

Zeitschrift: Rote Revue : sozialistische Monatsschrift
Herausgeber: Sozialdemokratische Partei der Schweiz
Band: 15 (1935-1936)
Heft: 4

Artikel: Migros-Duttweilers Werdegang
Autor: Heeb, Friedrich
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-332435>

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: 04.04.2026

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

Zu diesen beiden wirtschaftspolitischen Voraussetzungen der Politik des Durchhaltens gesellt sich eine entscheidend wichtige politische: ohne *allseitige politische Zusammenarbeit* wäre keine Regierung stark genug, solche Aufgaben zu erfüllen. Man denke nur daran, welche riesigen Widerstände aus Interessentenkreisen sich der Organisation des Außenhandels — die keineswegs eine bürokratische sein muß — entgegenstellen, man vergegenwärtige sich die ungeheuren Schwierigkeiten der Bereinigung der Bankensituation — ohne straffe Zusammenfassung aller Kräfte, die solche Sonderinteressen niederzuwerfen bereit sind, ist das Werk undurchführbar.

Langes Zögern scheint uns die Lage nicht mehr zu erlauben, wenn man nicht von den Ereignissen überrascht werden will. Das Fehlen einer wirtschaftspolitischen Führung hat in den letzten Monaten manches stolze Gebäude im schweizerischen Wirtschaftssystem unterminiert. Richtungsloses Flickwerk bliebe hinter der Größe der gestellten Aufgabe weit zurück.

Darf man nach den Enttäuschungen der letzten Monate noch hoffen, daß der Ernst der Stunde rechtzeitig erkannt, daß die Periode der Richtungslosigkeit überwunden und die Voraussetzungen einer fruchtbaren Lösung in kürzester Frist geschaffen werden?

Migros-Duttweilers Werdegang

Von Friedrich Heeb

Der unleugbar große Wahlerfolg, den die Migros-Duttweiler-Liste bei den Nationalratswahlen vom 27. Oktober 1935 in drei Kantonen, namentlich aber im Kanton Zürich, erreicht hat, bestätigt ein neues Mal die alte Erfahrung, daß das Recht des Starken in der kapitalistischen Gesellschaft allen andern menschlichen Regeln vorangeht, und daß sich vor dem Erfolgreichen und Mächtigen gerade jene Leute zuerst ehrfurchtsvoll verneigen, die sonst nicht laut genug ihre soziale Einstellung betonen können, denen die Phrase »Einer für alle und alle für einen« bei jeder passenden und unpassenden Gelegenheit vom Munde trieft. Seitdem Herr Gottlieb Duttweiler es mit seiner Unabhängigen Liste sozusagen über Nacht auf sieben Mandate gebracht hat, ist er der Vielumworbene und Vielgepriesene. Es fehlt nicht mehr viel, und wir bekommen in eidgenössischen Landen von allen Seiten den Ruf zu hören: Heil Duttweiler! Hat doch in der Zürcher Tonhalleversammlung, an der Herr Duttweiler sich selbst zum Nationalratskandidaten proklamierte, ein ehemaliger Hochschulprofessor, der früher zu den Vorkämpfern der Gemeinwirtschaft gehörte, pathetisch in den Saal gerufen: »Nun ist dem Schweizervolk *der* Führer erstanden!«

Dem Migros-Direktor sind freilich prominente bürgerliche Politiker schon lange vor den Nationalratswahlen um den Bart gekrochen. Die Freisinnige Partei des Kantons Zürich offerierte ihm schon im

Spätsommer ein Nationalratsmandat, wollte ihn auf ihre Liste nehmen. Die Demokratische Partei des Kantons Zürich lud Herrn Gottlieb Duttweiler durch ihren Parteipräsidenten, den heutigen kantonalen Polizeidirektor Dr. Robert Briner, ein, auf der demokratischen Liste für die Nationalratswahlen als Spitzenkandidat Platz zu nehmen. Für diesen Fall erklärte sich Herr Regierungsrat Dr. Robert Briner bereit, persönlich auf seine Nationalratskandidatur zu verzichten. Das ist der gleiche kantonalzürcherische Polizeidirektor, zu dessen Amtsobliegenheiten es gehört, in den nächsten Wochen vor dem Kantonsrat das neue Gesetz über das Markt- und Hausierwesen im Kanton Zürich zu vertreten, jene Gesetzesrevision also, die im Jahre 1933 durch eine Motion des Bauernsekretärs Graf gefordert wurde zu dem offen eingestandenem ausschließlichen Zweck, die Migros AG. im Kanton Zürich durch eine ganz wesentlich verstärkte Besteuerung ihrer fahrenden Wagen zugunsten des notleidenden Mittelstandes zu bekämpfen.

Von Leuten, die auf dem Boden der kapitalistischen Wirtschaft und der bürgerlichen Weltanschauung stehen, ist das alles schließlich begreiflich. Weniger begreiflich scheint mir, daß dem kapitalistischen Rattenfänger Duttweiler auch sozialdemokratische Vertrauensleute bewundernd und anbetend nachgelaufen sind. Sie ließen sich durch seine unleugbaren geschäftlichen Talente und namentlich durch sein Reklamegenie blenden, sahen in ihm einen leibhaftigen Pionier des Plans der Arbeit, nachdem Herr Gottlieb Duttweiler mit seinem Hotel-Plan an die Öffentlichkeit getreten war. Dieser Migros- oder Duttweiler-Kult ist für Sozialdemokraten, die doch auf dem Boden der Gemeinwirtschaft stehen, um so weniger erklärlich, als Herr Duttweiler aus seiner Antipathie gegen alle gemeinwirtschaftlichen Bestrebungen nie ein Hehl gemacht, sich immer als ein durchaus individualistisch gesinnter Manchestermann gegeben hat.

Nicht gering ist die Zahl der Festbesoldeten, namentlich aus den mittleren und höheren Einkommenskategorien, die sich für das Migros-System bis zum Exzeß begeistern, und zweifelsohne sind Herrn Duttweiler beziehungsweise seiner Unabhängigen Liste gerade aus diesen Kreisen am 27. Oktober verhältnismäßig am meisten Stimmen zugefallen. Im Burghof des Herrn Duttweiler treten als Minnesänger vor allem Hoch- und Mittelschulprofessoren sowie zahlreiche Volksschullehrer auf. Zu ihnen gesellt sich die Masse der Festbesoldeten sowohl aus den Banken und den Versicherungsgesellschaften als auch aus andern privaten oder öffentlichen Betrieben. Daß Herr Duttweiler zu den *allerersten Pionieren des Lohnabbaus* gehört, ist diesen festbesoldeten Kreisen nicht einen Augenblick bewußt geworden. In ihrem kurzsichtigen Egoismus haben sie vielmehr geglaubt, den Fünfer und das Weggli, wenigstens für sich selbst, erhaschen zu können. Auf der einen Seite möchten sie mit Hilfe der Arbeiter aus der Exportindustrie, denen der Lohn längst mehrmals abgebaut worden ist, sowie des gewerblichen Mittelstandes und der Bauern ihre heutigen Gehälter behaupten, auf der andern Seite aber helfen sie mit, das mittelständische

Preisgerüst niederzureißen, wie das die »Neue Berner Zeitung« sehr treffend ausgedrückt hat.

So ist der Gedanke der Solidarität sicherlich nicht gemeint. Wer an die Solidarität nur appelliert, wenn seine eigenen unmittelbaren Interessen im Feuer stehen, auf diese Solidarität aber pfeift, sobald die Interessen der andern berührt sind, der wird von diesen andern im entscheidenden Punkt ebenfalls im Stich gelassen werden.

*

Zweifelsohne ist der politische Erfolg der Migros-Liste bei den Nationalratswahlen insofern nicht plötzlich eingetreten, als die jahrelange, überaus rührige und unleugbar geschickte geschäftliche Werbetätigkeit der Migros AG. ihr unter der Masse der Lohnverdiener sehr zahlreiche Anhänger gewonnen hat. Es dürfte am Platze sein, wenn ich in Ergänzung der Ausführungen, die ich im Mai 1932 in der »Roten Revue« unter dem Titel »Profit- oder Gemeinwirtschaft?« veröffentlichte, heute den Werdegang der Migros AG. noch eingehender darstelle. Ich stütze mich dabei auf die Veröffentlichung Nr. 11 der Preisbildungskommission des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartements, erschienen als Sonderheft 20 der »Volkswirtschaft« unter dem Titel »Die Verhältnisse im schweizerischen Lebensmittelkleinhandel«. Nicht weniger als 63 Folioseiten dieses Sonderhefts sind der Migros AG. gewidmet. Des weitern habe ich neben amtlichen Auskünften und Aktenstücken zu meiner Arbeit Informationen herangezogen, die mir aus der Genossenschaftsbewegung zur Verfügung stehen, in der man begreiflicherweise der Migros AG. seit langem eingehende Aufmerksamkeit geschenkt hat.

Um es gleich vorwegzunehmen: sowohl der geschäftliche Erfolg der Migros AG. als das Rieseneinkommen und das große Vermögen ihres Leiters, Gottlieb Duttweiler, beruhen auf den gleichen Methoden, mit denen andere besonders erfolgreiche kapitalistische Großverdiener, wie *Henry Ford* in Amerika und *Thomas Bata* in der Tschechoslowakei, über ihre weniger geschickten oder weniger robusten Klassengenossen hinweg obenaufgekommen sind: *auf der raffiniertesten und rücksichtslosesten Betriebsrationalisierung, der hundertprozentigen Ausnutzung menschlicher Arbeitskraft als bloßes Anhängsel der Technik und Apparatur unter fortwährender Ausmerzung aller »überflüssigen Zwischenglieder«*. Man sehe sich nur den Betrieb der Migros AG. in ihrer Zürcher Zentrale an der Limmatstraße einmal genauer an oder man betrachte sich einige Stunden lang, wie sich der Verkauf in den Ladenmagazinen der Migros AG. sozusagen am laufenden Band abwickelt.

Ueber die *Umsatzentwicklung* der Migros AG., die im August 1925 zuerst in Zürich allein mit vier Verkaufsautomobilen auftrat, orientieren folgende Zahlen. Der *Gesamtumsatz* der Migros betrug in Franken: 1926: 2,79 Millionen, 1927: 3,72 Millionen, 1928: 6,62 Millionen, 1929: 9,38 Millionen, 1930: 17,38 Millionen, 1931: 29,81 Millionen, 1932: 42,54 Millionen, 1933: 51,06 Millionen, 1934: 52,32 Millionen. Von diesem Totalumsatz entfielen auf die *Migros-Niederlassungen in Zürich*, zu denen auch die Kantone Luzern und Schaffhausen

sowie der Kanton Glarus und Teile des Kantons Aargau, wie zum Beispiel Baden und Aarau, zählen: 1932: 24,82 Millionen, 1933: 29,45 Millionen, 1934: 29,85 Millionen Franken. Der *Kanton Zürich allein* brachte der Migros AG. im Jahre 1934 einen Umsatz von 25,94 Millionen Franken, der *Kanton Schaffhausen* 1,58 Millionen, der *Kanton Luzern* 2,32 Millionen.

In den andern Migros-Niederlassungen wurden folgende Umsatzziffern erreicht: *St. Gallen*, 1932: 3,68 Millionen, 1933: 4,58 Millionen, 1934: 5,10 Millionen; *Bern*, 1932: 6,65 Millionen, 1933: 8,58 Millionen, 1934: 8,78 Millionen; *Basel*, 1932: 7,38 Millionen, 1933: 8,43 Millionen, 1934: 8,58 Millionen. Seit 1933 ist *Lugano* hinzugekommen mit einem Umsatz von Fr. 654,071.— für fünf Monate und 1,69 Millionen Franken im Jahre 1934.

Am Gesamtumsatz der Migros AG. partizipieren die einzelnen Gruppen 1934 wie folgt: Zürich mit 49,58, Bern mit 16,78, Basel mit 16,40, St. Gallen mit 9,76, Luzern mit 4,45, Schaffhausen mit 3,03 Prozent. Zur Migros-Niederlassung St. Gallen gehört auch der ganze Kanton Graubünden.

Die *Zahl der fahrenden Läden*, das heißt der Verkaufsautomobile, betrug bei der Migros im Jahre 1933: 44. Davon entfallen auf den Kanton Zürich 27 ständig fahrende Autos und 8 Reservewagen, auf die Kantone St. Gallen, Thurgau und Appenzell zusammen 8, auf den Kanton Baselstadt 5, auf Schaffhausen 2 und den Tessin 2.

Im Jahre 1927 ist die Migros AG. — wiederum zuerst in Zürich — dazu übergegangen, neben den fahrenden Läden auch *festen Ladenmagazine* zu unterhalten. Der Umsatz in den festen Läden hat denn auch bald den Umsatz auf den Verkaufsautomobilen überflügelt. Durchschnittlich betrug der *jährliche Umsatz der Migros AG. pro Verkaufsautomobil* in Franken: 1926: 233,000, 1927: 291,000, 1928: 410,000, 1929: 392,000, 1930: 315,000, 1931: 379,000, 1932: 390,000, 1933: 356,000.

Der *jährliche Umsatz pro einzelnen Laden* bezifferte sich in Franken: 1927: 233,540, 1928: 294,844, 1929: 437,991, 1930: 623,767, 1931: 538,819, 1932: 609,533, 1933: 557,996.

In einem ihrer Zürcher Läden soll die Migros AG. in den letzten Jahren über eine Million Franken Umsatz und in einem stadtbernischen Migros-Laden sogar einen Jahresumsatz von 2 Millionen Franken erreicht haben.

Wie rasch sich die Umsätze der Verkaufsautomobile im Verhältnis zum Umsatz in den festen Läden reduzierten, geht aus folgenden Zahlen hervor. Der Umsatz betrug:

Jahr	<i>Wagen</i>		<i>Läden</i>	
	in Fr.	in %	in Fr.	in %
1926	2,795,651	100	—	—
1927	3,490,236	93,72	239,540	6,28
1928	5,739,943	86,64	882,532	13,36
1929	5,881,100	62,66	3,503,930	37,34
1930	7,430,848	43,20	9,665,225	56,23

Jahr	Wagen		Läden	
	in Fr.	in %	in Fr.	in %
1931	11,566,528	38,81	18,025,970	60,48
1932	13,144,011	30,90	29,343,099	68,98
1933	13,540,765	26,15	38,181,940	73,73

Die *Migros-Umsätze im Kanton Zürich* beziffern sich 1933 auf 24,2 Millionen Franken. Davon sind *Ladenumsatz* Fr. 15,847,846.—, Umsatz durch die *fahrenden Läden* (Automobile) 9,3 Millionen Franken. Vom Umsatz des fahrenden Ladens entfielen auf die *Stadt Zürich* 5,7 Millionen Franken, auf die *Landgemeinden* des Kantons 3,6 Millionen Franken.

Vergleichsweise sei angeführt, daß der *Konsumverein Zürich*, eine Aktiengesellschaft, die auch außerhalb der Stadt Zürich eine Reihe von Filialen hat, im Jahre 1934 einen Umsatz von 20,4 Millionen Franken erzielte. Der *Lebensmittelverein Zürich*, der als zweitgrößte Konsumgenossenschaft unseres Landes von allem Anfang an dem Verband schweizerischer Konsumvereine angehörte, verzeichnete im Jahre 1934 einen Umsatz von Fr. 19,470,038.—. Das sind einige hunderttausend Franken mehr als im Jahre 1933. Von 1926 bis 1934 konnte der Lebensmittelverein Zürich trotz der stark rückläufigen Preisbewegung und trotz der Migros AG. seinen Umsatz von 13,4 Millionen auf nahezu 20 Millionen Franken steigern. Vom 1. Januar bis 31. Oktober 1935 betrug der Umsatz des Lebensmittelvereins Zürich Fr. 15,572,752.—. Das macht gegenüber demselben Zeitraum des Jahres 1934 eine Umsatzsteigerung von 0,49 Prozent. Die *vierzig* dem Verband schweizerischer Konsumvereine angehörenden *Konsumgenossenschaften im Kanton Zürich* erzielten zusammen im Jahre 1933 einen Umsatz von Fr. 43,278,207.—. Der Umsatz der größten lokalen Konsumgenossenschaften im Kanton Zürich betrug 1933: Lebensmittelverein Zürich Fr. 19,167,848.—, Winterthur Fr. 5,996,077.—, Pfäffikon Fr. 3,060,695.—, Horgen Fr. 2,232,668.—, Wetzikon Fr. 1,471,801.—, Thalwil Fr. 1,206,630.—, Rüti-Tann Fr. 1,093,971.—, Wädenswil Fr. 1,056,582.—.

Der Lebensmittelhandel ist bekanntlich in den meisten Kantonen der Schweiz und namentlich in den größeren Städten ungeheuer übersetzt. Das gilt vor allem für die *Stadt Zürich*, wo sich viel zu viele Lebensmittelgeschäfte in den Gesamtumsatz dieser Branche teilen müssen. In der Stadt Zürich wurden inklusive der Obst- und Gemüsehandlungen sowie der Milchlokale mit und ohne Spezereien folgende *Lebensmittelgeschäfte* gezählt: 1920: 1111, 1925: 1302, 1929: 1571, 1931: 1650, 1934: 1674.

1920 entfiel in der *Stadt Zürich* auf 186 Einwohner ein Lebensmittelgeschäft, 1925 auf 161, 1930 auf 151, 1933 auf 158 Einwohner. Auf ein Lebensmittelgeschäft in der *Stadt Bern* kamen dagegen 1920: 230, 1923: 220, 1926: 196, 1933: 194 Einwohner.

Kaum eine andere Stadt weist so viele *Massenfialgeschäfte im Lebensmittelhandel* auf wie die Stadt Zürich. Der Lebensmittelverein

Zürich als Allgemeine Konsumgenossenschaft zählte 1933 im Stadtgebiet 116 Ablagen. Dazu kamen 138 Ablagen des Konsumvereins Zürich, 36 Ablagen der Firma Konsum Denner, 42 Ablagen der Firma Simon AG., 36 Ablagen der Firma Baer-Pfister, 50 Ablagen der Kaufhaus-»Genossenschaft« und 17 Migros-Läden. Total 435. Seit 1920 haben sich die Ablagen dieser Massenfialgeschäfte in der Stadt Zürich um 40 Prozent vermehrt. Beim Lebensmittelverein Zürich beträgt die Vermehrung 43 Prozent, beim Konsumverein Zürich 41 Prozent. Zu alledem kommen dann erst noch die 12½ fahrenden Wagen der Migros AG., die ausschließlich das Stadtgebiet bedienen.

Im *Kanton Zürich* unterhielten 1933 die 40 dem Verband schweizerischer Konsumvereine angeschlossenen Konsumgenossenschaften 389 Verkaufsstellen. Dazu kommen 19 Läden der katholischen Genossenschaft »Konkordia« und 207 Läden des Verbandes ostschweizerischer landwirtschaftlicher Genossenschaften. Total 615 Genossenschaftsläden im Kanton Zürich.

*

Wo der *preiskalkulatorische Vorsprung der Migros AG.* gegenüber andern Geschäften der Lebensmittelbranche herrührt, das mögen vor allem die folgenden zahlenmäßigen Feststellungen zeigen. Im Kanton Zürich laufen 27 ständige Verkaufsautomobile der Migros AG. und dazu 8 Reservewagen. Jeder dieser Wagen erfordert zur Bedienung nur eine einzige Person, da der Chauffeur bei der Migros AG. bekanntlich zugleich Verkäufer ist. Für diese 35 Wagen zahlte die Migros AG. im Jahre 1933 in der *Stadt Zürich* an Haltestellegebühren Fr. 2142.—. Auf die *Landgemeinden* im Kanton Zürich mit 1 oder 2 Haltestellen der Migros-Wagen entfallen je Fr. 50.— pauschal, auf die übrigen Migros-Wagen Fr. 24.— pro Jahr und Haltestelle. Das macht insgesamt Fr. 19,894.—. Die *kantonale Patentgebühr* beträgt Fr. 36.— pro Monat und Wagen oder Fr. 432.— pro Jahr. Das ergibt die Summe von Fr. 15,120.—. *Für ihre 35 Verkaufswagen zahlt also die Migros AG. im Kanton Zürich in einem Jahr insgesamt Fr. 37,156.— an Abgaben oder Gebühren.*

Mit diesen 35 fahrenden Läden wurden 1934 für Fr. 9,378,543.— Waren abgesetzt. Das macht pro Wagen und Jahr Fr. 267,958.—. Die Abgaben insgesamt für die fahrenden Läden der Migros AG. betragen 1934 im Kanton Zürich *0,39 Prozent des Umsatzes* der Migros-Automobile. Die Belastung der Migros AG. für den fahrenden Laden betrug 1933 in den andern Kantonen: Baselland 0,85 Prozent, St. Gallen 0,75 Prozent, Thurgau 2,44 Prozent, Appenzell 2,16 Prozent, Schaffhausen 3,47 Prozent.

Der *Lebensmittelverein Zürich* benötigte 1934 für einen Umsatz in seinen 151 Ablagen im Betrage von rund 15 Millionen Franken 151 Ablagehalterinnen, etwa 70 Gehilfinnen und etwa 110 Lehrtöchter. Zusammen 330 Personen. Der von den 35 Migros-Wagen 1934 erzielte Umsatz von annähernd 9,4 Millionen Franken würde also beim Lebensmittelverein Zürich die Beschäftigung von rund *200 Personen* nötig gemacht haben. Mit andern Worten: der Lebensmittelverein Zürich,

der heute unleugbar zu den bestgeleiteten Genossenschaften des ganzen Landes gehört, beschäftigt zur Bewältigung eines Umsatzes von 10 Millionen Franken 200 Personen, wogegen die Migros AG. den gleichen Umsatz mit 35 Personen bewältigt. Das ist die Folge des *raffinierten Rationalisierungssystems*, mit dem die Migros AG. die Bewunderung so vieler kritikloser Leute erweckt hat. *Wo die 165 Personen bleiben*, die dank dieser Rationalisierungswut keine Arbeit finden können, darüber machen sich die wenigsten Leute Gedanken. Für die Volkswirtschaft ist die Rechnung aber einfach die, daß diese 165 durch das Migros-System hinausrationalisierten Menschen vom Staat und von den Gemeinden mit Unterstützungen erhalten werden müssen. Was die Festbesoldeten sowie andere Migros-Käufer allenfalls beim Einkauf ihrer Lebensmittel ersparen, zahlen sie — vielfach sogar doppelt und dreifach — dem Staat und der Gemeinde in Form erhöhter Steuern.

Die Migros AG. profitiert aber nicht nur die Einsparung der Löhne von 165 Personen, sie gewinnt außerdem noch Zehntausende durch die *Einsparung von Ladenmieten*. Der Lebensmittelverein Zürich muß in der Stadt Zürich, ebenso wie seine Konkurrenz, im allgemeinen mit hohen Mietzinsen für die von ihm gemieteten Ladenlokale rechnen. Durchschnittlich beträgt der Mietzins für die Ladenlokale des LVZ. etwa 2,4 Prozent des Umsatzes. Das bedeutet, daß der Lebensmittelverein Zürich Fr. 240,000.— an Mietzinsen leisten muß für einen Umsatz, den die Migros AG. mit Fr. 37,000.— Gesamtabgaben für ihre fahrenden Läden erzielt. Selbst wenn man zu diesen Fr. 37,000.— das Doppelte für die Amortisation der 35 Automobile hinzurechnet, stellt sich die Rechnung für die Migros AG. immer noch weitaus günstiger.

Da die Migros AG. auch in ihren festen Ladenlokalen die Rationalisierung bis zum äußersten zur Anwendung bringt, ist sie in der Lage, *in den Ladenlokalen wiederum mit weit weniger Personal auszukommen*, als das irgendeinem andern Detailgeschäft der Lebensmittelbranche möglich ist. Die Preisbildungskommission bezeichnet *die Bewältigung eines Umsatzes von Fr. 100,000.— je Verkaufsperson und Jahr als das bei der Migros Normale*, während andere Geschäfte, auch sehr gut geleitete Genossenschaften, höchstens mit einem Umsatz von Fr. 50,000.— je Verkaufsperson und Jahr rechnen können. In vier Zürcher Migros-Läden, die stichprobenweise von der Preisbildungskommission genauer überprüft worden sind, betrug der Umsatz je Verkaufsperson im Jahre 1933 Fr. 106,700.—, 100,000.—, 128,000.—, 124,000.—. Der Kostenvergleich zwischen je einer Migros-Filiale und der einer andern Großfirma im Lebensmittelhandel am gleichen (von der Preisbildungskommission nicht genannten) Ort ergab folgenden Umsatz je Person und Jahr: 1. Migros Fr. 85,000.—, Konkurrenz Fr. 40,200.—; 2. Migros Fr. 121,200.—, Konkurrenz Fr. 44,100.—; 3. Migros Fr. 158,500.—, Konkurrenz Fr. 46,800.—.

Die Migros AG. erzielte in der *Stadt Bern* 1932 durchschnittlich pro Laden einen Umsatz von Fr. 773,000.—, 1933 einen solchen von Fr. 563,000.—. Ähnliche Umsätze sollen in der Stadt Zürich erzielt werden. Genauere Zahlen liegen nicht vor. Doch erklärt die Migros

AG. der Preisbildungskommission, sie müsse bei den heutigen Spesenätzen und Preisverhältnissen in einem Laden wenigstens etwa eine Drittelmillion Umsatz pro Jahr erzielen können, sonst sei die Filiale unrentabel. Der *Lebensmittelverein Zürich* verzeichnete in den Jahren 1932 bis 1934 pro Laden einen Durchschnittsumsatz von etwas über Fr. 113,000.—. Der Durchschnittsumsatz des *Konsumvereins Zürich* pro Laden betrug im Jahre 1934 Fr. 128,700.—.

Dank ihrer Rationalisierungsmethoden unter weitestgehender Ausschaltung von menschlicher Arbeitskraft ist der *Gesamtspesensatz der Migros zweifellos niedriger* als bei allen andern Geschäften der Lebensmittelbranche. Immerhin sind die Spesen bei der Migros AG. im Laufe der Jahre doch *gestiegen*. Für das Jahr 1933 gibt sie als Gesamtspesensätze für ihre verschiedenen Niederlassungen folgende Ziffern an: Zürich 14,66, St. Gallen 12,53, Basel 13,72, Bern 10,70 Prozent. Die Bewertung dieser Ziffern wäre allerdings erst dann vollständig möglich, wenn man einen genauen Einblick in alle Details der Migros-Bilanzen und insbesondere der *Migros-Betriebsrechnungen* nehmen und daraus zuverlässige Parallelen mit analogen Zahlen der Konkurrenz ziehen könnte. Der Gesamtspesensatz des Lebensmittelvereins Zürich bewegt sich seit Jahren zwischen 17,2 und 17,6 Prozent. Vom 1. Januar bis 31. Oktober 1935 betrug er 17,28 Prozent. In diesem Spesensatz inbegriffen sind auch Produktionsbetriebe, wie die Bäckerei des LVZ., bei denen die Lohnquote bekanntlich größer ist als bei der bloßen Verteilung der Waren.

Ich habe bereits von der *überaus geringen Mietzinsbelastung* berichtet, mit der die *Migros* zu rechnen hat. In den vier von der Preisbildungskommission zu ihren Stichproben herangezogenen Zürcher Migros-Filialen betrug 1933 die Mietzinsbelastung 0,67, 0,91, 0,95, 0,64 Prozent. Ganz allgemein und im Durchschnitt soll die Mietzinsbelastung der Migros AG. unter 1 Prozent des Umsatzes bleiben.

Entsprechend niedriger als bei allen andern Geschäften der Branche ist auch die *Lohnbelastung* der Migros AG. Da sie verhältnismäßig weit weniger menschliche Arbeitskraft benötigt als andere Unternehmungen, so kann sie es sich leisten, die von ihr beschäftigten Arbeitskräfte verhältnismäßig gut zu bezahlen und in der Gesamtlohnsomme doch weit unter dem prozentualen Ansatz ihrer Konkurrenten zu bleiben. Die Preisbildungskommission hat freilich auch auf diesem Gebiete bei der Migros lediglich einzelne Stichproben gemacht. Diese ergaben pro 1933 eine durchschnittliche Belastung des Umsatzes durch Löhne von 3 Prozent. Die Preisbildungskommission bemerkt dazu: »Ein zum Vergleich herangezogener Großbetrieb des Detailhandels hatte 1933 eine Lohnbelastung von 5½ Prozent und eine unter städtischen Verhältnissen arbeitende Konsumgenossenschaft fast 7 Prozent.« Bei letzterer Konsumgenossenschaft kann es sich nicht um den Lebensmittelverein Zürich handeln, der auf Grund bestimmter früherer Erfahrungen es abgelehnt hat, der Preisbildungskommission überhaupt Auskünfte zu erteilen. In den vier Migros-Filialen von Zürich, bei

denen die Preisbildungskommission Stichproben durchführte, betrug 1933 die Lohnbelastung 3,27, 3,25, 2,99, 3,07 Prozent.

Das Konto *Reklame und Propaganda* macht dagegen bei der Migros AG, zweifelsohne einen weit größern Teil des Gesamtspekensatzes aus als bei allen andern Detailfirmen der Lebensmittelbranche.

Ueber den *Umschlag des Warenlagers* der Migros AG. im Jahre 1933 macht die Preisbildungskommission folgende Angaben: »Die *Migros-Zentrale Zürich* verzeichnet einen 16maligen Umschlag des Warenlagers pro Jahr, während die *Warenlager der Depots und Verkaufswagen* 38mal im Jahre umgeschlagen wurden.« Die ersterwähnte Zahl klingt nicht allzu imponierend. Hat doch der *Lebensmittelverein Zürich* 1934 sein Warenlager 21mal umgesetzt und der *Konsumverein Zürich* das seinige 16mal.

Der *Lebensmittelverein Zürich* beschäftigte im Jahre 1934 bei einem Umsatz von 19,47 Millionen Franken rund 580 Personen. Die *Migros AG.* erzielte in ihrem *Zürcher Hauptgeschäft* 1934 einen Umsatz von 29,85 Millionen, wogegen sämtliche Migros-Geschäfte im ganzen Lande im letzten Jahre einen Umsatz von 52,32 Millionen Franken verzeichneten. Bei Würdigung dieser Zahlen ist aber in Betracht zu ziehen, daß das *Zürcher Hauptgeschäft* der Migros AG., in dem 1934 561 Personen beschäftigt waren, einen sehr großen Teil der Arbeiten bewältigt, die für die übrigen Migros-Niederlassungen außerhalb der Stadt und des Kantons Zürich zu vollführen sind. Die *Migros-Zentrale Zürich* besorgt ja für ihre sämtlichen Niederlassungen, einschließlich ihrer Produktionsunternehmungen, von Zürich aus alle jene vielfältigen Aufgaben, die dem *Lebensmittelverein Zürich* wie den übrigen Konsumgenossenschaften zum Teil durch den Verband schweizerischer Konsumvereine abgenommen werden. Insbesondere die Arbeiten für die Beschaffung der Waren im eigenen Lande wie aus dem Ausland, einschließlich Uebersee.

Es ist sicherlich nicht zuviel behauptet, wenn man sagt, daß für die Verteilung von Waren im Betrage von über 52 Millionen Franken in andern Geschäften des Lebensmittelhandels *das Vielfache an Arbeitskräften benötigt würde*, mit dem die Migros AG. dank ihrer Rationalisierungsmethoden auskommt. *Ich schätze, daß das Migros-System im ganzen Lande wenigstens 1000 Arbeitskräfte aus dem Arbeitsprozeß ausgeschaltet hat.* Diese müssen von der Stadt und der Gemeinde unterstützt werden, sie belasten zusammen mit ihren Familienangehörigen die Volkswirtschaft und die Finanzen unseres Landes mit einem Betrage von wenigstens 2 bis 3 Millionen Franken jährlich. Wohlgermerkt: wenn ich eben von der Ausschaltung von wenigstens 1000 Arbeitskräften durch das Migros-System sprach, so handelt es sich hierbei nur um die *Warenverteilung*. Dazu kämen dann erst noch einige hundert Menschen hinzu, die dank dem Migros-System in der *Warenproduktion* überflüssig würden.

Die zumeist voreingenommenen, kritiklosen Bewunderer des Herrn Duttweiler und seiner Migros haben noch nie daran gedacht, *diese* Seite des Migros-Systems ebenfalls zu beleuchten.

Unzweifelhaft hat die Migros AG. vor jedem ihrer Konkurrenten, auch dem bestorganisierten, nach mehr als einer Seite hin einen Vorsprung. Die Ueberlegenheit des Migros-Systems besteht wesentlich im folgenden:

1. Bedeutende Verkürzung der Verkaufshandlung, weil die Migros AG. nur zu runden Beträgen, fertig abgepackt, ihre Waren verkauft, zum Beispiel zu Fr. —.50, Fr. 1.—, Fr. 2.—. Das heißt, die Quantität richtet sich nach dem genormten Preis, nicht umgekehrt wie bei allen andern Geschäften. Daraus resultiert eine viel leichtere und raschere Abwicklung des Verkaufs sowie eine durchschnittlich höhere Einnahme pro Käufer. Der Einkaufsbetrag bei der Migros betrug früher durchschnittlich pro Kunden am Wagen Fr. 3.— bis 4.—, neuerdings etwa Fr. 2.50.

2. Sowohl am Wagen wie im Laden kommt jede Kundenberatung und jede Unterhaltung mit dem Kunden in Wegfall, was wiederum Zeit- und Geldgewinn bedeutet.

3. Der Warenumsatz erfolgt überaus rasch, so daß wenig Kapital und Kapitalverzinsung für das Lager erforderlich ist.

4. Die kolossale Arbeitsintensität im Lager wie beim Verkauf vom Wagen aus oder im Laden bedeutet eine weitere große Kostenersparung. Alles ist rationalisiert und genormt. »Tote Zeit« kommt kaum in Frage, muß also auch nicht entlohnt werden.

5. Die beispiellose Höhe des Umsatzes je Person im Lager, in der Verwaltung wie im Verkauf, verringert das Lohnkonto gewaltig.

6. Unter Ausschaltung aller Zwischengewinne bezog die Migros AG. 1933 direkt aus ihren eigenen Produktionsstätten Waren im Betrage von Fr. 7,505,525.—. Diese Produktionsstätten sind: Produktion AG., Meilen; Schokoladefabrik Jonatal AG., Wald; die Kartonnageabteilung Migros, Zürich; Duttweiler-Produktionsbetrieb, Zürich; Haco-Gesellschaft Gümligen AG.; AG. vormals Leuenberger-Eggimann in Huttwil (Teigwarenfabrik).

7. Die Zahl der zum Verkauf kommenden Artikel ist bei der Migros weit geringer als bei andern Geschäften. 1925 führte die Migros 9 Warensorten in 6 Warengattungen, 1933 245 Sorten in 52 Warengattungen. 1933 führte die Migros im Laden 250, im Wagen rund 150 Artikel. Vergleichsweise sei bemerkt, daß der Lebensmittelverein Zürich 1930 1272 Artikel führte.

8. Der direkte Einkauf in großen Mengen, zum Teil unmittelbar in den Produktionsstätten, auch in Uebersee.

9. Größte Elastizität des ganzen Unternehmens, das ein Mann diktatorisch leitet.

10. Hemmungslose, auch psychologisch geschickte und packende, weil angriffige, ja, vielfach ungenierte Reklame. (»Argumentenreklame«, wie sich Herr Duttweiler ausdrückt.)

11. Strikte Einhaltung des Prinzips der Barzahlung, sowohl am Wagen als im Laden.

12. Keinerlei Rücksicht auf Launen, Gewohnheiten oder besondere Wünsche der Kundschaft. Diese Kundschaft muß vielfach einen weiten

Weg zum Laden oder Wagen zurücklegen und dort häufig lange warten.

13. Die Migros AG. entstand im Jahre 1925 und blieb daher verschont von der Liquidierung irgendwelcher Vorräte aus der Kriegs- oder Nachkriegszeit zu großen Verlusten. Zudem traten die ersten größeren Preisstürze auf dem Weltmarkt gerade zur Zeit des Aufkommens der Migros AG. ein.

14. Der Migros-Filialleiter (sogar oft der Leiter einer Tochtergesellschaft) hat sich nur mit dem Verkauf zu befassen. Einkaufs- und Qualitätsfragen, ebenso die Fragen der Detailpreiskalkulation, sind vorher schon in der Zentrale entschieden.

*

Der kolossale Auftrieb der Migros und namentlich der Wahlerfolg der Migros-Liste am 27. Oktober hat auch in sozialdemokratischen Parteikreisen vielfach die Meinung aufkommen lassen, die *Genossenschaften* müßten es unter Führung des Verbandes schweizerischer Konsumvereine *der Migros AG. gleichen*. Zweifelsohne wäre der VSK. zusammen mit den größeren lokalen Konsumgenossenschaften dazu sehr weitgehend in der Lage. Die kleinern oder mittlern Genossenschaften allerdings könnten in diesem Falle ihre Selbständigkeit und ihr Eigenleben nicht mehr im bisherigen Maßstabe behaupten, sie müßten sich in jeder Hinsicht der Führung und Leitung der Verbandszentrale unterordnen. Das letztere wird vielleicht am ehesten und raschesten notwendig werden, da zweifelsohne die kleinern und kleinsten Konsumgenossenschaften von der Migros-Konkurrenz schwerer bedrängt sind als die mittlern und namentlich die großen.

Unleugbar ist auch, daß sich der Verband schweizerischer Konsumvereine in mancher Hinsicht etwas beweglicher zeigen und der Migros gegenüber insbesondere eine offensivere Haltung an den Tag legen muß. Die von ihm bisher beobachtete, allzu vornehme Reserviertheit und Selbstgenügsamkeit läßt sich kaum länger aufrechterhalten, wenn nicht die Konsumgenossenschaftsbewegung des ganzen Landes mehr und mehr in den Hintergrund gedrängt werden soll.

Aber wenn ich das alles auch einräume, so muß ich doch sagen, daß Genossen, denen die Dinge nur von außen her bekannt sein können, vielfach zu vorschnellen und damit ungerechten Urteilen über die Genossenschaftsbewegung im allgemeinen und die Leitung des VSK. im besondern neigen. Der Verband schweizerischer Konsumvereine ist bis heute eine ausgesprochen *föderalistische* Organisation. Die Verbandsleitung kann in die Führung und Verwaltung der lokalen Vereine nur hineinreden und hineingreifen, soweit sich die Vereine das gefallen lassen oder vielmehr es direkt wünschen. Mit der Migros AG., in der nur einer befiehlt, läßt sich der VSK. also in keiner Weise vergleichen.

Was aber *die Rationalisierungsmethoden* anbetrifft, so ist den Konsumgenossenschaften sicher kein Vorwurf daraus zu machen, daß sie bis heute *menschliche* und *soziale* Erwägungen dem reinen Rentabilitätsstandpunkt voranstellten. Die Arbeits- und Lohnbedingungen, namentlich aber die sozialen Institutionen der schweizerischen Genossenschaften, wie Pensions-, Invalidenkassen usw., sind bis heute im

großen und ganzen als Vorbild in der gesamten Privatwirtschaft unerreicht geblieben. Die Konsumgenossenschaften haben auch immer und insbesondere seit Ausbruch der furchtbaren Wirtschaftskrise danach getrachtet, *möglichst vielen Menschen Arbeit und Brot zu geben* und damit an ihrem Orte das zu tun, was irgendwie möglich war, um das Elend des arbeitenden Volkes lindern zu helfen.

Von dieser Haltung werden sich die schweizerischen Genossenschaften trotz Migros-Psychose und Duttweiler-Kult auch inskünftig nicht so leicht abbringen lassen. Sehr viele Anhänger der Migros AG. und ihres Leiters huldigen dem Grundsatz: *»Was du nicht willst, daß man dir tu, das füge jedem andern zu!«* Gegen diesen ebenso blinden als dummen Egoismus haben alle überzeugten Anhänger der gemeinschaftlichen Idee seit Jahrzehnten angekämpft. Sie werden diesen Kampf weiterführen, in der Ueberzeugung, daß ihre Bewegung trotz allem, was wir in den letzten Jahren erleben mußten, jene Konjunkturritter überdauert, denen blindlings wie eine Herde Schafe nachzufolgen augenblicklich eine regelrechte Modesache geworden ist.

Schließlich wird man den Verehrern und Lobpreisern des Migros-Systems, die namentlich in *akademischen* und *halbakademischen* Kreisen so zahlreich sind, zu bedenken geben müssen, daß, *wenn dieses Migros-System wirklich so ideal, so gemeinnützig und wohltätig ist, wie sie und Herr Duttweiler uns täglich verkünden, die Anwendung dieses Systems nicht auf den Lebensmittelhandel allein oder allenfalls noch auf die Hotellerie beschränkt bleiben kann.* Mit Ausnahme der erdgebundenen Landwirtschaft ließe sich ja das Migros-System, vielfach sogar einschließlich des fahrenden Ladens, auf so ziemlich alle andern Branchen und Gewerbe ausdehnen. Wenn Rationalisierung, Typisierung und Normung ohne Rücksicht auf die dabei unter die Räder kommenden Menschen Trumpf sein soll, so wäre nicht einzu-sehen, warum diese Methoden der Menschen- und Geldersparnis zum Beispiel nicht auch im *Schulwesen* eine umwälzende Vereinfachung und Verbilligung herbeiführen könnten. Auf diesem Gebiet hat ein ehemaliger freisinniger Stadtrat der Stadt Zürich dem Rationalisierungsgenie Duttweiler schon vor einer Reihe von Jahren vorarbeiten wollen. Es war Herr Stadtrat Dr. Hermann Häberlin senior, der in den Jahren 1922 bis 1924 als Stellvertreter des Schulvorstandes der Stadt Zürich mit seinem Automobil von Schulhaus zu Schulhaus fuhr, um nachher zu konstatieren, daß sich in diesem »Geschäft« für die Stadt *Millionen einsparen ließen.* Herr Dr. Häberlin hat dann auch allen Ernstes entsprechende Sanierungsvorschläge gemacht. Der eine bestand, soviel ich mich erinnere, darin, daß der städtischen Lehrerschaft nur noch genau so viel Ferien eingeräumt werden sollten wie allen andern Gemeindefunktionären, also maximal 24 Tage pro Jahr. Da aber die Schulferien in der Stadt Zürich 70 Werktage ausmachen, hätten nach Meinung des Herrn Dr. Häberlin die Lehrer in den schulfreien Wochen, die ihre Ferienberechtigung überschritten, irgendwo in der Stadtverwaltung mit andern Arbeiten beschäftigt werden müssen. Dafür wären einige Dutzend Kanzlisten, Badewärter usw. entbehrlich

geworden, ein Nutzeffekt von mehreren hunderttausend Franken für die damals wie heute leere Stadtkasse. Ein anderer Vorschlag, der in der Richtung der Ideen des Sanierungskünstlers Dr. Häberlin lag, war der, im Schulbetrieb den *Schichtbetrieb* einzuführen. Jeder Lehrer hätte danach mindestens zwei Schulklassen pro Tag zu unterrichten gehabt, wodurch mit einem Schlag 50 Prozent der Lehrerbesoldungen und 50 Prozent der Schulzimmer eingespart worden wären. Für die Stadt Zürich hätte sich daraus zweifelsohne eine Ersparnis von vielen Millionen an Lehrerbesoldungen und Schulhausbauten ergeben.

Wenn das Rationalisierungsproblem à la Ford, Bata oder Duttweiler der Weisheit und Gerechtigkeit höchster Schluß sein soll, könnte sogar erwogen werden, ob nicht ein Teil des Schulunterrichtes anstatt durch den lebendigen Lehrer durch tote Grammophonplatten oder Radiovorträge zu bewältigen wäre. Das käme, wenn schon einmal dieser Durchbruch nach der Migros-Front unaufhaltsam ist, namentlich für die Hochschul- und Mittelschulprofessoren in Betracht, die mehr Dozenten sind als Lehrer.

Der Vollständigkeit halber dürfte auch noch erwähnt werden, daß das moderne *Automatensystem* für die Rationalisierung der gesamten öffentlichen Verwaltung wie für die Verwaltung privater Großbetriebe die verheißungsvollsten Perspektiven eröffnet. Immer vorausgesetzt, daß Herr Gottlieb Duttweiler mit seinen bei der Migros so glänzend geübten Ford-Methoden nicht nur als individueller kapitalistischer Großverdiener, sondern auch menschlich, moralisch und sozial allen denen über ist, die bis heute so »rückständig« waren, die Möglichkeiten der Technik der Rücksicht auf ihre Mitmenschen unterzuordnen. Sobald man, wie die diversen Hochschul- und Mittelschulprofessoren, die Volksschullehrer und andern Festbesoldeten unter den Migros-Enthusiasten, den *äußern Erfolg* über alles andere stellt, ist nicht einzusehen, warum diese modernen Automaten nur zur Verabreichung von Lebensmitteln, Zigaretten, Tabak usw. nach Ladenschluß gewinnbringende Verwendung finden sollen. Diese Automaten oder auch der in Amerika und England bereits in Banken, Warenhäusern und Fabriken an Stelle lebendiger Menschen installierte »*Maschinenmensch*«, der »*Roboter*«, könnten sehr wohl viele Obliegenheiten übernehmen, die heute in den Verwaltungen des Staates, der Gemeinde oder großer Privatunternehmungen jenen festbesoldeten *Menschen* von Fleisch und Blut anvertraut sind, die am 27. Oktober 1935 zu einem nicht geringen Teil für den Rationalisierungs-, Normierungs- und Typisierungskünstler Duttweiler von der Migros AG. mit dem Stimmzettel manifestiert haben.

Wenn an dem Wort *billig* alles hängt, so darf sich diese Billigkeit nirgends Schranken auferlegen lassen. Ueberall da, wo man es *noch billiger* machen kann als heute, muß dieser Grundsatz zum Durchbruch kommen, mögen dabei auch, wie beim Lebensmittelgeschäft der Migros AG., Hunderte und Tausende dauernd hinausrationalisiert, jeder Möglichkeit, durch ehrliche Arbeit ihr Brot zu verdienen, für immer beraubt werden.