

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 101 (2014)

Artikel: Pionierin der Gemeinschaftsgastronomie : die einzigartige Geschichte der SV Group
Autor: Ruetz, Bernhard
Kapitel: 4: SV : Pionier der Gemeinschafts-Verpflegung (1920-1939)
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1095741>

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

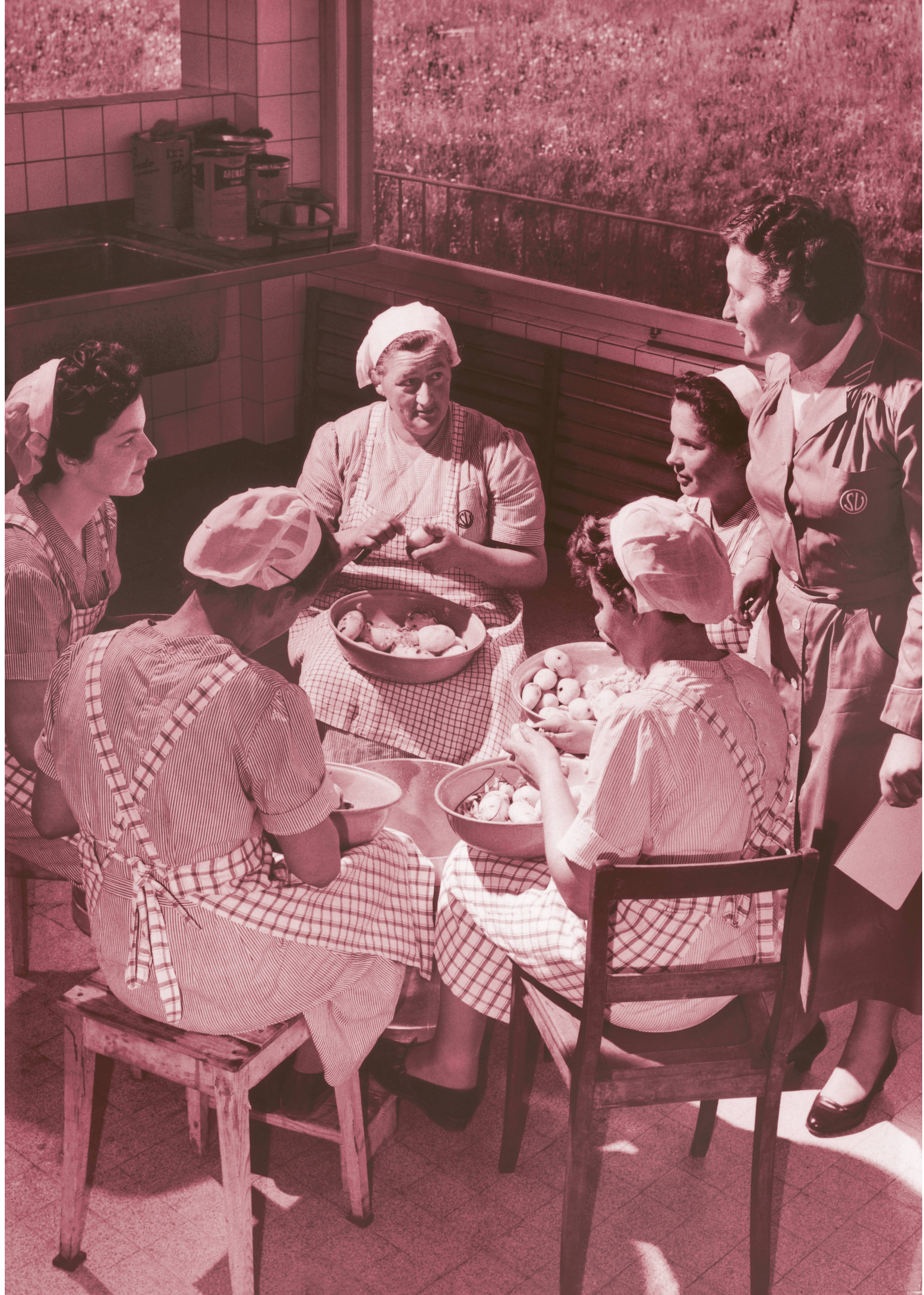
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées 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: 25.04.2026

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



IV
SV:
PIONIER DER
GEMEINSCHAFTS-
VERPFLEGUNG
(1920 – 1939)

SV-Personal beim
Kartoffelrüsten, rechts
die Betriebsleiterin mit
zwei Streifen am Kragen.

Mit dem Vorstoss in den zivilen Bereich beschloss das Komitee des Schweizer Verbandes Soldatenwohl an der Sitzung vom 15. März 1920, sich neu als einfacher Verein mit dem Namen «Schweizer Verband Volksdienst» zu konstituieren. Das Kürzel «SV» sollte alsbald zum populären Synonym für Gemeinschaftsverpflegung werden und auf den Geschäftskorrespondenzen und den Uniformen der Mitarbeitenden allgegenwärtig sein. Der SV verfügte anfänglich über drei Unterabteilungen: die Soldatenfürsorge, die Arbeiterfürsorge und – bis 1924 – die sozialwissenschaftliche Abteilung unter Dr. Jacob Lorenz. Am 7. September wurden die Statuten genehmigt, am 10. November 1920 erfolgte der Eintrag ins Schweizerische Handelsregister als gemeinnütziger Verein mit Sitz in Kilchberg, dem Wohnort von Else Spiller. Erreichbar war sie unter der Telefonnummer 90.

1922 wurde der Vereinssitz nach Zürich verlegt. Das Büro befand sich in den ersten Jahren an der Goethestrasse 10, dem heutigen repräsentativen Hauptgebäude der Neuen Zürcher Zeitung, danach an der nicht weit entfernten Gottfried Keller-Strasse 5 beim Stadelhoferplatz (heute Confiserie Sprüngli) und ab 1935 im Haus zur Sommerau an der Theaterstrasse 8, ebenfalls beim Stadelhoferplatz (heute Buchhandlung Orell-Füssli). Die Fäden beim SV liefen aber nach wie vor im Wohnhaus von Else Spiller in Kilchberg zusammen. Von dort aus steuerte sie die intensive Pressearbeit und erledigte die umfangreiche Korrespondenz. Den Telefondienst übernahm die Mutter. Ab 1922 führte der SV eine Aktiv- und Passivmitgliedschaft ein. Alle im «industriellen Sozialdienst» Tätigen konnten für einen Jahresbeitrag von 20 Franken Aktivmitglied werden. 1925 waren dies 29 Personen, darunter Else Spiller und viele weitere Bekannte aus ihrem Freundeskreis und Netzwerk. Die 62 Passivmitglieder zahlten 30 Franken. Unter ihnen waren Auftraggeber, Arbeitgeberverbände und Firmen, welche sich dem SV verbunden fühlten: so die Maschinenfabriken Brown Boveri in Baden und Bucher-Guyer in Niederweningen, die Papierfabrik Cham, die chemischen Fabriken Geigy und Sandoz in Basel, die Schweizerische Viscose AG in Emmenbrücke oder die Direktionen der Post und der SBB in Bern. Else Spiller war die treibende Kraft bei der Umwandlung des Schweizer Verbandes Soldatenwohl in den Schweizer Verband Volksdienst. Mit der Übernahme der Zentraleitung dokumentierte sie ihren Führungsanspruch. Gleichzeitig war sie Mitglied des neunköpfigen Vorstandes. Der SV war zu ihrem Unternehmen geworden. Die Verhandlungen mit Industriellen, Grossisten und Händlern lagen in ihren Händen. Unterstützt wurde sie von einem kleinen Stab von Frauen, die sich um das Personal, das Lager, den zentralen Einkauf oder die Fürsorgeaktivitäten kümmerten.

1920 betrug die Eigenmittel des SV gemäss Vermögensausweis 258 377 Franken. Dazu hatte Else Spiller mit einer Sonderaktion 116 034 Franken beige-steuert, also fast die Hälfte: Sie hatte 1919 vom Stiftungsrat der Nationalspende den Auftrag erhalten, dessen Warenlager zu liquidieren. Dabei handelte es sich

um Silber- und Bronzeplaketten im Wert von 790 000 Franken, die ursprünglich bei den Armeetagen verkauft werden sollten. Doch diese mussten wegen der Grippeepidemie abgesagt werden. Um die Waren doch noch zu Geld zu machen, erhielt der Verband Soldatenwohl den Auftrag, die Plaketten zu Gunsten der Nationalspende zu verlosen. Ergänzt wurden die Preise noch durch Bastelarbeiten kranker Soldaten, bestickte Tischdecken oder bemalte Keramik. Unterstützt von diversen Gruppen, darunter Schulkinder und Pfadfinder, gelang es Else, immerhin 850 000 Lose zum Preis von je 1 Franken abzusetzen, eine stolze organisatorische Leistung angesichts einer damaligen Einwohnerzahl von knapp 4 Mio. in der Schweiz. Nach Abzug der Kosten blieb ein Erlös von 658 000 Franken. Davon gingen 116 000 Franken als Kommission zum Verband Soldatenwohl, also knapp 18 Prozent. Dies weckte neuen Neid bei anderen Organisationen und Personen. Else Spiller sah sich 1919/20 wiederum heftiger Kritik ausgesetzt und mit ihr auch der SV. In verschiedenen Blättern ging eine Verleumdungskampagne gegen ihre Person los, sodass sie gar die Gerichte anrufen musste. Die Rechnungsführung des SV wurde geprüft und Else Spiller erhielt schliesslich Recht. Doch eine masslose Verärgerung und Enttäuschung blieben.

Bettelbriefe an Unternehmen

Die finanziellen Mittel des SV waren in den ersten Jahren knapp. 1921 musste Else Spiller gar «Bettelbriefe» an Unternehmen versenden, um das prognostizierte Jahresdefizit von 30 000 Franken zu decken. An der Spendenaktion des Vorjahres hatten sich u.a. die Thalwiler Seidenfirma Heer & Co mit 4000 Franken beteiligt, die Zürich-Versicherungsgesellschaft mit 2500 Franken, die Firma Sulzer mit 2000, Landis & Gyr und die Schweizerische Kreditanstalt mit je 500 Franken.

Weil sich die Fabrikanten nicht mit Einrichtungsfragen von Kantinen befassen wollten, stellte der SV einen Architekten für die Beratung ein. Daraus entwickelte sich früh ein eigenes kleines Architekturbüro. Das Team nahm die Planung von Kantinen, Wohlfahrtshäusern, Speisesälen und Küchen in die Hand. Die Einrichtung der Arbeiterkantinen war zweckmässig, aber im Vergleich zu früheren Zuständen eine klare Verbesserung. Die Essräume waren sauber und hell. Die Tische wurden mit Linoleum überzogen und waren daher einfach zu reinigen. An die Stelle von Holzbänken rückten bequemere Stühle. Auf den Tischen standen Blumen, die Wände waren mit schön gerahmten Bildern versehen und an den Fenstern hingen gemütliche Vorhänge. Das SV-Personal wurde mit Schürze und eingesticktem SV-Logo uniformiert, was die Identität der Mitarbeitenden stärkte und zugleich eine professionelle Distanz zu den Gästen schuf.

Von Anfang an bot der SV schwerpunktmässig das Drei-Komponenten-Menü an, das bis heute als Standard für ein ausgewogenes Essen gilt: Fleisch



a

- a | Bundesrat Minger erzählt Else Züblin-Spiller bei der Einweihung der Soldatenstube auf dem Monte Ceneri (TI) den neusten Bernerwitz, 1930.
- b | Wagen mit Speisen für die Arbeiter der Maschinenfabrik Oerlikon, 1934.
- c | Auf grosser Fahrt: Zwei Köche in der Pause während der SV-Personalkonferenz auf dem St. Luzisteig, 1932.
- d | Else Züblin-Spiller (3. von links) mit ihrem Ehemann, Dr. Ernst Züblin-Spiller (links neben ihr), ganz rechts steht der SV-Präsident Studer, St. Luzisteig 1926.



b



c



d

oder Käse für die Eiweissversorgung, Teigwaren oder Kartoffeln wegen ihrer Kohlenhydrate sowie Gemüse oder Salat für die Vitaminzufuhr und die Ballaststoffe. Zu allen Menüs wurde Suppe und Brot serviert. Das Gemüse war saisonal und wurde bei den örtlichen Anbietern bezogen. Beim Fleisch kamen vor allem Braten, Würste und «Gesottenes» auf den Teller, was sich mit der damaligen Küchentechnik am besten produzieren liess und beim Einkauf günstig war. Auf Essgewohnheiten von Gastarbeitern wurde keine besondere Rücksicht genommen. Die Italiener bei der Firma Bühler «hatten gelernt, unsere Gerichte zu essen», berichtete eine ehemalige Kantinenleiterin im Buch «Ein Leben lang».

Um dem Anspruch auf gesunde Ernährung gerecht zu werden, erforderte es Ausdauer, um alte Essgewohnheiten abzulösen. Gemäss der Überzeugung von Else Spiller sollte das Essverhalten nicht durch Zwang, sondern durch beharrliche Überzeugungsarbeit und bessere Alternativen verändert werden. In einer unveröffentlichten SV-Schrift von 1925 hielt sie fest, dass der Gemüseverbrauch dort klein sei, wo Frauen seit langem in der Industrie tätig waren. Stattdessen würden Teigwaren und Süssigkeiten verlangt. «Nur das bestimmte Einhalten des Menüs hilft unseren Leiterinnen über das ungesunde Nachgeben hinweg.» Dass es Else Spiller mit einer gesunden Ernährung ernst war, lässt sich daran erkennen, dass sie regelmässig durch Inspektorinnen überprüfen liess, ob die Menüvorschriften in den Kantinen auch eingehalten wurden.

Böhnlisuppe und Kakao

Um die Kantinenkost beliebt zu machen, bot der SV eine breite Palette von Gerichten an: Ein Menü von 1920 war «Gerstensuppe, Rindsbraten, Risotto und Salat», oder «Hafersuppe, Schübli & Speck, Kartoffeln, Bohnen». Etwas gewöhnungsbedürftiger war «Böhnlisuppe mit Reis, Rhabarberkuchen und Kakao». Von Anfang an boten die SV-Kantinen auch vegetarische Gerichte an wie «Gerstensuppe, Omletten und Kirschen» oder «Brotsuppe, Griesbrei, dürre Zwetschgen und Tee». Einen Konsumationszwang gab es in den Kantinen nicht, ebenso keine Trinkgelder. Zu Beginn liessen sich noch viele Arbeiter das Essen von zu Hause bringen und bezogen nur die Suppe. Andere liessen sich das mitgebrachte Essen vom SV-Personal aufwärmen. Obschon sich beim SV der Übergang von den Soldatenstuben zu den Arbeiterkantinen nahtlos vollzog, wurde wiederum viel Improvisationstalent benötigt. Weil die Kantinenleiterinnen oft erprobte Soldatenmütter waren, bereitete dies gewöhnlich keine grossen Probleme. Eine besondere Herausforderung für das Personal in Küche und Service war jedoch der Schichtbetrieb in den Fabriken, der eine kontinuierliche Verpflegung nötig machte. Dazu kam, dass die Gräben zwischen Unternehmern und Arbeiterschaft teilweise noch tief waren und das SV-Personal für beide Seiten zuständig war.

Von den Leiterinnen der Betriebe wurde auch erwartet, für das seelische und geistige Wohl der Gäste zu sorgen. So waren Vorträge, Lesungen, Spiele und Theateraufführungen in Kantinen und Wohlfahrtshäusern an der Tagesordnung. Else Spiller ging mit gutem Beispiel voran und hielt in diversen Kantinen Vorträge über ihre Reiseerlebnisse in den USA. Hanns In der Gand, der populäre Sänger von Volks- und Soldatenliedern, sorgte für den musikalischen Rahmen.

Der rasche Anfangserfolg des SV machte Else Spiller aber auch zu schaffen: «Manchmal spürte ich aber doch, dass meine Ideen über die neue Arbeiterfürsorge noch nicht völlig ausgereift waren, dass mir irgendwie die innere Sicherheit fehlte», schrieb sie in den Erinnerungen. Da schlug ihre Sekretärin Marie Louise Wild 1919 vor, bei einer Studienreise von Schweizer Industriellen in die USA mitzumachen. «Natürlich lockte mich dieses Land sehr, noch mehr aber der Gedanke, hier neue Wege und neue Ideen für meine Arbeit zu finden.» Else Spiller erhielt die Reise vom SV finanziert, die Sekretärin musste selber bezahlen. Die 215 Herren und acht Damen schifften am 28. August 1919 im Hafen von Boulogne ein. Die Fahrt mit der «Rotterdam» nach New York sollte acht Tage dauern. Wegen stürmischen Wetters und schlechter Kohle kamen noch einige Tage hinzu.

USA als Inspirationsquelle

Auf der rund dreimonatigen Reise durch die USA besuchte Else Spiller u. a. New York, Detroit, Chicago, Philadelphia und Washington. Sie studierte die Lebensbedingungen, Arbeitsverhältnisse und die Fürsorge in den Fabriken und brachte ihre vielen Eindrücke und Erkenntnisse zu Papier. Dank der Hilfe des Schweizer Gesandten in New York, Dr. Hans Sulzer, sowie der «Young Men's Christian Association» konnte sie sich ein eigenes Reiseprogramm zusammenstellen. Einzige Bedingung war, dass sie vor diversen Schweizerclubs über die Soldatenstuben sprach. Besonders angetan war Else von den stark ausgebauten Wohlfahrts- und Fürsorgeeinrichtungen in amerikanischen Unternehmen wie dem Automobilhersteller Ford. Ebenso beeindruckend fand sie gemäss den «Tagebuchblättern» von ihrer Reise «die flotte Haltung der Amerikaner, die schmucke, saubere Kleidung, die schönen Schuhe und Strümpfe». Das Auftreten «der amerikanischen Arbeiter ist selbstsicherer, selbstbewusster». Auch die in ihren Augen positiven Folgen der Abstinenz und die ausgeprägte Sportkultur fielen ihr auf: «Tatsächlich sieht man in diesem Lande ausserordentlich häufig schön gebaute, kräftige Menschen.»

Am 9. November 1919 feierte Else Spiller in New York ihr erstes SV-Jubiläum im kleinen Kreis. Im Bericht schrieb sie: «Mit dem heutigen Datum sind es fünf Jahre seit der Stunde, da ich zaghaft und unsicher zum ersten Mal die Treppe im Bundeshaus in Bern hinaufstieg, um für meine Soldatenstuben-Arbeit



Bei der SAFFA 1928 in Bern machte der SV das Konzept der Selbstbedienung populär.

Hilfe zu suchen. Nun darf ich mein fünfjähriges Arbeitsjubiläum im Dienste meines Vaterlandes hier in der grossen Weltstadt des Landes feiern, das schon lange das Ziel meiner Wünsche war.» Im vollgepackten Auto und bei strahlendem Sonnenschein unternahm dann die, wie Else Spiller schrieb, fröhliche kleine «Schweizergesellschaft» einen Sonntagsausflug in den Bronx Zoo von New York.

Der Hauptzweck von Else Spillers Studienreise war es, «das in Amerika Geschaute für unsere schweizerischen Verhältnisse nutzbar» zu machen. «Nun sah ich auf einmal meine Aufgabe und mein Ziel klar vor mir. Wohl mochten Jahre vergehen, bis in der Schweiz Anschauungen und Auffassungen sich änderten, aber es musste kommen!», schrieb sie in den Erinnerungen. Auch Marie Louise Wild hielt im Rückblick in einem Brief fest: «Jene Amerika-Reise war es doch, die den grossen Aufschwung im SV brachte.» Statt der überkommenen paternalistischen Fürsorge sollte eine moderne Arbeiterwohlfahrt entstehen, eingeführt durch eine neutrale Organisation wie den SV. Die wichtigste Forderung von Else Spiller war, dass Arbeiterwohlfahrt eine Pflicht der Unternehmer sei, die dafür keine Dankbarkeit erwarten sollten.

Anfang der 1920er-Jahre, als die Mangelwirtschaft und die überhöhten Preise ein Ende fanden, wurden amerikanische Produktionsmethoden und Dienstleistungen zum Vorbild für viele Schweizer Unternehmer. So begeisterte

sich auch Else Spiller für die Idee des amerikanischen «Selfservice» in Kantinen, Clubhäusern und Hotels. Diesen hatte sie auf ihrer Studienreise von 1919 erstmals gesehen. Schon 1922 setzte der SV in den grösseren Betrieben wie bei Bühler, Viscose oder auch in der Städtischen Volksküche in Biel auf Selbstbedienung – ein weiterer Meilenstein in der Geschichte der Gemeinschaftsgastronomie. Selbstbedienung hiess, dass den Gästen am Buffet nicht mehr ein fertiges Menü gereicht wurde, sondern dass diese ihre Speisen selber zusammenstellen konnten.

Selbstbedienung eignete sich laut Else Spiller besonders gut für Fabriken, in denen im Acht-Stunden-Schichtwechsel gearbeitet wurde und wo man daher eine reichliche, der Hauptmahlzeit gleichwertige Zwischenverpflegung an viele Leute in kurzer Zeit abgeben musste. Je nach Budget konnte der Arbeiter sein eigenes Essen auswählen und mit einem durchschnittlichen Preis zwischen 40 und 60 Rappen sogar noch Geld sparen. Zur Auswahl standen vorgeschöpfte Suppe, Fleisch, Würste, Aufschnitt, Teigwaren, Kartoffeln, Gemüse, diverse Salate, Gebäck, Kaffee, Tee und Milch. Gleichzeitig wurde in gewissen Kantinen, vor allem für Angestellte, nach wie vor am Tisch serviert. Und unabhängig von der Bedienungsform war es üblich, dass die Gäste ihr Geschirr auf dem Tisch stehen liessen, es wurde durch SV-Mitarbeiterinnen abgeräumt.

«Unschweizerische» Selbstbedienung

Wie jede Innovation stiess auch die Selbstbedienung auf anfängliche Probleme und Kritik. Zunächst einmal mussten die Gäste sich daran gewöhnen, nicht mehr am Tisch bedient zu werden oder das Essen am Buffet ausgefüllt zu bekommen. Zudem hatten viele Mühe, unter dem grösseren Angebot rasch auszuwählen, damit am Linienbuffet ein kontinuierlicher Fluss und keine langen Warteschlangen an der Kasse entstanden. Der SV testete dies in den 1920er-Jahren an Tagungen und Konferenzen. Gastwirte diffamierten die Selbstbedienung als «unschweizerisch» und forderten gar, wie Else Spiller in einem unveröffentlichten Aufsatz von 1928 über «Selbstbedienungs-Restaurants» festhielt, ein Verbot. Else kehrte den Spiess um: «Das Selbstbedienungsbuffet kommt nämlich dem eigenbrödlischen, verwöhnten Esser, als der der Schweizer im Allgemeinen angesprochen werden kann, im weitesten Masse entgegen und hat sich nicht nur in Amerika, sondern auch in unserem Lande weit mehr eingebürgert, als dies die Wirte zugeben wollen.» Schnell, demokratisch, sauber und vor allem günstig, dies waren für Else Spiller schlagende Argumente, weshalb die Selbstbedienung nach amerikanischem Muster in vielen grösseren SV-Fabrikantinen bestens funktionierte. Davon überzeugen konnte sich ein breites Publikum an der «Schweizerischen Ausstellung für Frauenarbeit» (SAFFA), die 1928 in Bern stattfand. Der SV betrieb dort ein alkoholfreies Restaurant mit einer

grossen Buffetanlage in Selbstbedienung, das vom Publikum förmlich gestürmt wurde und die Selbstbedienung in der Schweiz popularisierte.

Die Amerikareise von 1919 brachte Else Spiller nicht nur wichtige Impulse für den SV, sondern auch ihr privates Lebensglück: In Cincinnati lernte die 38-Jährige den fünf Jahre älteren Dr. Ernst Züblin (1876–1949) kennen. Der leitende Arzt des Tuberkulose-Sanatoriums von Cincinnati stammte aus Mogensberg im Kanton St. Gallen. Ab 1909 lebte er in den USA und war als Lungenspezialist und Dozent an amerikanischen Universitätskliniken tätig. Else Spiller und Ernst Züblin verstanden sich auf Anhieb, nicht nur persönlich, sondern auch weltanschaulich. Er berichtete ihr über den schädlichen Einfluss des Alkohols und glaubte, die Prohibition werde einen grossen Einfluss auf die Senkung der Tuberkuloseerkrankungen haben. Sie faszinierte ihn mit ihrem Temperament und ihrer Schaffenskraft. Die Zuneigung von Ernst Züblin zu Else war so gross, dass er 1920 in die Schweiz zurückkehrte. Im Sommer verlobte sich das Paar, am 14. Dezember 1920 wurde geheiratet. Ein Grund für die späte Ehe von Else Spiller mag die Schwierigkeit gewesen sein, einen passenden Mann zu finden, der es akzeptierte, dass seine Frau voll berufstätig war und dazu noch Pflegekinder in Obhut hatte. «Mit diesem Tag hat ein neuer Lebensabschnitt begonnen», vertraute Else am 14. Dezember ihrem Tagebuch an. Die Trauung fand in der reformierten Kirche in Kilchberg statt, das Hochzeitsessen mit insgesamt 30 Gästen im kleinen Rahmen im Hotel «Eden au Lac» am Zürichsee. Den nächsten Tag übertitelte sie mit dem Wort: «Glück». Else Züblin-Spiller, wie sie fortan hiess, hatte in ihrem Gatten einen feinen, gebildeten und eher ruhigen Menschen gefunden. Ernst Züblin beriet als Mediziner und Hygieneexperte seine Frau in Ernährungsfragen und begleitete sie auf ihren jährlichen Auslandsreisen. Auch offiziell stand er im Dienst des SV, als Vorstandsmitglied, als Vertrauensarzt des SV-Personals, als Referent und Publizist sowie bis 1925 als Chefarzt des Sanatoriums «Du Midi» in Davos-Platz, mit dessen Leitung der SV beauftragt war.

1925 zählte der SV 55 Betriebe. Nur noch sieben davon waren Soldatenstuben. War der SV 1920 mit 147 Mitarbeitenden gestartet, waren es fünf Jahre später schon 264. Zu den Auftraggebern gehörten die Maschinenfabrik Rieter in Winterthur, die Textilfabrik Fritz & Caspar Jenny in Ziegelbrücke, die Jura-Cementfabriken in Wildegg, die Schweizerische Wagonsfabrik in Schlieren oder die chemische Fabrik Sandoz in Basel. Auch führte der SV die Speiseanstalten der Eidgenössischen Munitionsfabriken in Altdorf, Thun und Wimmis sowie die Speiseanstalt der Schweizerischen Bundesbahnen in Olten. 1925 wurden in den zivilen Betrieben rund 1.65 Millionen Essen ausgegeben, der Umsatz betrug rund 2.3 Millionen Franken. Der Preis für ein Mittagessen in einer SV-Kantine bewegte sich zwischen 90 Rappen und 1.20 Franken. Einige Lokale wie die Volks-

häuser oder das Soldatenhaus in Dübendorf waren auch für Passanten offen. Sie bezahlten für ein Menü bis 2.50 Franken.

Erste Fabrikfürsorgerin der Schweiz

Es war wieder die Firma Bühler in Uzwil, die mit dem SV auch bei der Betriebsfürsorge Neuland beschritt. 1922 stellte der SV die erste «Fabrikfürsorgerin» der Schweiz ein, die für ein Unternehmen tätig wurde. Zwar gab es auf dem Gebiet der Arbeiterwohlfahrt bereits Vorbilder, so bei der Neuenburger Schokoladenfirma Suchard im 19. Jahrhundert oder bei der Zuger Elektrofirma Landis & Gyr im Ersten Weltkrieg (📖 56 Philippe Suchard und 96 Karl Heinrich Gyr), doch waren dies betriebsinterne, von der Unternehmensleitung initiierte und durchgeführte Aktivitäten. Bei Bühler hingegen wurde die Fabrikfürsorge zu einer Dienstleistung durch einen externen Anbieter. Dies entsprach einerseits Else Züblin-Spillers Anliegen, zwischen Arbeitgebern und Arbeiterschaft Brücken zu bauen und so zu einem modernen Arbeitsverhältnis beizutragen. Andererseits hatten die Arbeiter bei einem unabhängigen Angebot wohl eine niedrigere Hemmschwelle, sich zu melden und Hilfe in Anspruch zu nehmen. Die wichtigste Aufgabe der Fabrikfürsorgerin war die Erziehung von Arbeiterfamilien zur Wirtschaftlichkeit und zur Selbsthilfe. Neben den Sprechstunden organisierte die Fürsorgerin Nähnachmittage für Arbeiterfrauen, Koch- und Flickkurse sowie Mütterabende. Die Säuglinge und Kleinkinder wurden jeweils in einer «Kinderstube» betreut. Später kamen hauswirtschaftliche Kurse oder Anleitungen für sparsames Haushalten dazu.

Seit je her war Else Züblin-Spiller die Ausbildung ihrer Soldatenmütter und Betriebsleiterinnen ein grosses Anliegen – eine echte Herausforderung angesichts von Lokalen, die über die gesamte Schweiz verteilt waren. Am 30. April 1920 schrieb sie ins Tagebuch: «Der Monat April stand noch sehr unter dem Zeichen der Personalschwierigkeiten, aus denen wir nicht herauskommen, wenn wir nicht eine bessere Ausbildungsmöglichkeit beschaffen.» Der SV sollte für Else Züblin-Spiller eine Startrampe für den beruflichen und gesellschaftlichen Aufstieg von einfachen Frauen sein. Laut einer betriebsinternen Umfrage waren in den späten 1920er-Jahren zwei Drittel des SV-Personals zwischen 15 und 25 Jahren alt. Entsprechend hoch war die Fluktuation. Else stellte ans Personal hohe Anforderungen: Sie rekrutierte nach wie vor eher jüngere, unverheiratete Frauen, weil sie glaubte, dass diese belastbarer und bei den langen Arbeitszeiten in der Gastronomie flexibler seien als Ehefrauen und Mütter. Berücksichtigt war Else Züblin-Spiller dafür, dass sie ihre Mitarbeiter versetzte, wenn sie es für notwendig hielt. Widerspruch duldet sie keinen. Wer von ihr zitiert wurde, musste die neue Stelle annehmen. Dafür durfte man Aufgaben übernehmen, die «den Frauen in



Kantine der Schweizerischen Bindfadenfabrik Flurlingen, 1930er-Jahre.

anderen Ländern nur als ferne Ziele erscheinen», schrieb sie in einer unveröffentlichten SV-Schrift von 1925.

Personalkonferenz in einer Kaserne

Weil der SV mit seinen diversen Kantinen ein dezentrales Unternehmen war, räumte Else Züblin-Spiller der Kommunikation einen hohen Stellenwert ein. Zur Identifikation und Information lancierte sie für die Leiterinnen eine Zeitschrift, die ab Februar 1920 monatlich als «Korrespondenzblatt» mit dem Vermerk «Streng vertraulich!» erschien. Darüber hinaus plante sie eine jährliche Fachkonferenz für das SV-Kader, ähnlich den Anlässen für Soldatenmütter, die sie bereits im Ersten Weltkrieg durchgeführt hatte. Den Anstoss dafür gab eine Bekannte aus den USA, Mary Dingman. Sie war Weltsekretärin der «Young Women's Christian Association» und referierte vor SV-Vertretern in Zürich über Weiterbildungscamps an abgelegenen Orten. Wie in einer Vision erschien Else Züblin-Spiller dabei das Bild vom St. Luzisteig, einem Pass in Graubünden, als Konferenzort vor Augen. Dort gab es eine Kaserne und eine neu erbaute Soldatenstube. Gedacht – getan: Am 11. Juni 1922 eröffnete der ehemalige SV-Präsident Pfarrer Keller mit einer Festpredigt die erste Personalkonferenz. Die Betriebsleiterinnen schliessen

in Soldatenbetten, zwölf in einem Schlag. Innerhalb einer Woche fanden diverse Fachvorträge und Gruppengespräche über betriebliche Fragen statt: Ernst Züblin referierte über die Alkoholfrage aus medizinischer Sicht, ein psychologisches Referat thematisierte Zweck und Gefahren der Selbstbeobachtung. Das dichte Programm verlangte volle Aufmerksamkeit, denn alle Anlässe waren obligatorisch und standen unter strenger Beobachtung von Else Züblin-Spiller. Am Wochenende schrieb sie ins Tagebuch: «Wir haben das Gefühl, unsere Leute seien ermüdet und sehen daher von weiteren Vorträgen ab.» Die Personalkonferenz war ein Erfolg und bekam fortan einen festen Platz im SV-Jahr. Ab 1937 fand der Anlass in gediegener Form in dem Hotel Bürgenstock im Kanton Nidwalden statt. Abschluss und zugleich Höhepunkt der SV-Konferenzen bildete jeweils die Ehrung für langjährige Mitarbeiterinnen, es gab ein Diplom, ein kleines Geschenk und von Else Züblin-Spiller einen festen Händedruck vor dem Schweizerbanner.

Während sich Else Züblin-Spiller Anfang der 1920er-Jahre von den USA für den Betrieb der Kantinen und die Organisation von Personalkonferenzen inspirieren liess, blickte sie ab der zweiten Hälfte der 1920er-Jahre verstärkt nach Deutschland und liess sich bei der Arbeitsorganisation, Effizienz und Uniformierung der Mitarbeitenden vom damals vorherrschenden nationalistischen und technokratischen Gedankengut beeinflussen. Dazu gehörte auch die Psychotechnik, die Anwendung psychologischer Methoden auf die optimale Auswahl, Ausbildung und Beschäftigung von Arbeitskräften. Die SV-Leitung liess sich besonders vom populären deutschen Arbeitspsychologen Professor Adolf Friedrich beeindrucken und vielleicht auch blenden. 1930 erstellte sein erster Assistent eine Arbeitsanalyse von SV-Betrieben. Gemäss dem SV-Jahresbericht wurden dabei einzelne Arbeiten wie Selbstbedienung, Schöpfen, Abräumen und Abwaschen einer genauen Beobachtung unterzogen, um eine Effizienzsteigerung zu erzielen. Speziell fiel dem Assistenten, Ingenieur Pflaume, ein Mädchen auf, «welches in das Tellerwaschen einen schönen, gleichmässigen, raschen Rhythmus brachte und diese Arbeit von sich aus in der rationellsten Art erledigte». Spätestens mit Ausbruch des Zweiten Weltkriegs nahm die Sympathie der SV-Leitung für Ideen aus Deutschland jedoch ein Ende.

Am 18. Oktober 1924 starb Elses geliebte Mutter, Maria Ursula Widmer-Peter, mit 74 Jahren in Kilchberg. Dies war ein schwerer Verlust, hatte sie doch ihre Tochter in allen Belangen unterstützt, vom Haushalt über das Sekretariat bis zum Studieren von Fürsorgeakten. Ein Jahr später verlor Else ihren Neffen und Pflegesohn Max Spiller und 1927 ihre Nichte und Pflegetochter Cilly im Alter von erst 26 Jahren. Sie hatte im SV erste wichtige Aufgaben übernommen und dürfte insgeheim von Else als ihre Nachfolgerin auserkoren worden sein. Im Mai 1928 verstarb auch noch Elses Bruder Eduard in Spanien. Nun verblieben von der Familie lediglich Neffe Pepi (Josef) Spiller, er starb 1936, sowie die Nichte Marie.