

Zeitschrift: Pionniers suisses de l'économie et de la technique
Herausgeber: Société d'études en matière d'histoire économique
Band: 13 (2000)

Artikel: Gottlieb Duttweiler (1888-1962) : commerçant visionnaire
Autor: Lüönd, Karl
Kapitel: Une entreprise unique en son genre
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1095662>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 25.04.2026

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

Une entreprise unique en son genre

«Migros est différente.» Ce caractère «autre», affirmé à la première ligne du «Migros Annual Report 1998», a été expressément voulu par le fondateur de l'entreprise, le visionnaire Gottlieb Duttweiler. Migros serait ainsi destinée à constituer, dans le monde de l'économie, une entité hors du commun.

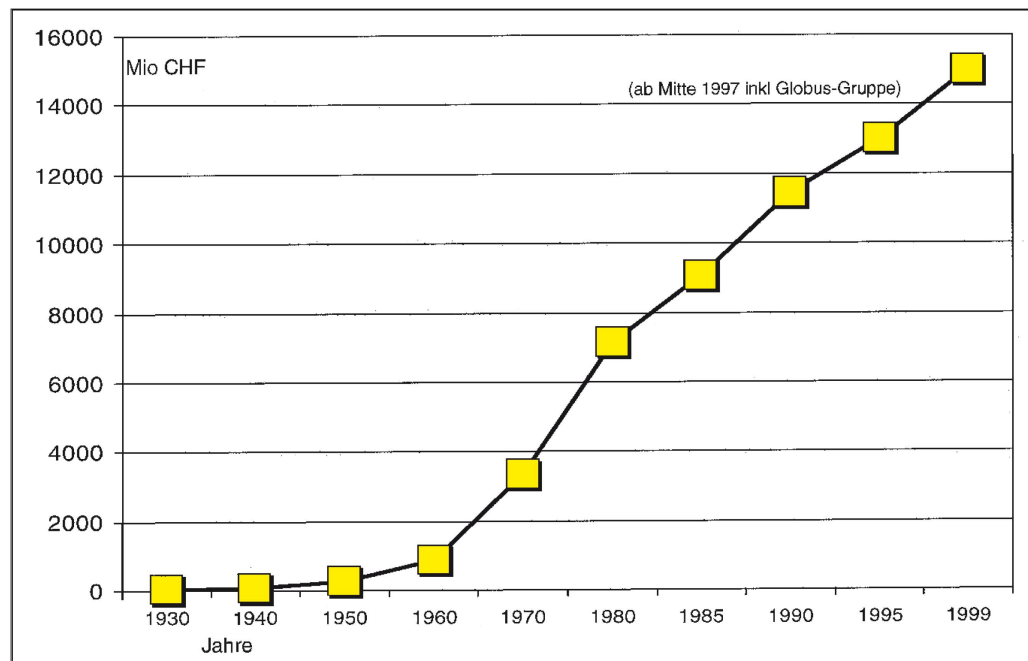
L'Helvétie d'aujourd'hui, s'il le voulait, pourrait vivre uniquement avec la palette des produits et services proposés à Migros, lieux de culte, hôpitaux et cimetières mis à part. La vocation traditionnelle de l'entreprise fut et reste le commerce de détail: produits frais, denrées coloniales, meubles, textiles, outillage, montres, bijoux, cosmétiques, fleurs et bien d'autres choses encore. Autour de cette machine à vendre sont regroupées des dizaines d'entreprises de production. Par ailleurs, de longue date également, Migros a su faire sa place dans les principaux secteurs des services. Appartien-

nent au groupe un des plus grands voyagistes de Suisse, une société pétrolière, une banque, une chaîne de magasins offrant livres, disques et articles informatiques, une imprimerie et une maison d'édition, ainsi que des établissements de formation et des centres de loisirs et, jusqu'à récemment, une compagnie d'assurances. Alors que l'on parle partout, dans l'économie, de concentration sur les compétences clés, Migros offre, elle, un éventail infiniment large de biens et de services. Son cercle de consolidation englobe quelque deux cents sociétés coopératives, firmes et fondations.

Une assise solide

Un groupe unique en son genre? Les indicateurs de Migros font apparaître sa bonne santé à tous points de vue. A fin 1999, il occupait 78427 collaborateurs, dont 57279 à plein temps. La même année, son chiffre

Chiffre d'affaires de détail du groupe Migros 1930-1999.



d'affaires s'élevait à 18,696 milliards de francs, et le résultat d'entreprise à 613 millions, soit 3,3 % des ventes.

Dans le commerce de détail suisse, la part de marché de Migros, toutes catégories de produits confondues, atteint 16 %. Et celle des fonds propres 44,1 %. Les investissements, de 1,133 milliard de francs l'an, sont financés sans difficulté aucune sur les produits. Les réserves latentes dans les immeubles, appareils de production et placements financiers sont considérables.

L'«unique», à Migros, c'est que ce pactole de plusieurs milliards appartient à tout le monde et à personne à la fois. A tout le monde, soit 1 809 541 coopératrices et coopérateurs jouissant de droits démocratiques au sein de dix coopératives régionales et qui pourraient – s'ils le voulaient – influencer les destinées du groupe. A personne aussi, vu que la communauté, économiquement parlant, appartient à elle-même. Les solides coopératives régionales forment ensemble la Fédération des coopératives Migros (FCM), à laquelle elles confient les tâches centrales du groupe.

Entre contraintes économiques et idéalisme

Nuls actionnaires aux dents longues, nuls analystes financiers et gestionnaires de fortunes impitoyables ne poussent Migros à réaliser des profits. A leur place, une cohorte de coopérateurs. Cette situation privilégiée, qui comporte le risque de sombrer dans l'indolence, représente aussi une chance extraordinaire de pouvoir faire des plans et mener une action à long terme, de donner la priorité à l'important plutôt qu'à l'urgent. Savoir si la direction de Migros exploite cette chance à fond est une question qui, parfois, dérange, mais oblige toujours à se remettre en cause et incite à aller plus loin.

Depuis le premier jour de son existence, Migros a été tiraillée entre contraintes économiques et idéalisme, et a puisé dans cette tension permanente l'énergie nécessaire pour progresser.

Un modèle helvétique

L'extraordinaire épopée de Migros et de son fondateur, lui aussi hors du commun, est un modèle d'inspiration typiquement suisse. Comme beaucoup d'initiatives dans ce pays, elle a débuté sous la pression des nécessités vitales, dans un esprit pragmatique qui va droit au but, pour un résultat immédiat et en agissant avec zèle, discipline et résolution. La grandeur de Gottlieb Duttweiler procède des trois éléments suivants:

- Il a découvert plus tôt que d'autres que seul est susceptible de réussir celui dont les prestations répondent aux préoccupations politiques et sociales, ainsi qu'aux aspirations de son époque.

- S'étant en principe toujours manifesté sur la scène publique, il s'est volontairement exposé aux critiques souvent acérées dans les conflits d'opinion. Il réagissait avec une sensibilité à fleur de peau et un instinct très sûr quant aux signes des temps et aux besoins de l'humain. Malgré sa rapide ascension, il est toujours resté proche des gens de condition modeste, ce qui lui a permis de ne pas décoller des réalités.

- Ce fut un lutteur incomparable, déterminé et rusé, mais jamais obstiné. Il savait aussi, parfois avec audace, jouer et manier la plaisanterie. Il s'y entendait à dénoncer ouvertement les armes de ses adversaires – procès, boycotts et autres manœuvres – et à les retourner contre eux. Ce qui ne l'anéantissait pas le rendait plus fort.

Gottlieb Duttweiler fut l'un des plus grands Suisses du XX^e siècle!