

**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:** La puissance ressentie comme une provocation  
**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>**

# La puissance ressentie comme une provocation

La Suisse est un pays vivant à une petite échelle. Représenter une réalité facilement discernable y est une qualité, la conciliation pragmatique des intérêts un principe, le compromis rapide, voire hâtif, y passe pour une vertu civique. L'environnement étriqué dans lequel on se meut marque le naturel des individus. Sortir du cadre habituel suscite la méfiance. La puissance et la grandeur éveillent les soupçons. On mesure toujours à l'aune de ses propres prétentions celui qui se présente avec des objectifs élevés.

Le «groupe unique en son genre» est-il une entreprise comme une autre? A-t-il le droit ou même le devoir d'en être une? L'esprit de Gottlieb Duttweiler anime-t-il encore Migros aujourd'hui? Sa vision de l'humanisation et de la démocratisation de l'économie est-elle un boulet à son pied ou un choix décisif pour le XXI<sup>e</sup> siècle?

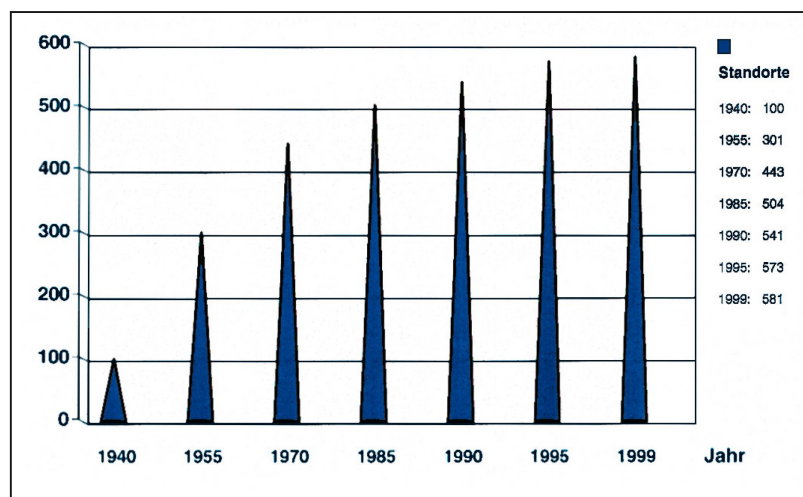
Le siège de vingt étages que la Fédération des coopératives Migros érigea au début des années 80 sur sa «prairie du Rütli», la Limmatplatz, dans le quartier industriel de Zurich,

est apparu comme une manifestation de réussite, mais aussi, aux yeux de beaucoup, comme une provocation. «La tour Migros sur la Limmatplatz relève tout simplement de la symbolique destinée à illustrer l'état de notre économie, de notre société en général. L'efficacité, la rationalisation, le progrès sont devenus des valeurs en soi, un but en soi. Le progrès qui s'exprime au travers d'un bâtiment est un symbole de statut social, la démonstration de sa propre grandeur, de sa propre puissance.»

## Une opposition en forme de défi

Ces propos amers, émis en 1980, sont de Hans A. Pestalozzi, le confident de longue date de Gottlieb Duttweiler, dont il a également été le secrétaire particulier. Avec des activistes écologistes de la première heure, des représentants d'organisations tiers-mondistes, des consommateurs soucieux de défense de l'environnement, des groupements des Eglises et diverses mouvements alternatifs, il créa en octobre 1979 l'association «M-Renouveau». Pour lui, il ne s'agissait pas tant de défendre les droits démocratiques des coopérateurs que de «promouvoir, au sein de la population, la conscience de la problématique de l'économie actuelle à partir de l'exemple de Migros», ainsi que de «proposer des alternatives à la Migros telle qu'elle se présente maintenant et, à travers elle, à l'économie d'aujourd'hui». En ce qui concerne la thématique abordée, l'association opéra sur le terrain du débat écologiste qui se faisait jour : politique en

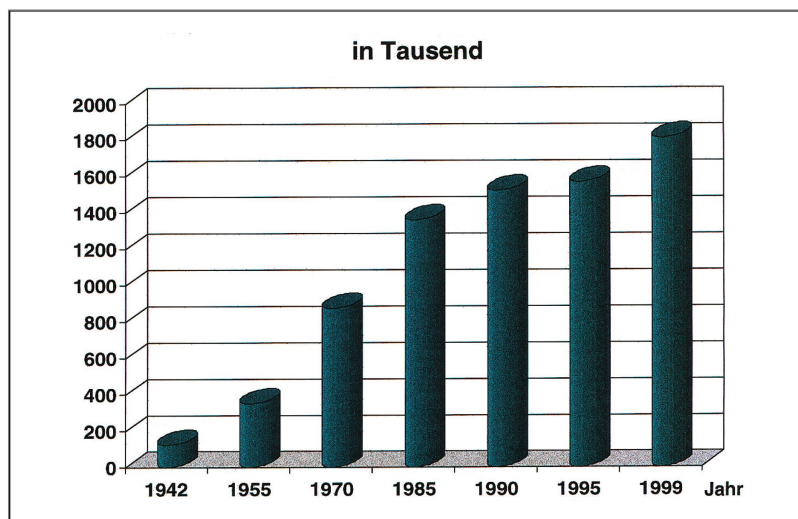
Points de vente Migros.



matière de développement, utilisation précautionneuse de l'énergie et des autres ressources, alimentation saine, agriculture proche de la nature, opposition aux élevages industriels et promotion du commerce équitable avec les pays en voie de développement. Elle réclama une régionalisation plus forte de Migros, une extension des prestations sociales, l'introduction de l'horaire de travail individuel, ainsi que, pour des raisons écologiques, la réduction de l'assortiment des produits surgelés ainsi que l'encouragement des méthodes d'emballage écologique. Certains de ses membres ont même songé à convertir les centres d'achats en places de jeux !

### **Le coup d'épée dans l'eau du «M-Renouveau»**

S'il est vrai que le mouvement contestataire «M-Renouveau» a rapidement perdu de sa vigueur, il n'en demeure pas moins qu'au moment de son apparition, la tête de Migros l'a ressenti comme une manifestation d'hostilité et l'a pris très au sérieux. Les moyens de défense massifs mobilisés par la direction de l'entreprise aux abois n'ont cependant joué qu'un rôle mineur dans la défaite essuyée par l'opposition lors des mémorables élections de renouvellement des organes en 1980. La réalité a montré qu'une majorité de coopérateurs partageait l'opinion du management, selon lequel le «M-Renouveau» poursuivait des buts de société aventureux. Cet échec doit être attribué pour une grande part aussi au fait que Migros, depuis des années, avait réagi en général avec une sensibilité plus aiguë que la moyenne de l'économie suisse aux changements qui se sont produits en matière de politique sociale et de défense de l'environnement. Ainsi, en 1974 déjà, l'assemblée des délégués et l'administration de la FCM avaient adopté de nou-



*Nombre de coopé-  
trices et coopérateurs  
Migros (en milliers).*

veaux principes pour une politique d'entreprise à long terme et s'étaient mis d'accord en particulier sur une limitation volontaire de la croissance, un droit de participation des clients et des collaborateurs ainsi que sur un développement respectueux de l'environnement. Dès 1971, la participation des collaborateurs avait été développée et étendue progressivement, tout d'abord sous la forme d'une participation financière liée à la durée d'appartenance à Migros, puis, à partir de 1977, au travers du droit statutaire d'envoyer des représentants au sein des administrations du groupe, autrement dit les organes dirigeants de ses entreprises.

Quarante ans avant le «M-Renouveau», et dans un autre contexte, Gottlieb Duttweiler avait émis la réflexion suivante sur le thème de la contestation: «Là où une clique tient les rênes du pouvoir et où l'opposition fait défaut, l'intérêt du citoyen pour la politique manque également, ce qui nuit gravement à la démocratie en tant que telle.» Duttweiler connaissait la force créatrice que génère l'opposition, une source d'énergie qu'il maniait en virtuose. Ce qui, aujourd'hui encore, fait l'originalité de Migros est directement attribuable à sa personnalité charismatique.