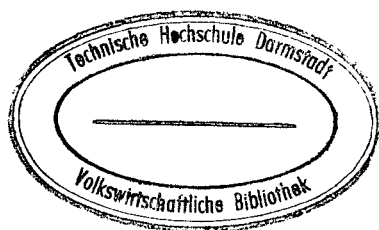


# Gottlieb Duttweiler als Handels- und Genossenschaftspionier

Vom eigennutzorientierten Großhändler  
zum gemeinwohlorientierten Genossenschaftler

Von

Michael Heister



Duncker & Humblot · Berlin

# Inhaltsverzeichnis

## *Erster Teil*

### **Einleitung in die Thematik der Studie und Diskussion**

#### **methodologischer Grundprobleme**

19

A.	Einführung . . . . .	19
B.	Erläuterung wichtiger Grundbegriffe und des methodischen Aufbaus der Studie . . . . .	23
I.	Das Problem der Verallgemeinerung des Eigennutzprinzips als Motiv wirtschaftlichen Handelns . . . . .	23
II.	Eigennutzorientierung versus Gemeinwohlorientierung . . . . .	29
III.	Inhaltliche Ausfüllung des Gemeinwohlbegriffes . . . . .	33
1.	Bestimmung des Terminus "Gemeinwohl" . . . . .	33
2.	Zielekatalog zur Bestimmung der Gemeinwohlorientierung von Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel . . . . .	36
IV.	Darstellung methodologischer Grundlagen . . . . .	39
1.	"Innenwelt"-bezogene Analyseebenen zur Bestimmung von Gemeinwohlorientierung . . . . .	39
2.	Einbeziehung der "Außenwelt" in die Analyse . . . . .	42
3.	Zusammenfassung . . . . .	44
C.	Aufbau der Studie . . . . .	45
D.	Darstellung der Literaturlage . . . . .	47

## *Zweiter Teil*

### **Duttweilers Aktivitäten bis zur Gründung der Migros AG**

#### **und die Entwicklung des Schweizer Konsumgenossenschaftswesens**

51

A.	Biographischer Abriss der ersten Jahrzehnte im Leben Duttweilers . . . . .	52
I.	Zum familiären Erbe . . . . .	52
II.	Streiflichter aus Duttweilers Jugend . . . . .	53
III.	Die ersten Jahre bei Pfister & Sigg (1905-1914) . . . . .	54
IV.	Die Handelstätigkeit Duttweilers unter den besonderen Bedingungen des Ersten Weltkriegs (1914-1918) . . . . .	56
V.	Die Zeit bis zur Liquidierung der Firma im Jahre 1923 - Duttweilers Scheitern als Großhändler . . . . .	61
VI.	Die Bemühungen um einen Neubeginn bis Anfang 1925 . . . . .	64
VII.	Zusammenfassung . . . . .	65

B.	Die Entwicklung des Schweizer Konsumgenossenschaftswesens im 19. und beginnenden 20. Jahrhundert . . . . .	68
I.	Allgemeine Charakterisierung der Lebenslage der Schweizer Bevölkerung im 19. Jahrhundert . . . . .	68
II.	Die Konsumgenossenschaftsbewegung als Antwort auf die unbefriedigenden Lebenslagen . . . . .	75
1.	Die historische Entwicklung: Von Fruchtvereinen bis zu den ersten Konsumgenossenschaften . . . . .	77
a)	Die Fruchtvereine . . . . .	77
b)	Die Genossenschaftsbäckereien . . . . .	79
c)	Die Konsumvereine . . . . .	80
d)	Die ersten Gründungen von historischen Konsumgenossenschaften . . . . .	83
2.	Die kontinuierliche Ausbreitung der historischen Konsumgenossenschaftsbewegung . . . . .	87
3.	Zusammenfassung . . . . .	91
III.	Die Situation der historischen Konsumgenossenschaften zur Zeit der Migros-Gründung . . . . .	93
1.	Die Lebenslage der Schweizer Bevölkerung der Unterschichten zu Beginn des 20. Jahrhunderts . . . . .	93
2.	Die Situation des Handels im ersten Viertel des 20. Jahrhunderts . . . . .	95
3.	Die historischen Konsumgenossenschaften im Spannungsfeld zwischen den Entwicklungen im Handel und den Konsumenteninteressen . . . . .	99
IV.	Zusammenfassung: Die Entwicklung der historischen Konsumgenossenschaften bis zur Migros-Gründung . . . . .	102

*Dritter Teil*

**Die ersten Jahre der MIGROS - Die wirtschaftlichen Erfolge  
als AG (1925-1933)**

105

A.	Historischer Abriss . . . . .	106
I.	Die Gründung im Jahre 1925 und die ersten Erfolge . . . . .	106
II.	Die ersten Maßnahmen gegen die Migros . . . . .	109
III.	Die Erweiterung und Umstrukturierung der Migros als Reaktion auf die Angriffe der Konkurrenten . . . . .	112
IV.	Die Auseinandersetzung mit den Markenartikelfabrikanten . . . . .	116
V.	Die Hausfrauen als Garanten für den Bestand der Migros . . . . .	119
VI.	Das Filialverbot . . . . .	122
VII.	Nachtrag: Duttweilers kurzes Gastspiel in Berlin . . . . .	125
B.	Analytische Betrachtung der ersten Jahre der Migros . . . . .	129
I.	Die Gründe für die wirtschaftlichen Erfolge der Migros . . . . .	129

- 1. Die Berücksichtigung der "Grundsätze Wissenschaftlicher Betriebsführung" von Frederick W. Taylor . . . . . 131
- 2. Die Berücksichtigung der Prinzipien Henry Fords und die Entwicklung eines neuen Verhältnisses zwischen Konsument und Detailhändler . . . . . 133
  - a) Grundsätze zur Rationalisierung und Kostensenkung . . . . . 135
  - b) Grundsätze zum Verhältnis Detailhändler und Konsument . . . . . 137
- II. Verbesserung der Lebenslage der Konsumenten - Die soziale Dimension der ersten Migros-Jahre . . . . . 139
  - 1. Das Motiv des "Dienens" und das tatsächliche Verhalten bei Ford und Duttweiler . . . . . 139
  - 2. Konkrete Auswirkungen der Tätigkeit der Migros auf die Konsumenten . . . . . 142
- III. Zur gegenseitigen Beeinflussung von wirtschaftlicher und sozialer Dimension . 145
- IV. Duttweilers Migros als Nachfolgerin der historischen Konsumgenossenschaften? 146

*Vierter Teil*

**Die Entwicklung der Migros bis zum Tode Duttweilers (1933-1962)  
- Hinwendung zur Gemeinwohlorientierung und Ausbau der  
außerwirtschaftlichen Komponente . . . . . 150**

- A. Der Kampf gegen die Verlängerung des Filialverbotes (1933-1935) . . . . . 151
  - I. Das Sanierungsprojekt für den Lebensmittelhandel und weitere Initiativen Duttweilers gegen eine Verlängerung des Filialverbotes . . . . . 151
  - II. Der Hotel-Plan . . . . . 154
    - 1. Die Entstehung sowie die Grundzüge und Erfolge des Hotel-Plans . . . . . 154
    - 2. Der Übergangscharakter des Hotel-Plans . . . . . 159
  - III. Duttweilers Eintritt in die Politik . . . . . 162
    - 1. Das politische Engagement Duttweilers vor 1935 . . . . . 163
    - 2. Die Kandidatur für den Nationalrat - Der endgültige Eintritt in die "große Politik" . . . . . 164
  - IV. Zusammenfassung . . . . . 169
- B. Die Zeit bis zur Umwandlung der Migros in eine Genossenschaft (1940/1941) . . . . 170
  - I. Die Dominanz der politischen Aktivitäten Duttweilers in diesem Zeitraum . . . . . 170
  - II. Die Vorschläge, Initiativen und Aktivitäten Duttweilers während dieses Zeitraumes im einzelnen . . . . . 173
    - 1. Der Giro-Dienst . . . . . 174
      - a) Die Ausgestaltung des Giro-Dienstes . . . . . 175
      - b) Das Verhältnis Duttweilers und der Migros zum Giro-Dienst . . . 178
      - c) Der Giro-Dienst - ein erfolgreiches Projekt? . . . . . 181
    - 2. Weitere Vorschläge und Aktivitäten Duttweilers . . . . . 182

C.	Die Umwandlung der Migros in Genossenschaften und die Schenkung an die Kunden und Mitarbeiter (1940/41) . . . . .	186
I.	Die einzelnen Bestandteile der Migros und deren Marktmacht im Lebensmittel-detailhandel . . . . .	186
II.	Schwierigkeiten bei der Umwandlung . . . . .	188
III.	Der Migros-Genossenschafts-Bund und die regionalen Migros-Genossenschaften als zweite große Konsumgenossenschaftsorganisation der Schweiz . . . . .	191
1.	Duttweilers Bemühen um eine Zusammenarbeit mit den "historischen" Konsumgenossenschaften . . . . .	191
2.	Duttweilers Motive für die Umwandlung und Schenkung . . . . .	194
3.	Eine neue Konsumgenossenschaftsorganisation? . . . . .	197
a)	Der organisatorische Aufbau der regionalen Migros-Genossenschaften und des MGB . . . . .	197
b)	Die Migros und die Prinzipien von Rochdale . . . . .	202
IV.	Zusammenfassung . . . . .	207
D.	Die weitere Entwicklung der Migros als Konsumgenossenschaftsorganisation bis zum Tode Duttweilers im Jahr 1962 . . . . .	208
I.	Die wirtschaftliche Entwicklung der Migros nach 1945 . . . . .	210
1.	Selbstbedienung, Sortimentsausweitung und Vergrößerung der Geschäftsflächen . . . . .	211
2.	Grundsätzliche Entwicklungen der Entscheidungsstruktur bei der Migros und den historischen Konsumgenossenschaften . . . . .	214
3.	Ausbau der Eigenproduktion und Ausweitung der Migros auf neue Tätigkeitsfelder . . . . .	217
4.	Die Erdö Raffinerie Frisia AG als wichtigstes Projekt in den letzten Lebensjahren Duttweilers . . . . .	219
II.	Die kulturelle und soziale Dimension in den 40er und 50er Jahren . . . . .	222
1.	Überblick über die Aktivitäten der Migros auf sozialem und kulturellem Gebiet bis zum Tode Duttweilers . . . . .	226
a)	Die Klubschulen . . . . .	226
b)	Die übrigen Aktivitäten . . . . .	229
2.	Zur Finanzierung der kulturellen und sozialen Aktivitäten . . . . .	233
3.	Duttweilers Hinwendung zum Wohl der gesamten Menschheit . . . . .	234
III.	Zusammenfassung . . . . .	236

#### *Fünfter Teil*

	<b>Zur Aktualität des Duttweilerschen Denkens und Wirkens</b>	238
A.	Zusammenfassende Würdigung des Denkens und Wirkens Duttweilers . . . . .	238
B.	Die Weiterentwicklung der Migros nach Duttweilers Tod . . . . .	245

I.	Fortschreitende Expansion der wirtschaftlichen und außerwirtschaftlichen Aktivitäten . . . . .	245
II.	Kritische Reaktionen auf die sich ausweitende wirtschaftliche und gesellschaftliche Stellung der Migros - Der M-Frühling . . . . .	249
C.	Anregungen für die künftige Unternehmenspolitik der Migros und des gesamten Einzelhandels . . . . .	253
I.	Bemühungen um eine stärkere Mitgliederbindung und Demokratisierung . . . . .	253
II.	Geschäftspolitische Optionen im Einzelhandel . . . . .	257
	<b>Anhang (Thesen vom Jahre 1950)</b>	262
	<b>Literaturverzeichnis</b>	267
A.	Monographien und Aufsätze . . . . .	267
B.	Quellen aus dem Migros-Archiv in Zürich . . . . .	288