

Zeitschrift: Rote Revue : sozialistische Monatsschrift
Herausgeber: Sozialdemokratische Partei der Schweiz
Band: 6 (1926-1927)
Heft: 8

Artikel: Die Krise einer Genossenschaft
Autor: Heeb, Friedrich
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-329444>

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: 01.05.2026

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

Rote Revue

Sozialistische Monatschrift

8. HEFT

APRIL 1927

VI. JAHRG.

Herausgeber: Sozialdemokratische Partei der Schweiz

Die Krise einer Genossenschaft.

Von Friedrich Heeb.

In meinem Artikel „Rezerische Gedanken über die Genossenschaftsbewegung“ im Juniheft 1925 der „Roten Revue“ habe ich einen Ausspruch erwähnt, den der Präsident des Aufsichtsrates im Lebensmittelverein Zürich am 31. Januar 1925 an einer Versammlung der bürgerlichen Vereinigung dieser Genossenschaft getan hat und der wörtlich lautete: „Die Leitung dieser Genossenschaft, die den Gewinn der Allgemeinheit zukommen läßt, erfolgt ganz nach bürgerlichen Grundsätzen.“ Im Frühjahr 1926 ist in dieser „rein bürgerlich“ geführten Genossenschaft, der zweitgrößten unseres Landes, eine Krise zum Ausbruch gekommen, die überaus schwer war. Ihre Ursachen reichen um viele Jahre zurück. Heute, wo diese Krise in der Hauptsache als überwunden gelten kann, dürfte es angebracht sein, über ihren Verlauf und die Mittel zu ihrer Behebung einläßlich zu berichten, damit die Lehren, die sie den stadtzürcherischen Genossenschaftlern im allgemeinen und der Arbeiterschaft im besonderen bietet, auch anderwärts beachtet werden.

Im Jahre 1928 kann der Lebensmittelverein Zürich sein 50jähriges Bestehen feiern. Es hätte aber wenig gefehlt, daß ihm noch vor Anbruch dieses Jubiläumjahres die Todesglocken geläutet hätten. Das Verdienst an der Rettung dieses genossenschaftlichen Großunternehmens dürfen zu einem erheblichen Teil die Sozialdemokratische Partei und ihre Vertreter im L. B. Z. für sich in Anspruch nehmen, die damit freilich nur wieder gutgemacht haben, was in früheren Jahren auch von Seite der Arbeiterschaft an der Zürcher Genossenschaftsbewegung gesündigt worden ist. Um zu einem richtigen Verständnis der Krise und ihrer Ursachen zu kommen, muß zunächst darauf hingewiesen werden, daß die Konsumgenossenschaft in kaum einer anderen größeren Stadt der Schweiz mit nur annähernd so viel Schwierigkeiten zu rechnen hat wie gerade in Zürich. Weder in Basel noch in Bern oder Winterthur besteht eine so überaus zahlreiche, leistungsfähige und finanzkräftige Konkurrenz. Einmal haben wir in Zürich eine Reihe von Warenhäusern, die sich nebenbei mit dem Lebensmittelhandel befassen und häufig das Publikum mit Lock-

artikeln, die sie zum Einstandspreis oder darunter abgeben, zu fördern suchen. Dazu kommt die Anzahl von kleinen Detailläden in allen Quartieren, die von einheimischen und neuerdings mehr und mehr auch von italienischen Speziesern betrieben werden. Noch schwerer ins Gewicht fällt aber die eigentliche Großkonkurrenz, repräsentiert durch fünf oder sechs Firmen, die ähnlich wie der Lebensmittelverein in allen Quartieren Lebensmittelfilialen unterhalten. Der weitaus stärkste und gefährlichste dieser Großkonkurrenten ist der „Konsumverein Zürich“, eine Aktiengesellschaft mit 106 Ablagen in der ganzen Stadt und deren nächster Umgebung, genau so viel, als der Lebensmittelverein selber führt. Dieser Konsumverein besteht seit nunmehr 76 Jahren. Er war einstmals eine reine Genossenschaft, zu deren Gründern und ersten Förderern Karl Bürkli gehörte, der vor etwa einem Vierteljahrhundert verstorbene Freund und Mitkämpfer von Herman Greulich, ein Pionier der zürcherischen Arbeiterbewegung. Der 1851 ins Leben gerufene Konsumverein Zürich zählte schon 1852 gegen 1600 Mitglieder. Sein Anfangskapital wurde durch Aktien zum Preise von drei Franken von lauter kleinen Leuten aufgebracht. Heute sind diese sorgsam in wenigen Familien gehüteten und von Generation zu Generation fortgeerbten ersten Aktien Fr. 1800.— wert. Im Jahre 1878 wurde der Konsumverein Zürich durch Statutenrevision in eine geschlossene Aktiengesellschaft umgewandelt, neue Mitglieder nicht mehr aufgenommen. 1896 verzeichnete er in 67 Verkaufslotale einen Umsatz von Fr. 2,450,000.—, zahlte außer der Rückvergütung von 5 % an seine Aktionäre Fr. 86,000.— Dividende aus, während er im Jahre 1925 106 Verkaufslotale zählte, 14,55 Millionen Umsatz erzielte, 7 % Rückvergütung gewährte und darüber hinaus einen Reingewinn von Fr. 300,486.— erzielte. Seit einigen Jahren ist der Konsumverein wieder in der Weise „geöffnet“, daß jeder Käufer Aktionär werden kann. Der Nominalwert der neuen Aktien beträgt Fr. 200.—. Insgesamt hat er heute über 3000 Aktionäre, aber den eigentlichen und maßgebenden Einfluß üben nach wie vor die alten Aktionäre aus. Der Durchschnittsumsatz pro Laden betrug beim Konsumverein Zürich 1925 Fr. 127,838.—, wogegen beim L. B. Z. von 106 Ablagen nur 39 einen Umsatz von über Fr. 100,000.— aufweisen, die größte eine Barablieferung von Fr. 179,782 hatte, die kleinste eine solche von Fr. 48,337.—. Das Warenlager des Konsumvereins Zürich figurierte in der Bilanz pro 1925 mit bloß Fr. 1,642,313.—, wogegen der L. B. Z. 1925 bei Fr. 15,704,263.— Umsatz sein Warenlager mit Fr. 3,857,190.88 inventierte. Den Aktionären des Konsumvereins Zürich wurde im Jubiläumsjahr 1926 ein Bonus von Fr. 25.— pro Aktie ausgerichtet und ferner der Stiftung Unterstützungsfonds aus dem Reinertragnis 1925 der Betrag von Fr. 200,000.— zugewiesen, womit dieser Fonds auf Fr. 825,000.— kam. Das Aktientkapital des Konsumvereins Zürich beträgt Fr. 1,712,800.— die Hypothekenschuld Fr. 886,700.—, der Grundbesitz repräsentiert einen Buchwert von Fr. 4,090,000.—. Doch ist natürlich der wirkliche Wert des Grundbesitzes wesentlich höher.

Die analogen Zahlen vom L. B. Z. finden die Leser weiter unten. Bevor ich zu ihnen übergehe, möchte ich zunächst der Momente Erwähnung tun, die alle zusammen die Lage dieser Genossenschaft schließlich so prekär gestalteten, daß im Frühjahr 1926 eine Kur auf Tod und Leben erzwungen werden mußte. Unmittelbar vor dem Weltkriege, in den Jahren 1900 bis 1913, hatte der L. B. Z. einen raschen Aufschwung genommen. Dadurch wurden die Behörden der Genossenschaft verleitet, von der bisherigen einfachen Geschäftsführung und Geschäftsanlage abzuweichen. Am deutlichsten kam das im Bau des prunkvollen St. Annahofgebäudes, Ecke Bahnhofstraße-Füßlistraße-St. Annagasse, zum Ausdruck. Dieser Riesenbau wurde vor etwa 20 Jahren gegen eine nicht unbeträchtliche Opposition beschlossen und im Jahre 1913 eingeweiht. Er kostete den L. B. Z. Fr. 4,830,756.— und erhielt im Parterre eine damals mehr zu Ausstellungs- und Reklamezwecken als für den eigentlichen Verkauf gedachte Lebensmittelhalle. Im ersten Stock wurde das Schuhwaren- und das Haushaltsgeschäft installiert. Einen breiten, luxuriös ausgestatteten Raum nahmen dann im zweiten Stock die Verwaltungsräume in Anspruch. Der großartige weitere Aufstieg des L. B. Z., mit dem die Initianten des Annahofes seinerzeit gerechnet haben, trat leider nicht ein; die Kriegsjahre brachten diese Entwicklung trotz zeitweiser glänzender Konjunkturergebnisse ziemlich zum Stillstand. Die Ersteller des Annahofes täuschten sich aber auch darin, daß dieses Gebäude als imponierendes, weithin sichtbares Wahrzeichen der Genossenschaft für diese Propaganda machen, neue Käufer und Mitglieder dem L. B. Z. in Scharen zuführen werde. Eher war das Gegenteil zu konstatieren. In die prunkvollen Räume der Lebensmittelhalle wagte sich kaum je eine Arbeiterfrau zum Einkauf ihrer täglichen Bedarfsartikel, und auch die oberen Verkaufslokale: Schuhwaren- und Haushaltartikelabteilung fanden bei der Masse der Arbeiterkonsumenten nicht den erhofften starken Zuspruch. Die Schaufensterdekorationen waren gewöhnlich mit erlesener Sorgfalt und oft genug mit künstlerischem Geschmack getroffen, schreckten jedoch mit ihren Luxusgegenständen und Luxuspreisen den einfachen Mann mehr ab, als daß sie ihn in die Verkaufsräume gelockt hätten. Die vom Annahof erhoffte „bessere“ Kundschaft aber blieb in der Hauptsache aus, sie befriedigte ihren Bedarf nach wie vor größtenteils in den Spezialgeschäften an der Bahnhofstraße usw. Auf einen nicht minder gewichtigen weiteren Umstand hat mit Recht die weiter unten zu erörternde Expertise des Verbandes Schweizerischer Konsumvereine aufmerksam gemacht: „In früheren Zeiten hat sich der L. B. Z. in zufriedenstellender Weise entwickelt. Schritt für Schritt, allmählich und stetig hat der Betrieb zugenommen. Es darf hier festgestellt werden, daß die Ergebnisse insbesondere so lange günstig ausfielen, als sich der Genossenschaftshaushalt in b e s c h e i d e n e m Rahmen bewegte. Es drängt sich deshalb ohne weiteres der Gedanke auf, ob es nicht zweckmäßiger gewesen wäre, den ganzen Betrieb des L. B. Z. von der Militärstraße (wo sich bis 1913 im Gebäude des Zentralmagazins die ganze

Verwaltung befand) aus aufzubauen, wobei nicht die bedeutenden Mittel, die die Errichtung des St. Annahofes beanspruchten, hätten aufgewendet werden müssen. Es ergibt sich der Eindruck, daß von der Genossenschaftsleitung sowohl als auch von den Behörden sehr viel Zeit und Arbeit dem Betrieb des St. Annahofes zugewendet werden muß und daß vielleicht dadurch einem zweckmäßigen und den Interessen der breiten Mitgliedschaft dienenden Ausbau der übrigen Ablagen nicht diejenige Aufmerksamkeit geschenkt werden konnte, die notwendig und wünschenswert gewesen wäre. Die künftige Entwicklung der Genossenschaft ist vor allem in der Hebung und im Ausbau der Ablagen zu suchen."

Eine weitere sehr nachteilige Wirkung der Erstellung des St. Annahofes war, daß der L. B. Z. dadurch außerstande gesetzt wurde, sich in den verschiedenen Quartieren eigene Liegenschaften zu erwerben, in denen er seine Ablagen unterhält. Wäre das vor dem Kriege geschehen — wobei nur ein Teil der Mittel, die im Annahof investiert wurden, zur Erwerbung zahlreicher eigener Häuser genügt hätte —, so würde heute die Betriebsrechnung des L. B. Z. mit Zehntausenden von Franken für Mietzinsen entlastet sein. Gerade in Zürich, wo die Ladenmieten so beispiellos hoch sind, vor allem viel höher als in Basel, ist dieser Faktor für eine Genossenschaft, die über 106 Ablagen verfügt, von der allergrößten Bedeutung.

Die Totalrevision der Statuten des L. B. Z. im Jahre 1913 beseitigte die bisherige Generalversammlung; an ihre Stelle trat ein hundertköpfiger Genossenschaftsrat, ein etwas großes und schwerfälligendes und wie die 13jährige Erfahrung gezeigt hat, praktisch wenig einflußreiches Parlament. Als „Exekutive“ amtierte von 1913 bis 1927 ein Aufsichtsrat von 17 Mitgliedern, der allzu groß und zu schwerfällig war, um die G e s c h ä f t e eines großstädtischen Unternehmens wahrnehmen oder auch nur richtig überwachen zu können. Dieser Aufsichtsrat gliederte sich überflüssigerweise wieder in eine Finanzsektion, eine Liegenschaften-, eine Waren-, eine Propaganda-, eine Ablagenkommission sowie in eine Kommission für die Bäckerei und Weinkellerei usw. Für ihre Tätigkeit in diesen Kommissionen bezogen die Aufsichtsräte je pro Kopf und Jahr eine Pauschalentschädigung von Fr. 400.—, dazu pro Aufsichtsratsitzung (etwa 20 bis 25) noch Fr. 7.— Taggeld. Darin wie in manchen anderen Dingen drückte sich eine ungesunde und für eine Genossenschaft gefährliche „Großzügigkeit“ aus. Die inzwischen (im März 1927) von der Urabstimmung gutgeheißenen neuen Statuten haben hier einen radikalen Schnitt gemacht, den Aufsichtsrat ganz beseitigt, wofür eine drei- bis fünfgliedrige Verwaltungskommission vorgesehen ist und den Genossenschaftsrat auf 60 Mitglieder reduziert.

Von nachteiligem Einfluß auf den L. B. Z. war weiter der Umstand, daß die Direktoren in den letzten 15 Jahren sehr häufig gewechselt haben, wobei nicht immer die besten Garnituren ans Ruder kamen. Zu einem Teil mag das zusammenhängen mit der früher in Zürich üblichen Plöblichkeit im Wind- und Witterungswechsel, ein

Umstand, der auch auf die Zürcher Arbeiterbewegung ungünstig eingewirkt, ihr die Beständigkeit und Kontinuität verunmöglicht hat, die an anderen Orten zu beobachten war. Ein ruhiger, systematischer Aufbau war in Zürich, wie auf manchem anderen Gebiet so auch auf dem der Genossenschaftsbewegung, außerordentlich erschwert. Gegen das Ende der Kriegszeit waren einmal zwei Direktoren da, die sich nebenbei — natürlich aus reinsten Philanthropie! — mit der Verproviantierung der Stadt München befaßten. Mit dieser Wohltätigkeit zugunsten der ausgehungerten und blockierten Deutschen verbanden die beiden dann aber sehr einträgliche persönliche Handelsgeschäfte mit gewissen „lebenswichtigen“ Waren, wie Likören und Schnäpsen. Als dann der Waffenstillstand auch den Stillstand der Spekulationsgewinne bei Vermittlung von Waren aller Art nach Deutschland brachte, wußten die beiden ihre in München nicht mehr absehbare Ware zu höchst respektablen Preisen dem L. B. Z. anzuhängen. Er hat von ihnen noch jahrelang zu zehren oder vielmehr am Inventar abzuschreiben gehabt, der letzte Rest ist erst im Jahre 1926 in den Büchern wie in den Lagern zum Verschwinden gebracht worden.

Naturgemäß hat auch die Frage der Lohn- und Arbeitsbedingungen in den Kriegs- oder vielmehr Nachkriegsjahren auf die Betriebsergebnisse einen Einfluß ausgeübt, wobei es zur Ueberraschung der betreffenden Funktionäre der Gewerkschaft sogar einmal vorkam, daß die Leitung des L. B. Z. sozusagen unbefehlet alles Geforderte ohne Markten bewilligte, während doch die Gewerkschaft sich zum vornherein darauf gefaßt gemacht hatte, daß sie werde mit sich handeln lassen und schließlich mit weniger zufriedengeben müssen. Diese Haltung mochte stark beeinflusst sein von den Nachwirkungen des Streiks, den die Gewerkschaft im Herbst 1916 über sämtliche Betriebe des Lebensmittelvereins Zürich verhängte und der auch die völlige Schließung der Annahofbetriebe zur Folge hatte. Wenn dieser Streik auch nur wenige Tage dauerte, so hat er doch dem L. B. Z. enorm geschadet und von da an blieb denn auch bei der zürcherischen Gesamtarbeiterschaft eine sehr starke Verstimmung, ja Antipathie gegen die Genossenschaft L. B. Z. zurück. Die Reaktion auf die zahllosen und manchmal zuwenig gezügelten Lohn- und anderen Bewegungen für das Personal des L. B. Z. blieb dann freilich nicht aus. Sie setzte erstmals so recht ein im Jahre 1922, als der Lohnabbau allgemein Trumpf war. Indessen hatten die Leiter des Unternehmens in den Jahren 1919 bis 1925 nicht die Kraft und nicht den Willen, den Personalbestand den Betriebsergebnissen anzupassen, den notwendigen Abbau rechtzeitig und stufenweise vorzunehmen. Zwar ließen sie es an dröhnenden Redensarten und kräftigen Faustschlägen auf den Tisch nicht fehlen, wichen aber regelmäßig vor dem kleinsten Widerstand zurück und vertrösteten sich und andere auf den nächsten Tag, die nächste Woche oder das nächste Jahr.

Die Kriegs- und Nachkriegszeit hat ja allen schweizerischen wie den meisten ausländischen Genossenschaften schwer mitgespielt. In den

ersten Kriegsmonaten wurden sie von der stürmisch Lebensmittel begehrenden Masse der Konsumenten und namentlich von den mit genügend Geld fürs Hamstern versehenen „besseren“ Leuten regelrecht überrannt. Aber auch nachher konnten sie nie genug Nahrungs- und andere Bedarfsartikel beibringen, mußten bei der längeren Dauer des Krieges mit den fragwürdigsten „Ersatz“-Artikeln vorliebnehmen. Von den Organen der Kriegswirtschaftsbureaucratie oft genug schlechter bedacht und behandelt als die privaten Krämer, verloren sie einen Teil ihrer früheren Kundschaft an diese, nicht zuletzt auch deshalb, weil sie viel peinlicher als die privaten Geschäfte die Rationierungsvorschriften einhielten. Dem L. B. Z. schadete noch besonders die Beschlagnahme seiner technisch vortrefflich eingerichteten Bäckerei durch die Organe der eidgenössischen Militärverwaltung in der ersten Zeit der Mobilisation. Während der vielen Monate, da in dieser Genossenschaftsbäckerei Soldatenbrot in großen Mengen gebacken wurde, konnten die eigenen Mitglieder vom L. B. Z. nie genug Brot bekommen und wanderten zu einem großen Teil zur Privatkonkurrenz ab. Als der Krieg vorbei war, sind sie von dort nicht wieder zurückgekommen und so müssen wir heute konstatieren, daß die Bäckerei des L. B. Z. ihre Betriebseinrichtungen bei weitem nicht auszunützen vermag, ohne wesentliche Mehrausgaben für Löhne usw. in dieser Bäckerei mindestens das Doppelte an Brot erzeugen könnte, was sie heute ihren Kunden zu liefern hat.

Vom Moment des Waffenstillstandes an stockte bekanntlich die Nachfrage nach Waren und namentlich nach Lebensmitteln, Kleidern, Schuhen usw. Wie alle anderen Genossenschaften und auch alle privaten Händler hatte aber auch der L. B. Z. zu dieser Zeit enorme Lagervorräte, die zu teuren Preisen eingekauft waren und jetzt nur noch unter Verlusten abgestoßen werden konnten. Die ungenügende Anpassungsfähigkeit der genossenschaftlichen Betriebsorganisation verhinderte die rasche Entäußerung dieser Vorräte. Je länger sie aber blieben, um so größer waren die auf ihnen entstehenden Verluste. Reserven hatte der Lebensmittelverein in all den Kriegsjahren zu wenig gehäuft, um diesem Preissturz gewachsen zu sein. Immerhin waren bis zum Jahre 1919 bei den Inventuren doch regelmäßig die Abschreibungen auf allen Lagern in richtiger Weise vorgenommen worden. In der Bilanz des Jahres 1919 figurirte noch ein Reservefonds von Fr. 922,967.79 sowie eine Spezialreserve für Angestellte von Fr. 259,763.21.

Nun aber begann die Periode der Bilanzkünsteleien zu dem Zweck, die Rückvergütung an die Mitglieder um jeden Preis in bisheriger Höhe auszurichten. Aus Angst vor der Konkurrenz, vor der Abwanderung der Mitglieder in andere Geschäfte wagte man es nur einmal, die Rückvergütung zu verkürzen und auch dann (für 1921) nur um 1 %. Sonst wurden all die Jahre von 1919 bis 1924 6 % ausgerichtet, obschon die dazu nötigen Summen bei weitem nicht herausgewirtschaftet worden waren, wenigstens nicht, wenn die Warenlager richtig bewertet und die notwendigen Abschreibungen vorge-

nommen wurden. Dieser kurzfristigen Rückvergütungspolitik wurden allmählich alle Reserven des L. B. Z. geopfert mit dem Ergebnis, daß die Sanierung doch nicht zu umgehen war und später nur um so härter wirken mußte.

Bevor ich zur Schilderung des Verlaufs dieser Krise übergehe, noch einige Bemerkungen über das Stärkeverhältnis der Parteien oder Richtungen im L. B. Z. Bei den letzten Wahlen im L. B. Z. am 26. Mai 1923 erhielt die bürgerliche Liste 4030 Stimmen, die sozialdemokratische 2192, die kommunistische 691 und die Grütliaerliste 255 Stimmen. Demgemäß wurde der Genossenschaftsrat (es besteht die Verhältniswahl) bestellt aus: 58 Bürgerlichen, 31 Sozialdemokraten, 8 Kommunisten und 3 Grütliaern. Im 17gliedrigen Aufsichtsrat sitzen seit 1923: 11 Bürgerliche, 5 Sozialdemokraten, 1 Kommunist. Als Minderheit hätten wir Sozialdemokraten dem Gang der Dinge mit verschränkten Armen zusehen, den L. B. Z. ruhig in die Katastrophe hineintreiben lassen können. Die Verantwortung für all das, was geschah oder unterlassen wurde, lag ja bei der bürgerlichen Mehrheit. Eine solche Politik wäre aber kurzfristig gewesen, hätte sowohl der Partei- als der Genossenschaftsbewegung letzten Endes zu schwerem Nachteil gereichen müssen. Auch unter einem mehrheitlich bürgerlichen Regime wäre der Zusammenbruch der zweitgrößten Konsumgenossenschaft des Landes von der ganzen kapitalistischen Presse gegen uns ausgeschlachtet worden, hätte man an diesem Beispiel wieder einmal die „Verfehltheit aller gemeinwirtschaftlichen Ideen“ demonstrieren können. Vom rein genossenschaftlichen Standpunkt aus aber mußten wir uns sagen, daß die Bürgerlichen sich allein und in erster Linie nie dazu aufraffen würden, die Genossenschaft L. B. Z. zu retten. Viel eher wäre mit der Eventualität zu rechnen gewesen, daß kapitalistische Großbanken und ähnliche Kreise den L. B. Z. auf ihre Art saniert, in eine Aktiengesellschaft umgewandelt oder ihn mit der Aktiengesellschaft Konsumverein Zürich verschmolzen hätten. Es war also klar, daß unsere Partei und ihre Vertreter es sein mußten, die als treibende Kraft bei einer Sanierung auf genossenschaftlicher Grundlage wirkten.

Die Krise kam zum offenen Ausbruch bald nach Beginn des Jahres 1926, als im Aufsichtsrat des L. B. Z. von der Geschäftsleitung mitgeteilt werden mußte, der Umsatz des Jahres 1925 betrage nur Fr. 15,018,151.71 gegen Fr. 15,941,142.46 im Jahre 1924. Der Umsatzrückgang 1925 betrug also Fr. 922,990.75 oder 5,78 %. Verhältnismäßig noch größer als der Umsatzrückgang war der Rückgang des Reingewinns. Er betrug 1924 Fr. 810,731.52, 1925 aber Fr. 557,482.55. Nach den Anträgen der Geschäftsleitung sollte aus diesem Betriebsergebnis eine Rückvergütung von 4 % (gegen 6 % in den vorhergehenden Jahren) ausgerichtet werden. Noch bevor der Aufsichtsrat des L. B. Z. zu dem Betriebsergebnis des Jahres 1925 Stellung nehmen konnte, war dieses der Konkurrenz bekannt geworden. Sie glaubte nun, zum vernichtenden Schlag gegen die Genossenschaft auszuholen zu können. Der Konsumverein Zürich als größter Konkurrent

kündigt. im März 1925 durch große Zeitungsinserate und Plakate an, daß er für das Jahr 1926 eine Rückvergütung von 8 % garantiere. Bis dahin hatte er Jahr für Jahr 7 % Rückvergütung ausgerichtet. Als bald teilten auch alle anderen wichtigeren Konkurrenten des L. B. Z. der Öffentlichkeit mit, daß ihre Kunden pro 1926 8 % Rückvergütung bekämen. Wer wollte da noch im L. B. Z. einkaufen! sagten sich seine Gegner im sicheren Gefühl ihres baldigen Triumphes. Sie haben sich dennoch verrechnet.

Der Bruttoertrag des L. B. Z. pro 1925 betrug 24,18 %, der reine Verdienst 3,92 %. Die Spesen waren 1925 um 0,82 % höher als 1924. Die Personalunkosten machten 1925 bei einem Personalbestand von 515 Personen (1924 : 506) Fr. 1,800,000.— oder 58,74 % der Totalunkosten aus. Die Warenlager standen per Ende 1925 mit Fr. 3,857,190.88 in der Bilanz gegen Fr. 4,479,298.07 Ende 1924. Während bis zum Jahre 1919 die Abschreibungen auf den Warenvorräten in den Ablagen 25 % auf den Verkaufspreisen betrug, waren nachher und auch in der Bilanz 1925 diese Abschreibungen auf nur 12,5 % bemessen. Von dem Rechnungsüberschuß pro 1925 in Höhe von Fr. 557,482.55 sollten für Abschreibungen an Bureau- und Betriebsmobiliar verwendet werden Fr. 14,823.50, für Abschreibungen auf dem Autopark Fr. 12,000.—, für Abschreibungen auf dem Non-valeur (den die Bilanz seit 1920 mit sich führte und der ursprünglich Fr. 300,000 betrug), „der Amortisation unterworfenen Posten“ Fr. 30,000.—, womit dieses faule Konto auf Fr. 200,000.— zurückging. Für 4 % Rückvergütung waren Fr. 400,000 vorgesehen. Das Genossenschaftskapital (Anteilscheine) betrug Ende 1925 Fr. 1,567,966.03, wobei zu beachten ist, daß nach den bis zum Frühjahr 1927 gültigen Statuten die Anteilscheinsumme eines Mitglieds im Minimum Fr. 30.— betrug, nach oben aber eigentlich unbegrenzt war, so daß eine Reihe von Mitgliedern Anteilscheine bis zu Fr. 1000.—, ja 2000.— und 3000.— besaßen. Die Spareinlagen betrug Ende 1925 Fr. 3,231,862.39, das Obligationenkapital bezifferte sich auf Fr. 2,186,000.—, die Spezialreserve für Angestellte auf Fr. 96,510.55 gegen Fr. 259,763.— Ende 1919. In den Jahren 1920 bis 1922 war auch diese Spezialreserve, die der Pensionierung solcher Angestellten dienen soll, welche bei der Versicherungsanstalt des B. S. K. nicht ausgenommen wurden, zur Ausbezahlung von Rückvergütung herangezogen worden. Das Personal des L. B. Z. war im übrigen generell nur zu 50 % seiner Löhne versichert.

Die trostlosen Ergebnisse des Jahres 1925 veranlaßten die Geschäftsleiter, am 25. Februar 1926 in einem Hals über Kopf zusammengeschusterten „Exposé“ eine Reihe von Spar- oder Reorganisationsmaßnahmen vorzuschlagen, die, soweit sie überhaupt wirksam waren, längst hätten durchgeführt werden müssen. Theoretisch sollten diese Maßnahmen eine jährliche Einsparung von Fr. 174,700.— bringen. Der Aufsichtsrat stimmte ihnen wohl oder übel zu; niemand konnte sich aber verhehlen, daß es sich hier um nicht mehr als Palliativmittel handle, das Uebel tiefer sitze. Darum beantragten wir

Sozialdemokraten die sofortige Durchführung einer fachmännischen Generalexpertise zur Feststellung des wirklichen Standes des Unternehmens und zur Angabe durchgreifender Sanierungsmaßnahmen. Der mit dieser Durchführung betrauten Instanz sollte von den Behörden des L. B. Z. Generalvollmacht erteilt werden. Anfänglich stieß unsere Forderung bei den Bürgerlichen auf Widerstand; auf keinen Fall schien ihnen die Sache zu eilen. Die Geschäftsleiter witterten hinter unserem Verlangen nicht ohne Grund die Gefahr ihrer Bloßstellung und daherigen Verabschiedung. Ihnen wollten zunächst die meisten bürgerlichen Mitglieder des Aufsichtsrates auch nicht wehe tun. Schließlich aber gelang es uns, zwei der einflussreichsten bürgerlichen Mitglieder des Aufsichtsrates, darunter den Präsidenten, für unsere Forderung zu gewinnen, nachdem diesen beiden Herren genau wie uns klar geworden war, daß von den Geschäftsleitern nichts Durchgreifendes zur Sanierung zu erwarten sei. Unserem Vorgehen kam der Umstand zu Hilfe, daß unter den Bürgerlichen Uneinigkeit und Verstimmung ausgebrochen war. So setzten wir dann durch, daß zunächst eine Delegation des Aufsichtsrates mit Herrn Jäggi vom B. S. R. Fühlung nahm, damit der B. S. R. die Expertise durchführe und am 9. April der Aufsichtsrat diese Expertise in aller Form beschloß. Am 10. April 1926 legte Herr Jäggi sein Programm vor und begann am gleichen Tag mit einem Stab von zehn der ersten Beamten des B. S. R. die Arbeit, die er persönlich leitete. Am 30. April war das 83 Foliosseiten umfassende Gutachten des B. S. R. abgeliefert. Die beiden Geschäftsleiter des L. B. Z. wollten es zuerst nicht als zutreffend anerkennen, mußten aber schließlich vor der Wucht der Beweisgründe im kontradiktorischen Verfahren vor dem Aufsichtsrat klein begeben. Am 10. Mai legten sie ihre Ämter nieder, schieden aus dem Dienst des L. B. Z. aus. Anderntags trat bereits als interimistischer Geschäftsleiter Herr Maurice Maire vom B. S. R. seine heikle und schwierige Aufgabe an.

Das Gutachten des B. S. R. kam zu der Feststellung, daß im Vergleich zur Bilanz der Geschäftsleitung per 31. Dezember 1925 ein Minderwert der Aktiven von Fr. 833,852,97 vorliege. Davon entfallen auf Minderwerte der Warenlager Fr. 380,393.02, auf notwendige (bis dahin unterbliebene) Abschreibungen an den Mobilien, am Auto- und Fuhrpark Fr. 253,459.95 und auf den Non-valeur „der Amortisation unterworfenen Posten“ Fr. 200,000.—. Verhältnismäßig am stärksten war der auf dem Schuhwarenlager festgestellte Minderwert, Fr. 100,000.—. Auf den Warenlagern in den Ablagen wurden Fr. 152,265.60, auf der Lebensmittelhalle Fr. 35,778.45, auf dem Lager im Zentralmagazin Fr. 25,337.77, auf der Haushaltsartikelabteilung Fr. 20,000.— abgeschrieben. Die Unterbilanz von Fr. 833,852.97 war im Zeitpunkt der Expertise gedeckt bis zum Betrag von Fr. 445,719.70 durch den Reservefonds, während zur Deckung des Restes von Fr. 388,133.27 das Genossenschaftskapital hätte herangezogen werden müssen. Vom Genossenschaftskapital im Betrage von Fr. 1,567,966.03 bezeichnete die Expertise nur die Summe von

einer Million Franken als zur Berechnung verwendbar. Denn nach § 16 der Statuten könnten die über Fr. 30.— hinausgehenden Beträge von den Mitgliedern jederzeit sofort oder nach kurzer Kündigung zurückgezogen werden.

Im einzelnen kam das Gutachten des V. S. R. zum Schluß, der Warenbestand in sozusagen sämtlichen Ablagen sei zu hoch, das Lager zudem in einzelnen Abteilungen stark mit alten Artikeln durchsetzt, die zum Teil als unverkäuflich ganz abgeschrieben werden müßten. Der Umsatz sei in nahezu allen Abteilungen im Verhältnis zum Lager, namentlich aber den Spesen, zu klein; in manchen Artikeln führe der L. B. Z. viel zu viele Marken, so z. B. in Feigwaren mehr als 90 verschiedene Sorten, ohne welchen Umstand das Lager erheblich reduziert werden könnte. Die Mietzinsbelastung der Annahofabteilungen mit Fr. 108,000.— müsse kaufmännisch gerechnet um Fr. 70,000.—, d. h. um den in diesen Abteilungen 1925 erzielten Verlust, erhöht werden. In der Bilanz figuriere außerdem Land für den einstigen Kaufpreis von Fr. 732,279.08 im Inventar, auf das der L. B. Z. seit seiner Erwerbung im Jahr 1917 Jahr für Jahr 30,000.— Fr. Zinsverlust gehabt habe, da es völlig brachliege. Der Umsatz in der Bäckerei sei für die dortigen Einrichtungen viel zu klein, wie die Tatsache beweise, daß die Tagesproduktion in einer Schicht von 8 Stunden bewältigt werde. Deshalb sei der Wärmeverlust in der Bäckerei des L. B. Z. groß, der Kohlenverbrauch mache in Zürich 2,65 %, in Basel beim A. C. B. aber nur 1,89 % des Umsatzes aus. Die Lebensmittelhalle im Annahof sei ein Verlustbetrieb und das werde wohl nicht zu bessern sein, da der Apparat, den dieser Betrieb erfordere, in keinem Verhältnis zum Umsatz stehe. Als „Propagandamittel“ sei diese Lebensmittelhalle eine problematische Sache, wahrscheinlich ziehe ein großer Teil der Mitglieder den gegenteiligen Schluß, kaufe lieber in einfacher gehaltenen Lokalen. Die Hauspedition der Waren aus der Lebensmittelhalle erfordere einen vielfach größeren Spesenbetrag, als die Zuschläge auf den Artikeln zu ertragen vermöchten. Das Haushaltartikelgeschäft habe einen zu großen Bestand in teuren Artikeln und sollte mit einfachen Mitteln geführt werden, wenn eine Rentabilität erreicht werden solle. Die Zuschläge zu den Einstandspreisen, schon im allgemeinen zu hoch, seien in letzter Zeit noch weiter erhöht worden. Das Schuhwarengeschäft im Annahof (zu dem bis 1926 noch drei Filialen in Arbeiterquartieren kamen, die seither aber wegen ungenügender Rendite geschlossen wurden) habe zu hohe Preise auf neue, kurante Ware und sei darum zuwenig konkurrenzfähig. Seine Restbestände in alten Waren seien viel zu hoch und zu vielseitig, der heutige Umsatz könne mit einem um Fr. 200,000.— geringeren Lagerbestand bewältigt werden. Alle unfuranten Artikel seien auszuscheiden und abzustoßen, damit die Abteilung wieder auf eine gesunde Grundlage gestellt werden könne.

Die Betriebskosten des L. B. Z. betragen 1925 nach den Berechnungen der Experten total 22,2 % des Umsatzes, nämlich 21,13 % bei den Waren, 28,94 % bei Wein und Bier, 35,77 % bei der Bäckerei,

48,83 % bei der Konditorei, 18,14 % im Brennmaterialiengeschäft, 21,98 % bei der Lebensmittelhalle, 29,06 % beim Haushaltartikelgeschäft, 19,71 % bei der Schuhwarenabteilung und 15,79 % in der Tuchhalle. Der allgemeine Prozentsatz an Spesen wurde von den Experten als zu hoch bezeichnet. Insbesondere aber seien die Betriebs-spesen für Fuhrwerke und Automobile zu hoch als Folge nicht rationeller Einteilung. Die gesamten Camionnagespesen machten 1925 2,54 % des Umsatzes des L. B. Z. aus gegen 2,1 % beim A. C. Z. beider Basel. Die Kosten des Einspanners inklusive Fuhrmann betragen in Zürich pro Tag Fr. 29,18, in Basel Fr. 24.—, die Kosten eines Arbeitstages per Auto in Zürich Fr. 68.37, in Basel Fr. 49.84.

Die Umsätze der Ablagen wurden von den Experten allgemein als zu niedrig befunden, namentlich wenn man in Betracht ziehe, daß in Zürich so hohe Mietzinse bezahlt werden müssen. Die Expedition der allgemeinen Waren in die Ablagen sei zu kostspielig, das Personal in den Ablagen zu zahlreich. Ende 1925 beschäftigte der L. B. Z. total 517 Personen, davon 252 weibliche in den 106 Verkaufslökalen, 43 in der Verwaltung, 75 in Magazin und Einwägerei, 10 im Wein-geschäft, 13 in der Bäckerei, 10 in der Konditorei, 4 im Brennmate-rialiengeschäft, 33 in der Lebensmittelhalle St. Annahof, 17 in der Haushaltabteilung, 15 in der Schuhwarenabteilung, 11 in der Tuch-halle, 34 im Fuhrwerk.

Die Sanierung müsse, so bemerkten die Experten, ganz allgemein in einer Erhöhung der Umsätze und einer wesentlichen Reduktion der Spesen, die heute in einem ungesunden Verhältnis zum Umsatz stünden, bestehen. Dann werde es dem L. B. Z. möglich sein, die Verkaufs-preise so zu kalkulieren, daß er seiner Aufgabe, preisregulierend zu wirken, nachzukommen vermöge. Zuzugeben sei, daß die Verhältnisse auf dem Platz Zürich dem L. B. Z. außerordentliche Schwierig-keiten bereiteten, namentlich seitdem zu den vielen anderen größeren und kleineren Konkurrenzgeschäften (seit Sommer 1925) auch die Migros A.-G. gekommen sei. Diese Migros A.-G. verführe die Waren in einer Reihe von Automobilen, die als wandernde Läden betrachtet werden können, täglich durch sämtliche Straßen der Stadt und weit herum in deren Umgebung. Ihre Preise sind fast ausnahmslos sehr niedrig, was freilich zum Teil in Qualitätsunter-schieden, vor allem aber in der Tatsache begründet ist, daß die Migros A.-G. ihren Chauffeuren bei 60- bis 72 stündiger wöchentlicher Ar-beitszeit viel kleinere Löhne zahlt als etwa der L. B. Z. seinen Chauffeuren oder Fuhrleuten bei der 48-Stundenwoche.

Der Verwaltungsapparat des L. B. Z. wurde von den Experten sehr mit Recht als „etwas kostspielig“ bezeichnet. Bei 34,415 Mit-gliedern Ende 1925 belaufe sich der jährliche Durchschnittsumsatz auf rund Fr. 400.—, weniger als in allen anderen Konsumvereinen. Eine Ende 1926 vorgenommene Kontrolle hat dann freilich ergeben, daß von diesen 34,000 Mitgliedern nur etwas über 15,000 stimmberechtigt sind, d. h. den für die Ausübung des Stimmrechts statutarisch nötigen Umsatz von jährlich mindestens Fr. 100.— erreichen!

Die Verkaufspreise bezeichneten die Experten in sozusagen allen Abteilungen als zu hoch, worunter die Konkurrenzfähigkeit der Genossenschaft leide. Dagegen mußten sie feststellen, daß die Gehälter und Löhne des Personals im allgemeinen nicht als zu hoch betrachtet werden könnten. Wohl aber könnte durch die Vereinfachung des gesamten Betriebsapparates die Zahl der beschäftigten Personen reduziert werden. Eine Vereinfachung und Kostenersparnis wäre auch durch weniger Sitzungen der Behörden zu erzielen.

Von den Sanierungsmaßnahmen, die in dem Expertengutachten vorgeschlagen wurden, wird im folgenden die Rede sein. Der Aufsichtsrat beschloß im Mai 1926, dieses Gutachten als Ganzes zu akzeptieren und auch die in ihm proponierten Sanierungsmöglichkeiten restlos und ohne jeden Vorbehalt sofort durchzuführen. Diese Aufgabe nahm dann der interimistische Geschäftsleiter des L. B. Z., Herr Maire von der Verwaltungskommission des B. S. K., in die Hand, nachdem die beiden bisherigen Direktoren verabschiedet, d. h. mit je Fr. 30,000.— Gehaltszahlung abgefunden worden waren. Sie waren beide im Jahre 1919 in den Dienst des L. B. Z. getreten und da der Aufsichtsrat nach dieser reichlichen „Probezeit“ im Jahre 1923 mit beiden je für weitere vier Jahre einen Anstellungsvertrag eingegangen hatte, blieb nichts anderes übrig, als sie bis zum Ablauf ihrer Anstellungszeit, also bis Ende Januar bzw. Februar 1928, auszuzahlen.

Zu den schwersten und härtesten Sanierungsmaßnahmen gehörte die Aenderung im Entlohnungsverhältnis der Verkäuferinnen in den Ablagen. Hier wurde entsprechend dem Vorschlag der Experten so vorgegangen, daß die Ablagehalterinnen ins reine Provisionsverhältnis kamen, ebenso (in einer Art Gruppenakkord) die Verkäuferinnen in allen Abteilungen des Annahofs. Das garantierte jährliche Existenzminimum jeder Verkäuferin beträgt Fr. 2100.—. Ihr Lohn wird darüber hinaus ausschließlich nach dem Umsatz in den einzelnen Ablagen errechnet. Die Umsatzprovision ist leicht gestaffelt. Sie beträgt $5\frac{1}{4}$ % in den Ablagen mit niedrigstem Umsatz und fällt bis auf 4,2 % bei den Läden mit dem höchsten Umsatz. Aus dieser Umsatzprovision hat die Ablagehalterin nicht nur den Lohn für allfällig erforderliche Gehilfinnen, Lehrtöchter usw. zu bestreiten, sondern auch die Kosten für die Heizung, Beleuchtung und Reinigung der Lokale. Für Co-op-Artikel erhalten die Verkäuferinnen außer der oben erwähnten Provision eine Extraprovision von 1,5 %. Um diese Hauptmaßnahme zur Sanierung oder vielmehr zur Einsparung wurden lange Verhandlungen und Kämpfe zwischen dem L. B. Z. und den Gewerkschaften (B. S. T. L. und Kaufmännischer Verein) geführt, bis endlich eine Einigung auf obiger Grundlage erzielt werden konnte, wobei die Leitung des L. B. Z. das Zugeständnis machte, diese Neuregelung bis 31. März 1928 zu befristen. Auf diesen Zeitpunkt soll eine Revision vorbereitet werden, die im Rahmen der dannzumaligen finanziellen Leistungsfähigkeit des L. B. Z. eine Aenderung oder Milderung in der provisionsweisen Entlohnung des Verkaufspersonals in Aussicht nimmt.

Seit Jahren hatte die Leitung des L. B. Z. darauf hingewiesen, daß der Konsumverein Zürich als größter und finanziell stärkster Konkurrent des L. B. Z. allein bei den Löhnen für das Verkaufspersonal der Ablagen Fr. 100,000.— Ausgaben weniger habe als der L. B. Z. Es war aber nie möglich, entweder durch die Gewerkschaften eine Verbesserung beim Konsumverein oder dann eine entsprechende Aenderung in der Entlohnung beim Verkaufspersonal des L. B. Z. zu erzielen. Im Konsumverein Zürich sind die Ablagehalterinnen seit vielen Jahren gegen ein kleines fixes Gehalt und eine Provision von 1 % bei einem Umsatz bis zu Fr. 150,000.— und von 2 % über Fr. 150,000.— angestellt. Nachdem eine analoge Regelung beim L. B. Z. nie zu erzielen war, kam dann mit Ausbruch der Krise die Reaktion um so gründlicher, wurde das Provisionssystem im L. B. Z. Hals über Kopf eingeführt, und zwar in einer viel ausgesprochenen und härteren Form als beim Konsumverein. Wie bei diesem seit langem, werden nun auch im L. B. Z. die Hilfskräfte von der Ablagehalterin nach Belieben eingestellt oder entlassen; der L. B. Z. hat der Gewerkschaft einzig die Konzession gemacht, daß im Vertrag gesagt wird, die Ablagehalterin habe die Bedingungen, zu welchen sie das Hilfspersonal anstelle, der Geschäftsleitung bekanntzugeben. Dieser stehe das Recht zu, die Lohnansätze je nach der Höhe des Umsatzes der Ablage zu bestimmen. Im übrigen sei jede Aenderung im Anstellungsverhältnis der Geschäftsleitung bekanntzugeben. Seit 1. August 1926 sind alle diese Bestimmungen für sämtliches Verkaufspersonal des L. B. Z. in Kraft.

Von finanziell besonders einschneidender Wirkung war dann noch die Aenderung in der Zufuhr der Waren in die Ablagen. Bis zur Entlassung der alten Geschäftsleitung erfolgte diese täglich, seit etwa Juni 1926 aber nur noch einmal pro Woche. Diese Maßnahme hat sich im allgemeinen gut bewährt. Die Einwägerei wurde vom Zentralmagazin nahezu restlos in die Ablagen verlegt. Die gesamte Zentralverwaltung des L. B. Z. mit allen ihren Bureaus ist seit August 1926 vom Annahof in das Gebäude des Zentralmagazins an der Militärstraße zurückverlegt worden, wo sie bis 1913 war und auch heute noch genug Platz hat, ohne daß dort eine einzige Wohnung gekündigt werden mußte. So konnte der ganze zweite Stock im Annahof vermietet werden. Die Schuhwarenabteilung im ersten Stock des Annahofes wurde ins Parterre verlegt und ebenso jener Teil des Tuch- und Wäschegeschäftes, der bisher im ersten Stock untergebracht war. Die Lebensmittelhalle hat man bedeutend verkleinert und auch die Haushaltungsabteilung im ersten Stock stärker zusammengedrängt, um Räume zur Vermietung frei zu bekommen. Heute sind alle diese Räumlichkeiten bis auf einen winzigen Rest anderweitig vermietet.

In welcher Weise sich die Reorganisation auf den Bestand des Personals auswirkte und dadurch die Betriebskosten verminderte, dafür mögen folgende Angaben zeugen: Am 15. Mai standen 532 Personen im Dienste des L. B. Z., am 1. August waren es noch 295 Personen. Bei den Ablagen allein kamen 158 Personen in Wegfall.

Total sind am 1. August 1926 237 Personen weniger beim L. B. Z. beschäftigt gewesen als am 15. Mai 1926. Außer dem Ablagepersonal beträgt die Verringerung 74 Personen. Davon wurden abgebaut: 18 im Zentralmagazin, 11 in der Verwaltung, 18 in der Lebensmittelhalle, 7 in der Haushaltsartikelabteilung, 9 in der Tuchhalle, 5 im Fuhrwerksbetrieb. 14 der Abgebauten wurden pensioniert, bei allen übrigen Entlassenen verzichtete der L. B. Z. auf den ihm zustehenden Anteil der 40 % Prämienrückzahlung bei der Versicherungsanstalt des B. S. R.

Die jährliche Einsparung an Betriebskosten durch das Sanierungs- und Reorganisationswerk (das sich aber im verfloffenen Jahre nur zu einem Teil auswirken konnte) beträgt Fr. 452,897.—. Im einzelnen werden eingespart: an Lohnausgaben Fr. 367,911.—, an Krankenkassenbeiträgen Fr. 27,549.—, an Invalidenbeiträgen Fr. 15,783.—, an Heizung, Beleuchtung, Reinigung der Lokale Fr. 41,653.—. Alles in allem machen diese Einsparungen 3 % Rückvergütung aus. Dazu kommen weiter 1 % Gewinn an Rückvergütung durch Einsparungen auf den Kosten des Einkaufs und der Lagerung sowie beträchtliche Ersparnisse an Mietzinsen einmal durch die Vermietung bisher innegehabter Lokale im eigenen Gebäude und zum andern durch die Aufgabe von Lagerräumen, großen Kellern usw., die der L. B. Z. vorher in fremden Gebäuden für teures Geld gemietet hatte.

Unter der neuen interimistischen Geschäftsleitung zeigte sich alsbald, daß der Expertenbericht keinesfalls zu schwarz gemalt hatte. Die Experten hatten ihrem Bericht das Inventar der alten Geschäftsleitung des L. B. Z. per 31. Dezember 1925 zugrunde gelegt. Eine genaue Nachprüfung und Nachschätzung der Lagervorräte in der zweiten Hälfte 1926 wie am Jahresende ergab dann aber, daß die nicht mehr kulant oder im Preise zu hoch angesetzten Waren noch viel größere Quantitäten ausmachten als auf Grund des alten Inventars von den Experten angenommen worden war. Um ein für allemal (so hoffen wir wenigstens!) reinen Tisch zu machen, das Sanierungs- und Reorganisationswerk gänzlich und gründlich durchzuführen und für das Jahr 1926 eine hieb- und stichfeste Bilanz vorlegen zu können, wurde deshalb jedes Stück Vorrat neu inventiert, auf seinen heutigen wirklichen Mindestwert zurückgeführt.

Das End- und Gesamtergebnis dieser Sanierungsaktion ist, daß der L. B. Z. auf Ende 1926 außerordentlicherweise den Betrag von nicht weniger als Fr. 1,585,898.08 abgeschrieben hat. Davon machen allein die Abschreibungen am Warenlager Fr. 894,686.76 aus. Auf dem Unterkostenkonto wurden Fr. 34,884.70 abgeschrieben, das ist der Betrag, zu dem in der früheren Bilanz die Emballage, Säcke, Kisten usw. als „Aktivum“ in die Bilanz eingestellt war. Am Bureau- und Betriebsmobiliar wurden Fr. 169,667.80 abgeschrieben, am Autoпарк Fr. 104,000.—, auf Rückvergütungskonto (weil pro 1925 für die Auszahlung der Rückvergütung um soviel zuwenig in Reserve gestellt worden war) Fr. 22,911.97. Abgeschrieben wurden ferner die

Fr. 60,000.— „Abschiedsgehälter“, die den im Mai entlassenen beiden früheren Direktoren ausbezahlt wurden, ferner mit rund Fr. 100,000.— die gesamte, auf den L. B. Z. entfallende Nachzahlung auf das Betriebsdefizit der Versicherungsanstalt des V. S. K. (die auch bereits in bar geleistet ist) und endlich der berichtigte Non-valeur in den Aktiven der Bilanz pro 1925, „der Amortisation unterworfenen Posten“, im Betrage von Fr. 200,000.—. Total wie gesagt Fr. 1,595,898 08.

Diese außerordentlichen Abschreibungen wurden ermöglicht und dazu noch ein relativ recht gutes Betriebsergebnis pro 1926, ohne daß von dem Genossenschaftskapital des L. B. Z. ein Rappen hätte angegriffen werden müssen, geschweige denn, daß die Sparkasseneinleger oder sonst jemand mit einem Rappen zu Schaden gekommen wären. Einmal wurde zur Deckung dieser Fr. 1,585,898.08 der Reservefonds im Betrag von Fr. 445,140.48 herangezogen, zum andern aber durch Liegenschaftengewinn (Verkauf des vorderen Teils des St. Annahofs, in dem sich niemals Lokale für den L. B. Z. selbst befanden) restlos gedeckt. Wie ich oben dargetan habe, kostete die Erstellung des ganzen St. Annahofs im Jahre 1913 die Summe von Fr. 4,830,756.—. Im September 1926 konnte der vordere Teil des St. Annahofs auf der Seite der Bahnhofstraße zum Preise von Fr. 4,100,000.— verkauft werden. Käufer war ein Konsortium, das den ganzen Kaufpreis bar bezahlte und den L. B. Z. so instand setzte, rund eine Million Liegenschaftengewinn zu realisieren.

So brachte denn das Betriebsjahr 1926 einen Reinüberschuß von Fr. 333,830.91, aus dem wiederum eine erste Einlage in den Reservefonds mit Fr. 50,000.— gemacht wird. Fr. 158,700.— werden zu Abschreibungen auf Bureau- und Betriebsmobiliar und auf den Autopark verwendet, Fr. 722.30 als Vortrag auf neue Rechnung und Fr. 126,000 zur Ausrichtung einer Rückvergütung von 3 % auf den Bezügen der Mitglieder vom 1. Januar bis 19. Mai 1926. Vom 20. Mai 1926 an hat der L. B. Z. gemäß einem Vorschlag der Experten an Stelle der rückvergütungsberechtigten Eintragungen der Warenbezüge in das Einkaufsbüchlein eine sogenannte Rabattkarte eingeführt. Auf dieser werden die Bezüge notiert und wenn die Karte mit Fr. 100.— Bezug voll ist, sofort Fr. 8.—, also 8 % Rabatt ausbezahlt. Diese Käuferkarte hat sich gut bewährt; von ihr können natürlich auch Nichtmitglieder beliebig Gebrauch machen. Vom 19. Mai bis 31. Dezember 1926 wurden auf diese Rabattkarten Fr. 537,589.— ausbezahlt. Rechnet man dazu den Reingewinn von Fr. 333,830.91, so ergibt sich faktisch für das Jahr 1926 ein Betriebsüberschuß von Fr. 871,419.— beim L. B. Z. 1925 waren es nur Fr. 557,482.— Betriebsüberschuß. Dabei muß berücksichtigt werden der im Krisenjahr 1926 unvermeidliche Umsatzrückgang im Betrage von Fr. 1,550,177.05 oder 10,32 %. Ungefähr die Hälfte dieses Umsatzrückganges, also 5 % oder Fr. 750,000.—, sind zweifellos auf den Preisrückgang zurückzuführen, der laut Index im Jahre 1926 eingetreten ist. Trotz der schweren Krise und der starken Erschütterung des Vertrauens in die Genossenschaft L. B. Z. bei vielen Mitgliedern

ist doch erfreulicherweise zu konstatieren, daß sich die genossenschaftliche Ueberzeugungstreue und Anhänglichkeit ungleich besser bewährt hat, als früher von allen jenen angenommen wurde, die auch bei schlechtem Betriebsergebnis die Beibehaltung der bisherigen Rückvergütung als eine Existenzfrage für die Genossenschaft bezeichnet hatten. Gewiß ist der Mitgliederbestand im Jahre 1926 um 1057 zurückgegangen und hat zeitweise auch ein starker Ansturm auf die Spareinlagen beim L. B. Z. eingesetzt, der dieses Konto im Jahre 1926 gegen das Vorjahr um Fr. 1,313,070.36 verminderte. Aber dieser „Run“ flaute dann in der zweiten Jahreshälfte doch wieder ab und hat längst einer vernünftigen Betrachtung der Dinge Platz gemacht.

Trotz den enormen außerordentlichen Abschreibungen ist die Bilanz per 31. Dezember 1926 ungleich günstiger als jene des Vorjahres. Aus den Aktiven sind alle unsicheren oder unsoliden Posten radikal ausgemerzt, vor allem die Warenvorräte auf eine Wertsumme abgeschrieben, die jeder fachmännischen Ueberprüfung standhält. Die Warenvorräte figurieren per Ende 1926 noch mit Fr. 2,540,194.02 in den Aktiven, gegen Fr. 3,857,190.08 Ende 1925. Die Mobilien sind von Fr. 713,118.90 Ende 1925 auf Fr. 440,676.95 Ende 1926 reduziert, nicht weil sie sich an Zahl vermindert hätten, sondern weil auf sie eben gründliche Abschreibungen vorgenommen wurden. Die Immobilien sind von Fr. 7,603,294.51 Ende 1925 auf Fr. 4,071,068.93 Ende 1926 zurückgegangen, zur Hauptsache deshalb, weil ein Teil des St. Annahofs veräußert worden ist. Dafür stehen dann aber in den Passiven nur noch für Fr. 1,938,500.— Hypotheken gegen Fr. 4,065,500.— Ende 1925.

Aus der Betriebsrechnung entnehmen wir, daß die Verwaltungskosten im Jahre 1925 Fr. 226,503.80 betragen gegen Fr. 178,156.37 im Jahre 1926. Die Arbeitslöhne machten 1925 Fr. 1,497,754.10 aus, 1926 aber nur Fr. 1,289,682.50. Für Versicherungspflichten wurden 1925 Fr. 96,918.60, 1926 Fr. 81,264.60 ausgegeben. Die allgemeinen Unkosten betragen Fr. 767,823.26 im Jahre 1925 und Fr. 587,519.69 im Jahre 1926. Das Total der Unkosten belief sich im Jahre 1925 auf Fr. 4,221,532.55, gegen Fr. 3,536,799.41 im Jahre 1926. Obschon sich die Sanierungs- und Reorganisationsmaßnahmen im Jahre 1926 bei weitem nicht voll auswirken konnten, der größere Teil nur in den letzten fünf Monaten des verflossenen Jahres zur Geltung kam, haben sich also die Unkosten um Fr. 684,732.81 vermindert.

Der Bruttoüberschuß betrug 1925 Fr. 3,631,441.15, 1926 Fr. 2,954,034.36. Rechnet man die sofort an die Kunden ausgerichteten 8 % Rabatt logischerweise zum Bruttoüberschuß von 1926 hinzu, so ergibt er die Summe von Fr. 3,491,623.36. Dabei ist im Auge zu behalten, daß im Jahre 1926 ein Umsatzrückgang von Fr. 1,550,177.05 zu verzeichnen war!

Ich habe zu Beginn meines Artikels bemerkt, die Krise im L. B. Z. sei heute zur Hauptsache überwunden. Das trifft insofern zu, als die Bilanz nunmehr gründlich gesäubert, durch die Einschränk-

fung der Spesen in der jährlichen Betriebsrechnung ein gesundes Verhältnis zwischen Umsatz und Kosten des Betriebes hergestellt worden ist. Damit ist freilich erst die Grundlage für eine künftige gedeihliche Entwicklung der Genossenschaft geschaffen. Damit diese wirklich erfolge und auch von Dauer sei, muß mit allen möglichen Mitteln eine Steigerung des Umsatzes des L. B. Z. herbeigeführt werden. Hier hat vor allem die Arbeiterschaft von Zürich und Umgebung eine große Aufgabe zu erfüllen.

Eindrücke von einer neuen Rußlandreise.

Von Oswald Zienau, Berlin.

Eine besondere Gelegenheit führte mich nach einer knapp jährlichen Unterbrechung wiederum für längere Zeit zu einer ausgedehnten Studienreise in die Sowjetunion. Aber nicht nur von diesen meinen neuen und selbstverständlich zu Vergleichen sehr anreizenden Reiseeindrücken soll hier gesprochen werden, sondern es soll versucht werden, diese Reiseeindrücke in Verbindung mit der Benutzung verschiedenster Materialquellen zu einem Entwicklungsbilde des Sowjetstaates zu verarbeiten, um so zu einer möglichst einheitlichen und objektiven Darstellung zu gelangen.

Der erste unmittelbare Eindruck in Leningrad und Moskau war, daß die äußeren Lebensbedingungen nicht leichter, eher schwerer geworden waren; dagegen ließen sich im Wirtschaftsbilde dieser Städte unschwer Anzeichen finden, die für die weitere Fortentwicklung der Kommunen, vieler Industriezweige und noch anderer volkswirtschaftlicher Faktoren sprachen. Selbstverständlich: die lebensoffenen Erscheinungen allein dürfen das Urteil eines verantwortungsbewußten Beobachters nicht bestimmen; denn eine rein äußerliche Erscheinung als solche, losgelöst aus dem Rahmen der Gesamtumstände, wird niemals zutreffend eine Situation insgesamt vermitteln können. Weshalb das Negative in der sowjetrussischen Entwicklung des letzten Jahres, der äußere Mensch und seine nicht verbesserte materielle Lage, und das Positive, eine starke Bautätigkeit in den Städten, das Emporwachsen neuer Industriezweige und die Errichtung respektabler industrieller Großanlagen usw., nicht gegenseitlich zu werten sind; zwischen bemerkenswertem Negativ und Positiv liegen gerade in den Entwicklungskämpfen des neuen Rußland zu viele der Problemfragen einer Staats- und Wirtschaftsdogmatik, als daß über diese hinweggegangen werden dürfte bei irgendwelchen ernsthaft wertenden und darstellenden Behandlungen.

Anleugbar stand das Wirtschaftsjahr 1924/25 unter einem günstigen Stern: nach langen Jahren das erste befriedigende Erntergebnis, im Aufbau der Industrie ein Tempo, wie es wohl nur noch selten erreicht werden dürfte. Alle materiellen Vorbedingungen für einen hochfliegenden Optimismus der sowjetischen Wirtschaftstheo-