

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 personnalité d'exception
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 personnalité d'exception

Quel genre d'homme était Gottlieb Duttweiler? Quarante ans après sa mort, celles et ceux qui l'ont connu personnellement disent être restés fascinés par sa forte personnalité. Voici quelques jugements émis spontanément lors de discussions de plusieurs heures avec des compagnons de route:

«Un pêcheur d'hommes!» «Un lutteur!» «Un formidable communicateur!» «Un romantique et, à l'occasion, un poète caché!» «Il était mauvais perdant.» «Un colérique, parfois bourru et grossier, mais capable, de redevenir sans transition charmant et un auditeur agréable et attentif.» «Un 'détaillant' au sens où il ne négligeait aucun détail! Il a fallu beaucoup de temps jusqu'à ce qu'il délègue véritablement quelque chose.»

«Aujourd'hui, on dirait de lui qu'il est un 'personnage culte'», affirme quelqu'un qui a compté au nombre de ses plus proches collaborateurs pendant quinze ans. «Il faisait forte impression sur les femmes surtout.» Et plusieurs d'affirmer sans hésiter: «Dutti était un génie!»

Fiche signalétique d'un génie

Ce ne sont pas uniquement des dispositions particulières et une invraisemblable puissance de travail qui ont caractérisé cette personnalité, mais encore et surtout la capacité de transformer les échecs et les défaites en énergie positive.

Son père, Gottlieb Duttweiler (1850-1906), avait travaillé pour diverses compagnies de chemin de fer



jusqu'au jour où il est engagé comme économiste au « Burghölzli », l'asile psychiatrique de Zurich dirigé à l'époque par le célèbre professeur vaudois Auguste Forel. Puis, après une brève période durant laquelle il exerce le métier de restaurateur, il est nommé en 1886 administrateur de la Société de consommation de Zurich (Lebensmittelverein - LVZ). Sous sa direction, cette organisation d'entraide issue du mouvement ouvrier devint la deuxième plus importante coopérative de consommation de Suisse.

Gottlieb Duttweiler fils vint au monde le 15 août 1888 dans la maison « Zur zahmen Taube » (« Au pigeon apprivoisé ») à la Strehlgasse 13, une ruelle située près de la St. Peterskirche, dans le vieux Zurich. Il est le troisième enfant d'une famille qui en comptera cinq. Très tôt, Duttweiler ressent en lui des forces premières et qui seront dé-

terminantes. Il fit plus tard cette réflexion : « Chaque fois que j'étais heureux, la chance me souriait. Jusqu'au bout, la vie reste un jeu. Et chez l'adulte aussi, il y a toujours un enfant bien vivant. Cela est même primordial pour tout ce qui touche l'intuition. »

En 1896, lorsque la LVZ prend possession de ses nouveaux locaux administratifs à la Militärstrasse, la famille Duttweiler quitte la vieille ville pour s'installer dans le quartier d'Aussersihl. Le jeune Gottlieb, surnommé « Götti » par les siens, est décrit comme un garçon plutôt difficile, en proie à de sérieuses difficultés scolaires et s'adaptant mal à la rudesse de cet environnement ouvrier modeste. En revanche, on lui reconnaît un talent précoce pour le commerce. A la Kasernenstrasse, il vend occasionnellement, avec des camarades, des cochons d'Inde et des lapins qu'il a élevés lui-même; parfois,

Gottlieb Duttweiler est né à la Strehlgasse 13, dans la vieille ville de Zurich. Plus tard, Migros achètera l'immeuble et fera apposer une plaque commémorative.

La famille de Gottlieb Duttweiler. De g. à dr. : sa sœur Maria, sa mère Elisabeth, sa sœur Elisabeth, son père Gottlieb, ses sœurs Anna et Margaretha et, enfin, Gottlieb, surnommé «Götti» par les siens.



les affaires vont si fort qu'il parvient même à placer la cage avec l'animal ! Gottlieb Duttweiler père mourut jeune.

Travailleur mais malcommode

Durant son apprentissage chez Pfister & Sigg, une entreprise zurichoise de commerce alimentaire en gros, Gottlieb Duttweiler passe pour être zélé et habile, mais aussi malcommode et insoumis. Autrement dit, quelqu'un qui défend son point de vue jusqu'au bout. En troisième année déjà, l'apprenti est envoyé comme voyageur auprès de la clientèle et ramène de si bonnes commandes qu'il a droit à un salaire annuel de 300 francs, un pécule exceptionnellement élevé pour l'époque ! Au printemps 1907, Duttweiler passe son examen de fin d'apprentissage et se classe deuxième sur cent cinquante. Parallèlement, il s'était attaqué à l'étude de l'espagnol. Une grosse déception l'attend toutefois cette même année, lorsqu'il est déclaré inapte au service militaire en raison d'une pleurésie.

Le jeune homme a 19 ans à peine lorsque l'entreprise où il s'est formé lui confie la direction de son bureau du Havre, un poste d'agent commercial qui lui fait découvrir les finesses du commerce international du café. Pour la première fois, il prend conscience que le prix des marchandises achetées en bourse par des intermédiaires est infiniment plus élevé que celui payé aux producteurs dans le pays d'origine. A Santos, au Brésil, il établit des relations avec la compagnie Leite Santos, qui livre désormais directement du café à Pfister & Sigg. Plus tard, cette dernière prendra une participation au sein de la firme brésilienne, grâce à quoi elle réalisera d'importants bénéfices. Parallèlement, et pour son propre compte, le jeune Suisse développe un code télégraphique destiné aux négociants en denrées alimentaires, un système permettant de faire d'énormes économies de taxes de communication. Il demandait 300 francs à chaque entreprise qui souhaitait l'acheter, soit l'équivalent de près de deux mois de salaire.

Boom en Italie . . .

Quelques années plus tard, Gottlieb Duttweiler se voit confier la représentation de la société à Gênes, où il s'installe en septembre 1914. L'Italie n'est pas encore en guerre. Les prix montent de jour en jour. On rapporte que Duttweiler a acheté, sans en référer à ses chefs à Zurich, pour 750 000 francs de cacao, riz, petits pois, laine, épices, fuel, café et thé. Un montant exorbitant pour l'époque. Comme les prix poursuivent leur ascension, l'entreprise Pfister & Sigg réalise rapidement de brillantes affaires. Ses bénéfices, qui atteignent 26 000 francs en 1913, passent à 368 000 francs en 1914. Gottlieb Duttweiler réclame une participation d'un quart sur ces derniers, ce qui ne manquera pas de provoquer des tensions. Il donne son congé . . . et obtient 23 % ! Il reste finalement à son poste et, l'année suivante, les profits grimpent à 800 000 francs, pour retomber à 260 000 francs en 1916.

Au faite de sa puissance, la société de commerce de gros Pfister & Sigg contrôle un septième des importations suisses de café et le tiers du commerce des huiles et graisses techniques. On enregistre, dans les comptes, des affaires pour des millions de francs. Pour



l'un des partenaires, les pouvoirs exorbitants que s'arroge Duttweiler constituent un risque trop grand. A fin 1917, Nathan Sigg quitte la société. Désormais, celle-ci s'appelle Pfister & Duttweiler. Le jeune associé a tout juste 29 ans.

. . . et débâcle au lendemain de la guerre

Au moment où la guerre touche à son terme, Duttweiler connaît le premier grave revers de son existence. Tout autour de la Suisse, le cours des monnaies s'effondre. Les marchandises stockées perdent leur valeur. Des amortissements massifs s'avèrent indispensables. Pfister & Duttweiler termine l'année 1920 sur une perte de 200 000 francs. A l'arrière-plan se dresse encore le spectre d'engagements supplémentaires se chiffrant en millions. Peu avant Noël 1920, l'entreprise est mise en liquidation. L'année suivante, un concordat est signé sur une base honorable avec les créanciers qui récupèrent 60 % de leurs avoirs. (Plus tard, le fondateur de Migros leur remboursera volontairement sa part impayée de la dette.)

Inévitablement, la fortune privée des partenaires dut être jointe à la masse en faillite. Gottlieb Duttweiler perdit sa luxueuse maison de maître située sur les bords du lac de Zurich, sa voiture Martini et sa collection d'œuvres d'art. L'homme, qui jusque-là courait après l'argent rapidement gagné, acquiert une nouvelle vision des choses. Ainsi écrit-il, songeur : « Brusquement s'évaporèrent chiffres, bilans, relevés de compte, toute cette atmosphère sérieuse et quelque peu stérile régnant dans une maison de commerce. Les employés n'étaient plus une notion abstraite, un concept global, mais des individus, le lien patron-collaborateur prenait une dimension personnelle, car de mes décisions

Gottlieb Duttweiler à l'âge de 27 ans.



La Topolino légendaire de «Dutti». Ce symbole de modestie délibérée est exposé aujourd'hui au Musée suisse des transports et des communications à Lucerne.



Adèle et Gottlieb Duttweiler jeunes.

dépendait le sort de bien des familles, qu'il s'agisse de celles des employés ou des fournisseurs, et qui risquent toujours d'être emportées dans les tourbillons provoqués par le naufrage d'une grande entreprise. »

Par la suite, lorsqu'il aura renoué avec le succès et qu'il sera redevenu pour la seconde fois millionnaire par ses propres forces, Gottlieb Duttweiler s'adonne, en ce qui concerne les symboles de la réussite sociale, à une sorte de culte de la contradiction: en train, il ne voyage qu'en troisième classe; sa voiture est une minuscule Fiat Topolino et il habite un appartement de trois pièces à Rüschlikon. «Je recherche ma sécurité à l'échelon le plus bas», confie-t-il à son biographe Curt Riess. «Plus tard aussi, lorsque mes affaires allèrent à nouveau bien, voire mieux que jamais, j'ai conservé des habitudes de grande simplicité, cela par besoin de sécurité, parce que j'aspirais à me trouver sur un terrain solide. On ne se sent en effet sûr que lorsqu'on a besoin de peu. »

Sa compagne de vie

Devoir quitter sa nouvelle et luxueuse demeure, perdre sa fortune, recommencer à zéro sont des coups du sort auxquels bien des unions conjugales ne résistent pas. De tels événements ne semblent toutefois avoir eu que très peu d'impact sur la femme qui se trouve aux côtés de Gottlieb Duttweiler. Adèle Duttweiler-Bertschi, née en 1892, n'a jamais rempli formellement de fonctions dans les affaires de son mari. En revanche, affirme-t-on de tous côtés, elle a exercé une forte influence sur ses idées et ses choix. Depuis son mariage, Adèle Duttweiler fut étroitement liée à l'œuvre de son compagnon de vie. Elle n'a pas seulement pris une part importante au développement de Migros; sans elle, l'entreprise n'aurait probablement jamais vu le jour.



*Adèle Duttweiler
(1892–1990) n'a ja-
mais rempli formelle-
ment de fonctions
dans l'entreprise de
son mari, mais exerça
une forte influence en
coulisse.*

Le couple s'est rencontré dans le train entre Rüsclikon et la gare principale de Zurich. Lorsqu'il est question de demande en mariage, le jeune commerçant choisit le mode romantique: un dimanche, il fait sceller un cheval loué et chevauche jusqu'au domicile de l'élue à Horgen. Le mariage est célébré le 29 mars 1913. La vie conjugale d'Adèle Duttweiler n'aura rien d'une sinécure.

Sa vie durant, Gottlieb Duttweiler n'a jamais prêté l'oreille à qui que ce

soit davantage qu'à son épouse, qui lui fut d'un grand soutien. Lorsque son mari était l'objet d'attaques en sa présence, cette femme, au naturel réservé, pouvait soudain s'exprimer de manière résolue et nette. S'agissant de la connaissance de l'humain, Adèle Duttweiler a dû avoir une petite longueur d'avance sur son mari; une chose est en tout cas certaine, à savoir que, longtemps encore après le décès de Gottlieb Duttweiler, le jugement de sa veuve, s'agissant de questions tou-



chant le personnel, a été pris en considération, respecté, voire craint.

Nouveau départ au Brésil

Juillet 1923 : Duttweiler se retrouve à la case départ. Des projets d'émigration en Espagne restent sans suite, de même que ceux de création d'une exploitation de charbon et de pétrole en Pologne. Quelques spéculations sur le sucre rapportent un peu d'argent liquide et il reste la vente des participations dans l'entreprise brésilienne dont Duttweiler escompte un bénéfice. Le couple Duttweiler s'embarque pour le Brésil où vit également une sœur mariée de Gottlieb. Ce dernier se décide rapidement pour l'achat d'une plantation de canne à sucre, mais ne restera pas longtemps. Selon la version officielle de l'histoire de Migros, Adèle tombe malade à cause du climat qu'elle ne supporte pas. La maison en torchis et en bambou s'effrite, et de l'herbe pousse sous la table. A cela s'ajoute une sous-estimation par Dutt-

weiler du temps nécessaire pour rentabiliser sa plantation, cela faute de connaissance du métier de fermier. Enfin, à ce moment-là, le Brésil va au-devant d'une crise économique qui contraindra Duttweiler et son beau-frère, avec lequel il est associé dans cette affaire, à liquider leur propriété en essayant de lourdes pertes. A 37 ans, Duttweiler est de retour en Suisse, passablement découragé et dépourvu de moyens, comme on s'en doute. A la recherche d'un emploi, il offre ses services à l'Union suisse des coopératives de consommation à Bâle pour le poste de responsable des achats et de la gestion des marchandises.

Sa candidature n'est pas retenue. Là, il touche le fond, ce point zéro à partir duquel tout a commencé. Car Migros, en définitive, doit son existence avant tout à une série de revers et à la capacité qu'avait Duttweiler de discerner les chances que recèlent les défaites.

Dans sa « Facenda » au Brésil, Gottlieb Duttweiler espère « s'être échappé du monde petit-bourgeois ». Mais le climat et la crise l'obligent à abandonner rapidement sa tentative d'établissement à l'étranger.

