen für eine effiziente und preiswerte Verteilung von Alltagsgütern an Arbeiter und später auch an Angestellte. Der 1851 gegründete Konsumverein Zürich war der erste erfolgreiche dieser Art und zählt zu den frühesten solcher Organisationen in Europa. Die Konsumvereine verfolgten mit dem Vertrieb von Lebensmitteln auch einen pädagogischen Zweck: In den Läden war das Anschreiben, also der Einkauf auf Kredit, nicht mehr üblich. Die Mitglieder zahlten bar zu Tagespreisen, verbunden mit einer periodischen Rückerstat-



Briefkopf des Landwirtschaftlichen Genossenschaftsverbands Schaffhausen, GVS, 1920er-Jahre.

tung nach Kaufanteil. So trugen die Konsumgenossenschaften indirekt dazu bei, die Käuferschaft aus dem Arbeitermilieu an ein professionelles Kundenverhalten zu gewöhnen. Mit der Gründung des «Verbands schweizerischer Konsumvereine» (VSK) in Olten im Jahr 1890 (1969 in Coop Schweiz umgewandelt) wurden die Kräfte der Konsumgenossenschaften weiter gebündelt. Weil die prosperierenden Konsumvereine mit ihrem Filialnetz zugleich als Grosseinkäufer, als Verkäufer und bei Backwaren auch als Produzenten auftraten, setzten sie die selbständigen Lebensmittelgrossisten, den Einzelhandel, die Bäcker und die Fabrikanten gleichermaßen unter psychologischen Druck und Zugzwang.

Für weitere Unruhe im Konsumgüterbereich sorgten die landwirtschaftlichen Genossenschaften, die dazu übergingen, ihre Erzeugnisse in eigenen Läden zu vermarkten. Und um die Wende zum 20. Jahrhundert tauchten in den grösseren Städten der Schweiz die Warenhäuser auf. Sie entsprachen den gewandelten Einkaufsbedürfnissen einer sich mondän gebenden städtischen Oberschicht. Das Produktesortiment war vielfältig, eher luxuriös und vornehmlich auf die Wünsche der Damenwelt zugeschnitten. Mit dem erhöhten Warenumschlag und den Fixpreisen konkurrenzierten die Warenhäuser nicht nur die traditionellen Warenmärkte in den Städten, sondern auch die vielen kleinen Gemischtwarenläden. Als Entgegnung auf solche Neuerungen und Verschiebungen im Konsumgüterbereich formierten sich weitere Verbände und Einkaufsvereinigungen des Einzelhandels. Weil sich viele Lebensmittel zum Stapeln in Lagern eigneten, erlangten hierzulande Einkaufsgenossenschaften der Lebensmittelbranche eine starke Stellung und gehören zu den ältesten und bedeutendsten Organisationen dieser Art. Als erste Einkaufsgesellschaft des schweizerischen Detailhandels gilt die 1884 gegründete «Schweizerische Handelsgesellschaft, Zürich-Oerlikon». Zu Beginn des 20. Jahrhunderts entstanden als Gegenbewegung zu den Konsumvereinen weitere einflussreiche genossenschaftliche Zusammenschlüsse des Detailhandels wie die «Usego», gegründet 1907 in Luzern, die «Liga», gegründet 1907 in Basel, und die «Kolonial-E.G.», gegründet 1911 in Bern.

## Im rauen Wind des Wettbewerbs

Von all diesen Veränderungen im Gross- und Einzelhandel blieb auch das Bäckereihandwerk nicht verschont. In den mittelalterlichen Städten entstanden, war es ein angesehenes, «ehrsames», in Zünften organisiertes und reguliertes Gewerbe und blieb bis weit ins 19. Jahrhundert durch Privilegien geschützt. Mit der verfassungsmässigen Verankerung der Niederlassungs- sowie der Handels- und Gewerbefreiheit wurden die Bäcker aber spätestens ab den 1870er-Jahren in die unternehmerische Freiheit entlassen. Etliche ergriffen diese Chance, zumal die städtische Bevölkerung kontinuierlich wuchs und sich an zentralen Lagen reichlich zahlungskräftige Kundschaft mit verfeinerten Wünschen oder Grossabnehmer wie Hotels, Gaststätten und Detailhändler finden liessen. Weil nun prinzipiell jeder den Bäckerberuf ausüben konnte, belebte sich auch der Wettbewerb in den Stadtquartieren und selbst in den Dörfern. Im zürcherischen Bäretswil mit seinen damals 2600 Einwohnern zählte man in den 1890er-Jahren zwölf Bäckereien. Weil auch die Anstellung von Lehrlingen und Gesellen nicht mehr beschränkt war, konnten die Bäckereien an Grösse zulegen und Filialen gründen. In Basel entstanden Grossbäckereien wie die Brotfabrik, die Firma Singer oder die Genossenschaftsbäckerei des Konsumvereins. Je intensiver die Konkurrenz unter den Bäckereien wurde, umso mehr regten sich aber Klagen über unlautere Konkurrenz, Pfuschertum und Preisdrückerei.

Um die starke Exportwirtschaft nicht zu beengen, hielt sich der Staat mit dem Erlass von Schutzbestimmungen für Handwerk und Gewerbe vorerst zurück und vertraute auf die Mittel der gesellschaftlichen Selbstorganisation und der für rechtens gehaltenen Preisabsprachen unter den Anbietern. So begannen sich auch die Bäcker überall in Berufsorganisationen zu vereinen. Als älteste unter ihnen gilt der stadtzürcherische Bäckermeisterverein aus dem Jahr 1872. In der Stadt Basel, wo sich zünftische Vorrechte für die Bäckerschaft noch bis in die 1870er-Jahre halten konnten, wurde der Wegfall überkommener Privilegien als besonders schmerzlich empfunden. Im kleinräumigen Basel prallten die Interessen von Handwerk, Handel und aufstrebender Industrie unmittelbar aufeinander. Es war kein Zufall, dass der «Schweizerische Bäcker- und Konditoren-Verband» am 13. September 1885 in Basel aus der Taufe gehoben und mit der Annahme der Statuten vom 4. Mai 1886 in Olten auch formell konstituiert wurde. Massgeblicher Initiant war der rührige Basler Unternehmer Emil Beutel, Inhaber eines Geschäfts für Presshefe und Bäckereiartikel. In der von ihm 1884 lancierten «Fachzeitung für das Schweizerische Bäcker- und Conditor-Gewerbe» schrieb Beutel von einem «Krieg gegen die Bäcker», klagte über zu tiefe Brotpreise, ungesunde Konkurrenz und zahlungsunfähige Kunden, vor allem unter der Arbeiterschaft der chemischen Fabriken. Beutel beliess es aber nicht bei

publizistischen Aufrufen, sondern organisierte auch 1885 in Basel die schweizweit erste Fachausstellung von Erzeugnissen, Bedarfsartikeln und Maschinen des Bäcker- und Konditorgewerbes. Dies war eine frühe Art gewerblicher Leistungsschau, um den fachlichen Austausch unter den Bäckern und Konditoren zu intensivieren und den Respekt des Publikums vor der handwerklichen Arbeit zu gewinnen.

## **Neuer Bäckermeisterverband: schnell erfolgreich**

Im Rahmen dieses vielbeachteten und gut besuchten Anlasses fand die konstituierende Sitzung des «Schweizerischen Bäcker- und Konditoren-Verbands» statt. 87 Mitglieder erklärten ihren Beitritt, zahlten einen Jahresbeitrag von einem Franken und verpflichteten sich, das offizielle Fachorgan von Emil Beutel für sechs Franken pro Jahr zu abonnieren. 25 Jahre später zählte der Verband bereits über 3000 Mitglieder in fast 100 Sektionen, was einem ungefähren Anteil von 40 Prozent aller Bäckereien und Konditoreien in der Schweiz entsprach. Die reinen Konditoren, deren Zahl sich um mehrere Hundert bewegt haben dürfte, und die sich standesgemäß etwas von den Bäckern abheben wollten, hatten sich 1889 in Zürich im «Schweizerischen Konditoren-Verband» zusammengeschlossen. Gesamtschweizerisch zählte man vor 1914 mehr als 8000 Bäckereien und Konditoreien, die rund 22 500 Personen beschäftigten. Es handelte sich also grösstenteils um Kleinbetriebe mit einem bis fünf Beschäftigten. Der neue Bäckermeisterverband baute lokale Sektionen auf, warb Mitglieder an und kämpfte gegen die Forderung der Müllerschaft nach höheren Mehlzöllen. Ausserdem nahm er Einfluss auf die Ausgestaltung des Lebensmittel- und Arbeitsrechts auf Bundesebene. Das Beobachten und Festlegen des Brotpreises sowie weitere Verhandlungen über Regulierungen und Preisabstimmungen mit den inländischen Produzenten und Lieferanten von Mehl und Hefe überliess der Verband vorderhand den jeweiligen kantonalen Sektionen.

Parallel zur Verbandsbildung tauchte 1886 in Basler Bäcker- und Konditorenkreisen erstmals die Idee auf, den Wareneinkauf gemeinsam zu bestreiten. Für die Branche boten sich Einkaufsvereinigungen eigentlich geradezu an, denn alles, was beim Einkauf gespart werden konnte, hatte man im Voraus verdient. Der Kostenanteil der Rohstoffe lag bei den Bäckern und Konditoren höher als bei anderen gewerblichen Weiterverarbeitern. Zudem war der Bedarf an Grundzutaten in der Bäckerbranche relativ ähnlich und konstant. Einen Gewinn erzielen konnte der Bäcker entweder durch Steigerung der Produktion, höhere Preise oder durch Einsparungen beim Einkauf. Beim Brotpreis bestand jedoch kaum Spielraum, weil dieser ja festgelegt war und wegen der tiefen Getreidepreise in den 1890er-Jahren gar unter 40 Rappen pro Kilo sank.



TELEPHON N° 23.351 · TELEGRAMME: PISTOR  
BENTLEY'S CODE  
KORRESPONDENZ: PISTOR, POSTFACH, LUZERN

# PISTOR

EINKAUFSGENOSSENSCHAFT  
DES SCHWEIZ. BÄCKER- & KONDITOREN-  
VERBANDES

## LUZERN

2. Dezember 1937.

Herrn

Albert Attenhofer,  
Bäckerei,

Thusis.

Abteilung II.

Wir beeilen uns, Ihnen mitzuteilen, dass unsere Betriebskommission beschlossen hat, Sie auf Grund Ihres Gesuches als Mitglied aufzunehmen. Bezuglich Ihrer Anteilscheine verweisen wir auf das beiliegende Memorandum. Beigeschlossen übermachen wir Ihnen ferner verschiedene Drucksachen, wozu wir uns wie folgt aussern:

Liste der Vertragslieferanten: Jeder Genossenschafter sollte es sich zur Pflicht machen, bei seinen Einkäufen möglichst ausschliesslich die Vertragslieferanten der PISTOR zu berücksichtigen. Beachten Sie die Weisungen auf Seite 32 der Lieferantenliste.

Preisliste: Drei bis vier Mal im Jahr kommt eine Preisliste über diejenigen Waren heraus, welche von der PISTOR ab eigenem Lager erhältlich sind. Zwischenhinein werden die neuen Preise für wichtigere Artikel durch Sonder-Offerten bekanntgegeben. Unsere drei Vertreter bereisen die ganze Schweiz so rationell als möglich. Genau wie bei den Vertragslieferanten ist es auch bei unserem eigenen Warenhaus ganz selbstverständlich, dass die Mitglieder in weitestgehendem Masse die PISTOR berücksichtigen. Je straffer die Bezugstreue, desto grösser unsererseits Macht und Erfolg und in Verbindung damit die Vorteile, welche zu bieten wir in die Lage kommen.

Einzahlungsschein: Sämtliche Zahlungen, für Bezüge von unsren Vertragslieferanten und ab unserem Lager, sind ausschliesslich an die PISTOR zu machen. Zur Erstellung von Bordereaux zu den Zahlungen haben wir extra Durchschreibebücher anfertigen lassen, die wir zum Preise von Fr. 3.50 per Buch abgegeben. - Mehrere Fakturen, z. B. einer Woche oder eines halben oder ganzen Monates, sind jeweilen in eine einzige Zahlung zusammenzufassen mit beigefügtem Detail auf dem Coupon, oder mit separater Aufstellung.

Erklärung: Das beiliegende Erklärungsformular wollen Sie unterschreiben und umgehend retournieren.

Stempel: Den Ihnen separat zugehenden Stempel wollen Sie vor allem sämtlichen Bestellungen an die Vertragslieferanten aufdrücken, damit die Verrechnung durch die PISTOR erfolgt und Sie der Vorzugskonditionen und der Rückvergütung teilhaftig werden.

Für die Meldung von Fällen, wo Vertragslieferanten direkt fakturieren, oder wo eine Firma oder deren Vertreter vorgibt, PISTOR-Lieferant zu sein, ohne dass dies der Fall ist, sind wir sehr dankbar.

Wir hoffen, in Ihnen ein treues Mitglied gewonnen zu haben und werden unsererseits alles daran setzen, um das gegenseitige Verhältnis recht angenehm zu gestalten.

Mit vorzüglicher Hochachtung:

PISTOR  
Einkaufsgenossenschaft des Schweiz.  
Bäcker- und Konditoren-Verbandes

Beilagen:

Stempel (separat).

Die Aufnahme eines Bäckermeisters in die Einkaufsgenossenschaft Pistor erfolgte durch die Betriebskommission. Hier ein Schreiben von 1937.

## Einkauf als wichtigster Kostenblock

Gegenwärtig macht der Rohstoffanteil beim Endprodukt Brot nur noch etwa 17 Prozent der Gesamtkosten aus. Dafür bewegen sich die Personalausgaben bei Produktion und Verkauf gegen 50 Prozent. Früher war dieses Verhältnis anders. Gemäss aktuellen Schätzungen gibt der durchschnittliche Schweizer Haushalt noch rund sieben Prozent seines Budgets für Nahrungsmittel aus. Vor hundert Jahren war es zwischen fünf- und sechsmal mehr. Ausserdem schlügen die Personalausgaben seinerzeit kaum zu Buche, da die meisten Bäckereien Familienbetriebe waren und der tägliche harte Einsatz der Kinder und vor allem der Meistersfrau in der Administration und beim Verkauf nicht entlohnt wurde. Auch die bescheidenen Gesellenlöhne und die Trinkgelder für die «Auslieferbuben» fielen kaum ins Gewicht. Es lässt sich deshalb vermuten, dass die Einkaufskosten mindestens die Hälfte der Gesamtkosten ausmachten. Mit einem geschickten Einkauf der Rohstoffe liess sich also vor hundert Jahren erheblich Geld sparen.

Von einer Einkaufsgenossenschaft wollten die meisten Bäcker anfänglich jedoch wenig wissen. Bäckereien auf dem Land verkehrten zumeist mit festen Lieferanten, bei denen sie oft auch «in der Kreide standen». In den Städten mit dem vielfältigeren Angebot an Waren und Händlern deckten sich die Bäcker und Konditoren auch dort ein, wo sie eine gute Qualität zum besten Preis vermuteten. Solange sich der selbständige Lebensmittel-Grosshandel, die Fabrikanten und die grossen und kleinen Detailhändler noch nicht massiv in die Quere kamen und unter den Mehl- und Backhefeproduzenten noch einigermassen der Wettbewerb spielte, befanden sich die Bäckereien beim Einkauf ihrer Zutaten in einer vorteilhaften Lage. Genossenschaftliche Zusammenschlüsse machten daher kaum Sinn. Je mehr sich aber Grossbetriebe des Lebensmittel-Einzelhandels, wie die Konsumvereine, und Einkaufsgenossenschaften des Detailhandels, wie die Usego, in den Warenhandel und in die Produktion einschalteten, desto mehr gingen die Fabrikanten zu Preisabsprachen und einem nach Umsatz gestaffelten Rabattsystem über. Auch die vielen selbständigen Grossisten gerieten angesichts der sich abzeichnenden Konzentration im Lebensmittelhandel in Unruhe, begannen punktuell selbst Läden zu finanzieren oder Preisnachlässe für grössere Bestellmengen zu gewähren. Hinzu kam, dass sich die Rohstoffproduzenten und -lieferanten von Salz, Mehl, Hefe, Fett, Schokolade, Kohle oder auch von Zubehör wie Papier zunehmend in Kartellen zusammenschlossen, um die ausländische Konkurrenz abzuwehren und den Wettbewerb im Innern zu begrenzen. Auch Bäcker und Konditoren waren daran interessiert, Preisunterbietungen in den eigenen Reihen einen Riegel vorzuschieben. Dabei nahmen sie speziell die Müllerschaft in die Pflicht, um Belieferungsboykotte von Mehl an sogenannte Preispfuscher unter den Bäckern androhen zu können. Die Bäcker

waren deshalb an der fortschreitenden Kartellierung der Müller nicht ganz unbeteiligt, stiessen sich jedoch gleichzeitig an deren zunehmender Verhandlungsmacht. Die Bäcker durften allerdings die Müller nicht übermässig durch Mehleinkäufe bei «wilden» oder bei ausländischen Produzenten reizen. Sonst hätte punktuell die Gefahr bestanden, dass die Müller die naheliegende Idee des eigenen Brotbackens konkretisierten.

## Spielraum wird immer enger

In dieser komplexen Vermischung von Interessen unterschiedlicher Akteure verengten sich die Spielräume, individuell günstig Bäckereizutaten zu beschaffen, schrittweise. Die Mitgliedschaft im Bäckermeisterverband, respektive den kantonalen und lokalen Sektionen, wurde immer bedeutsamer. Mit der Verlagerung der Verhandlungen über den Kauf von Rohstoffen wie Mehl, Hefe, Fett und Kohle in die Bäckermeister-Verbände war jedoch eine andere existenzielle Gefahr nicht gebannt, diejenige durch die Konsumvereinsbewegung. Deren mustergültige Einkaufszentrale mit einem Umsatz von bereits 21 Millionen Franken im Jahr 1909 hielt den Bäckern und Konditoren vor Augen, dass sich der gemeinsame Einkauf lohnte, vor allem von Bedarfsartikeln, die noch keiner preislichen Regulierung unterlagen. Dazu zählten Importwaren wie Nüsse, Dörrfrüchte, Früchtekonserven, Öle und Wein. Auch bei den Eiern gab es eine Vielzahl von lokalen, regionalen und ausländischen Anbietern. Der gemeinsame Wareneinkauf gewann weiter an Attraktivität, als städtische Bäckereien und Konditoreien in der guten Konjunkturphase um die Wende zum 20. Jahrhundert kleine Cafés oder Weinstuben eröffneten. Bei den Landbäckereien war es schon länger gebräuchlich gewesen, ein kleines Sortiment an Gemischtwaren anzubieten.

Nach zaghaften Anfängen wurde im Jahr 1897 in der «Schweizerischen Bäcker- und Konditor-Zeitung» erstmals der gemeinschaftliche Wareneinkauf erörtert. Fünf Jahre später, im Jahr 1902, stand er dann auf der Traktandenliste des zentralen Verbandstags in Baden, wurde aber als nicht vordringlich erachtet. 1906 beantragte die Bäckermeister-Sektion Rorschach die Schaffung einer Zentralstelle für den Einkauf von Bedarfsartikeln wie Eier, Mandeln, Haselnüsse, Honig und Schokolade. Schliesslich beschlossen die Delegierten des Schweizerischen Bäckermeisterverbands am Verbandstag in St. Gallen von 1907, dass die lokalen Einkaufsgenossenschaften gefördert werden sollen. Ebenfalls geplant war die Gründung einer zentralen Einkaufsstelle, sobald sich die lokalen Organisationen gut entwickelt hätten. Das Fundament für die Gründung von Pistor war also gelegt.

