

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: Testament spirituel et mission
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>

Testament spirituel et mission

Trente-sept ans de la vie d'un homme, c'est la durée qui sépare la jeunesse de la vieillesse. Et que signifient trente-sept ans pour une entreprise? Vieillir ne lui est pas permis, la croissance lui est un devoir permanent. Migros, lancée à titre de dernier essai par un entrepreneur à la carrière marquée par des hauts et des bas, n'a pas perdu son temps. Il lui a fallu trente-sept ans, pour atteindre, en partant de zéro, un chiffre d'affaires de 1,288 milliard de francs, généré par 18471 collaboratrices et collaborateurs

travaillant dans 413 magasins. En 1962, Migros compte plus de 630 000 coopérateurs. C'est l'année du décès de Gottlieb Duttweiler, une étape cruciale pour la communauté!

L'entreprise saisit les chances qu'offre la haute conjoncture. Elle crée les premiers centres d'achat dans les agglomérations en pleine expansion. Dotée d'une organisation stable et d'une situation financière solide, Migros est aussi omniprésente au sein de la collectivité. Désormais, les organisations professionnelles influentes, de même que le commerce et l'industrie de la région se font représenter aux manifestations de Migros. Mais la période des combats n'est de loin pas achevée pour autant. Dans les années cinquante et soixante, la lutte concerne avant tout des « produits liquides » – lait, essence, mazout – et des sujets qui seraient inconcevables de nos jours, à l'heure de la dérégulation et de la libéralisation généralisées.

La guerre du lait

La haute conjoncture est synonyme de pénurie de personnel et de suppression de services dans les secteurs économiques caractérisés par des marges faibles, tel le commerce de détail. Le laitier qui, tôt le matin, remplit le bidon à lait de la ménagère déposé devant la porte se fait rare, voire disparaît complètement avec le temps. Le lait est vendu de plus en plus souvent en bouteilles et en berlingots. Or, la logique veut que cette denrée soit offerte là où sont effectués les achats quotidiens, notamment à Migros. Cette idée va

Après la fin de la Seconde Guerre mondiale, Migros connut une croissance supérieure à la moyenne de l'économie suisse. On le mesure à travers tout le pays au niveau immobilier: ici, la centrale d'exploitation de Herdern, en ville de Zurich.





Gottlieb Duttweiler, toujours au centre de l'attention :

en haut: en conversation avec des détaillants suédois;

au centre: en tant que participant à un congrès;

en bas à gauche: avec des journalistes britanniques;

en bas à droite: avec le ministre japonais de l'agriculture devant le MM de la Limmatplatz.

toutefois à l'encontre du régime dirigiste mis en place par l'Etat qui fixe le prix et les canaux de distribution du lait.

Gottlieb Duttweiler recourt à sa bonne vieille méthode. A Bâle et à Schaffhouse, il vend du lait pasteurisé sans autorisation et meilleur marché que les laitiers. Immanquablement condamné à une amende, il conteste celle-ci devant les tribunaux au nom de la liberté de commerce et d'industrie. Dans cette épopée, il bénéficie du soutien d'un transfuge du camp des tenants de la politique agricole étatique, Pierre Arnold, passé à Migros parce qu'il y trouve plus de dynamisme. Cet ancien directeur de l'Union laitière vaudoise rappelle aux paysans, ou plus précisément aux fonctionnaires à la tête des fédérations laitières, qu'ils jouissent de privilèges uniques: prix garantis, protection douanière, monopole et subventions. « Nous avons la conviction que ces dispositions sont illégales. Après d'interminables années de palabres patiemment supportées, il ne nous restait plus qu'à nous passer d'autorisation officielle. Ce n'est qu'au terme de longues délibérations que nous nous y sommes résolus, mais nous savions par expérience que seule une attitude intrépide pouvait déboucher sur une solution raisonnable au problème laitier. Les consommateurs exigent une réforme de la distribution du lait; pourquoi le commerce du lait n'en tient-il pas compte? Voilà un aveuglement qui peut mener loin. Pourtant, l'avenir est clair: la distribution à domicile est morte, vive la distribution en magasin! »

Après quelques décisions judiciaires favorables à Migros, notamment à Bâle, la résistance des producteurs de lait perdit progressivement de sa vigueur.

Promouvoir une alimentation saine

Les besoins des consommateurs concernant leur alimentation quotidienne ont évolué avec les années. La quantité et la valeur nutritive des denrées à disposition ne constituent plus la préoccupation première. On s'intéresse désormais à des questions de santé, d'assimilation des aliments et de respect de l'environnement. Là aussi, Duttweiler perçoit avant d'autres les changements de tendance: ainsi, en 1958 déjà, un Institut de recherches sur la nutrition voit le jour grâce à la Fédération des coopératives Migros. Par ailleurs, à partir de la fin des années soixante, la production de denrées agricoles respectueuse de la nature demeurera un thème de réflexion permanent au sein de l'entreprise.

En 1970, ce dernier sujet est soumis à la votation générale. 91 % des coopérateurs donnent à l'administration de Migros le mandat de s'efforcer « de commercialiser des produits agricoles (fruits, légumes, viande) obtenus avec un minimum possible de traitements chimiques (antibiotiques, pesticides, etc.), même si cette mesure devait entraîner un supplément de prix ». Trois ans plus tard, malgré l'opposition farouche des autorités et du lobby agricole, l'entreprise met sur pied, sous le nom de Migros-Sano, un programme de cultures contrôlées et de méthodes de production respectueuses de la nature. Aujourd'hui, ce système – dont la valeur n'est plus contestée par personne – est appelé « Production intégrée » (IP).

La découverte de l'interdépendance existant entre les comportements en matière de consommation et les problèmes d'environnement incite Migros, en 1985, à adopter pour elle-même une politique écologique. Par la suite, elle publiera un rapport d'activité écologique comparable, en ma-

tière de défense de l'environnement, au « Bilan social » du groupe, dans lequel ce dernier procède à une analyse critique de son activité.

La préoccupation de l'environnement

Au-delà de la vente de marchandises produites selon des méthodes aussi respectueuses de l'environnement que possible, le programme écologique de Migros inclut des mesures dans le domaine de l'emballage, de l'utilisation de l'énergie et de la gestion des déchets. Migros dispose en outre d'un logiciel propre destiné à tirer le bilan écologique des matériaux d'emballage. Elle encourage aussi le recyclage et le recours à des systèmes consommant peu d'énergie dans ses bâtiments et ses usines. S'agissant du courant électrique toutefois, des difficultés demeurent en raison de l'augmentation des surfaces réservées aux produits surgelés et à la généralisation du scanning, lesquels sont gourmands à cet égard.

Dans le domaine des déchets, Migros applique le principe « trier au lieu d'incinérer ». A l'échelon des magasins

déjà, les déchets générés par l'exploitation (cartons, plastiques, verre, fer-blanc, déchets végétaux) de même que ceux rapportés par les clients (piles électriques, restes de peintures, de vernis ou d'engrais) sont rassemblés par catégories. Ainsi distingue-t-on à Migros, dans le cadre du tri systématique des déchets, jusqu'à vingt sortes de matériaux différents qui sont recyclés à 80 %.

La croisade du mazout et de l'essence

A peine les mesures de rationnement de l'essence liées à l'économie de guerre sont-elles assouplies que l'on assiste, en Suisse, à une formidable vague de motorisation. Par ailleurs, dans le secteur de la construction, l'installation de chauffages à mazout devient chose courante. Les besoins en essence et en huile de chauffage augmentent, et Duttweiler, tout comme dans la bataille livrée pour l'abaissement du prix des graisses et huiles alimentaires, s'en prend directement à des trusts internationaux bien organisés. En 1954, la coopérative Migrol est créée, avec à sa tête un spécialiste de la branche, Jean



Lorsque Migros commence à vendre de l'essence meilleur marché sous la marque Migrol, les garagistes ripostent en ouvrant des stations-service offrant de l'essence à prix encore plus bas. Mais cela ne dura pas.



Gottlieb Duttweiler monte dans l'un des petits taxis jaunes dont le lancement devait permettre de diminuer considérablement les tarifs en vigueur.



Arnet. L'effet Duttweiler sur le marché ne tarde pas à se faire sentir: en moins d'un an, le prix du mazout chute de 20 %. A l'instar des organisations professionnelles d'hôteliers et de détaillants, des fédérations laitières, des fa-

bricants d'articles de marque et de tant d'autres acteurs de l'économie, les garagistes ne veulent rien savoir d'une collaboration avec l'outsider aux méthodes commerciales agressives. Dès lors, la jeune coopérative Migrol recrute des exploitants indépendants de pompes à essence et couvre la Suisse d'un réseau de stations-service Migrol jaunes et vertes. A proximité de ces dernières, la concurrence installe systématiquement des «stations de combat», offrant pour quelque temps de l'essence à des prix de dumping. De la même manière, Duttweiler brise le monopole des taxis dans les grandes villes en mettant des véhicules de faible cylindrée en circulation qui pratiquent des tarifs moins élevés.

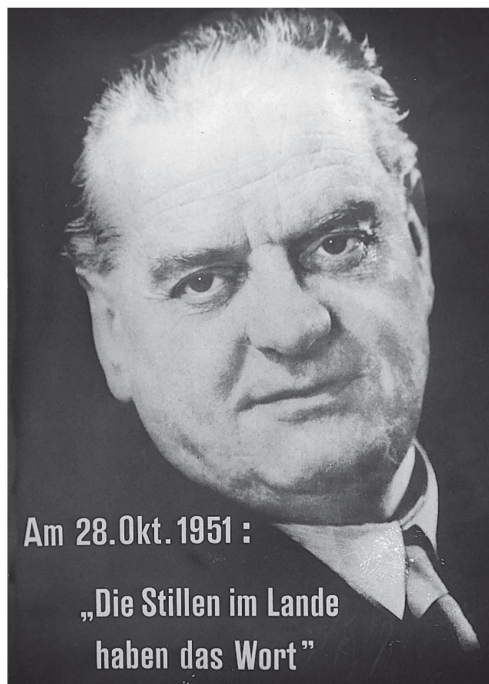
S'en tenant à sa méthode éprouvée, Duttweiler rêve, dans le domaine du commerce des carburants aussi, de s'assurer un approvisionnement et une production propres. Mais là, le succès ne sera pas au rendez-vous. Son projet de disposer d'une raffinerie indépendante des groupes pétroliers se réalise en 1957, à Emden, en Frise allemande, au départ avec le soutien du gouvernement de Bonn. Mais il apparaît que le

site de la raffinerie « Frisia » et le mix de produits ont été mal choisis. Les pétroliers doivent mouiller trop loin au large, ce qui entraîne des opérations de transbordement onéreuses renchérissant par trop le prix du raffinage. De plus, au moment même où l'exploitation entre en service, le cours mondial du fuel lourd – qu'il est indispensable de produire à titre principal pour des raisons techniques – baisse d'un tiers. Malgré le soutien actif d'Ernst Göhner, Migros et Duttweiler doivent se séparer de cette raffinerie après plusieurs années de pertes importantes.

Rejeté jusqu'à la fin

Gottlieb Duttweiler vit très difficilement les dernières années qui précèdent sa mort. Sigmund Widmer, le politicien indépendant zurichois, le dit ouvertement : « Duttweiler a incontestablement été, vers la fin de sa vie, un homme écorché. Certes, il ne doutait pas qu'il était compris et aimé de la population. Mais parmi les gens en place, il ne s'en trouvait guère qui soient prêts à souligner le rôle qui fut le sien et les services qu'il a rendus. » Sigmund Widmer raconte encore que Duttweiler s'est comparé quelquefois à Henri Dunant, le fondateur de la Croix-Rouge, mort dans la solitude. Il était triste notamment de ce que ses multiples prestations en faveur de la culture et dans le domaine social n'aient pas été reconnues, du moins par la Suisse officielle : « Ses adversaires, affirme Sigmund Widmer, lui ont manifesté leur aversion jusqu'à la tombe. » Ensuite, ils se sont répandus en éloges dithyrambiques, comme le révèlent les articles nécrologiques ...

C'est aussi avec une amertume particulière que Duttweiler a dû ressentir le vide fait autour de lui par ses amis de l'Alliance des Indépendants, à la fin de sa carrière politique. En 1949, il avait été élu à la surprise générale con-



Portrait de Gottlieb Duttweiler sur une affiche lors de la campagne pour les élections au Conseil des Etats en 1951.

seiller aux Etats zurichois. Une charge qui prit fin en 1951 déjà, à la suite de la victoire remportée aux élections par Ernst Vaterlaus. En 1955, Duttweiler se représente à nouveau, cette fois-ci contre Willy Spühler, le futur conseiller fédéral socialiste. La défaite est nette. Néanmoins, quatre ans plus tard, Duttweiler veut retourner une fois encore dans l'arène, quand bien même les sièges des deux représentants zurichois à la chambre haute ne sont contestés par personne. Quelques jours avant le scrutin, Duttweiler, âgé de 71 ans et très atteint dans sa santé, cherche à obtenir l'appui de ses amis politiques pour tenter une candidature surprise. Parmi les arguments principaux qu'il invoque à l'appui de sa démarche, il cite – une fois encore en visionnaire qu'il est – l'intégration européenne. Finalement, l'assemblée des délégués de l'Alliance se prononce contre sa participation aux élections au Conseil des Etats.

On ne trouve que peu de rapports détaillés sur les dernières années de la vie du grand homme. L'âge et une maladie insidieuse – mauvaise circulation du sang, excès de poids, problèmes liés

au vieillissement – l’avaient marqué, affirment des personnes qui ont longtemps collaboré avec lui.

Plans de succession sans lendemain

Au cours des cinq dernières années de son existence, la question qui taraude le plus fortement le pionnier vieillissant et malade, mais à l’esprit encore alerte, est celle de la poursuite de son œuvre. Depuis l’été 1959 en tout cas, Gottlieb Duttweiler – apparemment sans aide extérieure – est en quête d’un successeur et mène ses recherches à l’extérieur de la communauté Migros. Même si, sa vie durant,

il n’a jamais été fin psychologue, il pressent néanmoins les luttes de pouvoir qui risquent d’éclater autour de sa succession. Un sujet sur lequel il ne s’exprime que rarement avec son proche entourage aussi. Alfred A. Häsler cite cette réflexion faite par Duttweiler en 1957 : « Ma principale crainte, c’est qu’un homme d’une grande habileté puisse un jour mettre la main sur Migros. Toute volonté de puissance est mauvaise. »

Lorsqu’il songe au jour où il ne sera plus là, il redoute « moins l’absence d’un homme qui ait la solution à tous les problèmes dans les tiroirs de son bureau que le manque d’audace ».



La dernière photo de Duttweiler dans son bureau, en 1961.



Duttweiler a beau n'être plus propriétaire de Migros par choix personnel depuis près de vingt ans, il se voit encore comme celui qui supporte les risques en première ligne. Sa fonction principale, d'après lui, consiste à toujours oser entreprendre quelque chose et à en assumer ensuite personnellement la responsabilité.

Dans ses démarches en vue de se trouver un successeur, Gottlieb Duttweiler – comme il en va souvent chez lui lors de choix personnels importants – se montre ouvert à des solutions non conventionnelles et prêt à courir des risques. Le bruit a circulé des années durant dans le cercle des personnes bien informées et encore en vie – mais sans jamais pouvoir être confirmé – que le premier choix de Duttweiler portait sur Friedrich Traugott Wahlen.

De l'estime pour F. T. Wahlen ...

Aujourd'hui, grâce à un document de Duttweiler inédit, publié pour la première fois dans cet ouvrage, on peut attester que cette rumeur reflète la réalité. En 1940 déjà, l'Alliance des Indépendants (avec la «Ligue du Go-

thard») avait recommandé Friedrich Traugott Wahlen comme alternative à Eduard von Steiger pour succéder à Rudolf Minger au Conseil fédéral. Et lorsqu'en 1958, la candidature du «Père de la bataille des champs» et de l'expert en matière agricole de renommée internationale prend une tournure concrète, l'Alliance des Indépendants lui apporte à nouveau son soutien total. Avec son élection toutefois, les spéculations auxquelles se prête Duttweiler concernant sa propre succession sont immédiatement oubliées. Mais il continue, dans la plus grande discrétion, à prospecter au même niveau.

Dans l'intervalle, l'agitation monte à la centrale de Migros, à la Limmatplatz. Aux yeux des cadres, la nécessité de régler la question de la succession relève de l'urgence. Mais Duttweiler répu- gne à s'exprimer sur le sujet. Une exception se produit toutefois dans les premiers jours de 1962, année de sa mort, lorsqu'il convoque à une séance organisée à l'improviste – comme il le fait souvent – une douzaine de collaborateurs rattachés au cercle étroit de la direction et présents par hasard. Son ami Ernst Göhner y participe également. Duttweiler, qui était d'humeur sombre, rapporte un des participants, s'est exprimé en gros comme suit : «Je suis désormais âgé et serai bientôt privé de mes forces. Et il n'y a personne ici qui puisse me remplacer.» Tout incite à penser que ces propos provocateurs sont ceux de l'homme d'affaires expérimenté qui se sert une fois de plus de sa méthode dialectique pour faire sortir de leur réserve ses partenaires de discussion. De fait, un échange animé a y lieu et quelques noms sont évoqués. Duttweiler met fin au débat et prononce cette phrase sibylline: «J'ai bien entendu ce que vous avez dit. Mais je me réserve de chercher un meilleur.»

Friedrich Traugott Wahlen (1899–1985), conseiller fédéral de 1958 à 1965.

... et une proposition à Hans Schaffner

En réalité, Duttweiler s'est mis à la tâche des années plus tôt. Immédiatement après l'élection au Conseil fédéral de Friedrich Traugott Wahlen, en 1959, il soumet au diplomate responsable des accords commerciaux, le directeur de la Division du commerce et futur conseiller fédéral radical Hans Schaffner, une offre dûment motivée. En examinant cette lettre manuscrite de dix pages, on est frappé d'emblée par la mention de deux dates différentes sur les feuillets (31 mai, juin), ce qui laisse supposer que Duttweiler y a travaillé plusieurs jours. Ensuite, ce document révèle toute l'importance qu'il attache au fait de trouver une personnalité politique plutôt que simplement un top manager pour lui confier sa succession. Le vieux militant intraitable cherche à la fin de sa carrière à entretenir des relations plus détendues entre Migros et les autorités fédérales, et propose à ces dernières non seulement la collaboration de ses spécialistes mais encore leur suggère d'« utiliser l'instrument Migros ».



Hans Schaffner (né en 1908), conseiller fédéral de 1961 à 1969.

« Monsieur le Ministre,

Au-delà des servitudes qu'il vous impose, l'âge vous confère le privilège de s'adresser à autrui avec infiniment plus de liberté et de manière beaucoup plus directe, et cela sur des problèmes délicats aussi. En étant âgé, on se rend moins suspect de ne poursuivre que des ambitions personnelles, parce que vos années sont comptées.

Aussi, cette dimension confère d'autant plus de crédibilité à mes efforts de trouver des héritiers capables et dignes de reprendre l'œuvre matérielle et spirituelle que j'ai créée avec l'aide de Dieu et le soutien de mon épouse bien-aimée et de mes collaborateurs durant un tiers de siècle.

Cette lettre dominicale n'est pas seulement dictée par le désir tout naturel de trouver des personnes qui garantissent la pérennité de la communauté Migros, ainsi que la poursuite de sa croissance et de son action, mais encore par la responsabilité ressentie envers ses 12 000 collaborateurs et leurs familles.

Lorsque le conseiller fédéral Wahlen s'est porté candidat au gouvernement, son élection ne paraissait pas assurée à l'avance. C'est pourquoi, nous avons discuté très sérieusement, au sein des cercles compétents de nos coopératives et de la fraction indépendante, de proposer à F. Wahlen d'entrer à l'administration de la Fédération des coopératives Migros pour y occuper la charge suprême. Cette troisième force au sein de l'économie et de la politique (grâce au référendum) a besoin d'hommes de caractère et doués de qualités exceptionnelles, principalement parce qu'elle doit être mise au service du bien du pays, et ce aussi longtemps que ce mouvement spirituel demeurera. Le fait même que des collaborateurs qui exercent actuellement les tâches de direction soient enthousiastes à l'idée d'accueillir parmi eux des hommes de

haute qualité constitue à lui seul un signe qu'ils placent l'entreprise et les idées qui la sous-tendent au-dessus de considérations compréhensibles de prestige personnel. Voilà pourquoi il règne à Migros ce débat ouvert, associé à la capacité de prendre des décisions, qui est si rare ailleurs dans les bureaucraties coopératives.

Et maintenant, je vous livre les raisons de ces réflexions :

Il doit être possible d'établir une autre relation entre les pouvoirs publics, notamment à l'échelon fédéral, et nous – et aussi, du côté des autorités, de mettre utilement à profit la puissante Migros et ses hommes. Vue de l'étranger notamment, l'attitude qui va du rejet à l'ignorance apparaît comme grotesque.

Je distingue deux voies conduisant au même but: soit la présence d'une personnalité de poids chez nous, qui soit parallèlement reconnue à Berne – soit un conseiller fédéral en charge du Département fédéral de l'économie publique qui sache manier l'instrument Migros.

Monsieur le Ministre, mon vrai souci, c'est que notre chère patrie occupe dans le concert des nations la place qui lui revient. J'estime qu'il n'est pas exclu qu'une partie des leaders du monde de l'économie soient prêts à assumer des obligations qui débordent les murs des fabriques. Il suffit d'esquisser des voies praticables, et le coût ne doit pas en être exagéré. Nous avons réalisé en effet une série d'essais réussis en laboratoire, et un fonds est affecté à cet objectif: sept millions pour le lancement. Et si on se demande, notamment au sein du personnel, que va-t-il se passer lorsque Duttweiler ne sera plus là, on répondra: l'avantage sera que, sans lui, l'homme du front, d'autres pourront, globalement, réaliser beaucoup plus de choses; bien entendu, sans pour autant affadir le patrimoine spiri-

tuel et sans se laisser aller à des compromis faciles. En ce qui me concerne, je n'aurai pas de difficulté à me tenir à l'arrière-plan, car il me restera toujours assez d'autorité morale. De même, le retrait de la politique active ne me chagrinerait pas, ni moi ni en particulier ma femme, à condition toutefois qu'il y ait un successeur à la hauteur de la mission.

Monsieur le Ministre, il y a tant de tâches magnifiques, notamment à l'échelon international, que seule pourrait accomplir notre communauté. «Celui qui a le pouvoir d'agir en a aussi le devoir.» Cette maxime m'a poussé à entreprendre tant de choses. «Celui qui a le pouvoir d'agir en a aussi le devoir»: j'y vois aussi une injonction sérieuse en des temps cruciaux, ce qui explique aussi cette lettre particulière.

«Trente ans – nous venons de commencer» pouvait-on lire à la première ligne de la brochure Migros d'il y a quatre ans. Les développements réalisés depuis lors sur les plans matériel et spirituel tendent à prouver qu'il ne s'agit pas là que de grands mots. Cette phrase est encore valable aujourd'hui, en 1959!

Il va de soi aussi que nous songeons à la perte que le pays subirait du fait – improbable – de votre démission. Nous n'aurions pas l'audace de provoquer un tel résultat. Nous savons cependant que cette lettre peut engendrer une réaction dans un sens ou dans un autre... Mais si tel devait être le cas, je suis convaincu qu'à l'avenir, **un** homme fort et intelligent à la tête de la troisième force se rendra tout aussi utile au pays qu'un des **sept** à Berne.

Je reconnais que je vois le problème Migros de plus en plus dans une dimension planétaire. Si ceux qui sont à l'Est ont une certaine conception, nous, à l'Ouest, nous ne devons pas nous borner à ressasser une seule et unique idée, celle de la liberté et de la dignité de la

personne humaine. Il nous appartient aussi de prouver qu'elle est porteuse de vie et d'avenir. On a besoin de quelque chose qui apporte lumière et chaleur, d'un feu purificateur qui nettoie la société capitaliste de ses impuretés et qui soit capable aussi, et c'est là l'essentiel, d'enthousiasmer les jeunes!

Combien de fois m'a-t-on tourné en dérision à cause de tels sermons. Mais heureusement, je peux m'appuyer sur des chiffres en lesquels beaucoup de gens croient plus qu'en moi.

C'est avec plaisir que je me tiens à disposition pour une discussion amicale avec vous. Elle porterait essentiellement sur ce qui nous tient tous à cœur, notre chère patrie.

Avec mes cordiales salutations.

Gottlieb Duttweiler »

L'avocat Hans Schaffner, né en 1908, gagna le respect de Duttweiler pour avoir été l'un des organisateurs de l'économie de guerre dont la direction lui fut confiée en 1941. En 1946, il entre à la Division du commerce qu'il dirige dès 1954. Il créa un nouveau tarif douanier et joua un rôle moteur dans la fondation de la petite zone de libre-échange (AELE). En 1961, il fut nommé au Conseil fédéral, au sein duquel il occupa la charge de chef du Département fédéral de l'économie publique jusqu'à sa démission en 1969.

Après une brève réflexion, le refus

Interrogé par l'auteur de cet ouvrage, Hans Schaffner confirme que Duttweiler a tenté à maintes reprises de le convaincre de prendre sa succession. « Nous nous connaissions, bien sûr, mais nous n'étions pas liés d'amitié. Occasionnellement, nous nous sommes rencontrés lors de manifestations officielles. Il semble que je lui ai fait une certaine impression. Duttweiler était un homme d'exception, mais

parfois très agité. Il se préoccupait énormément de l'économie de guerre et ne voulait jamais croire que celle-ci était entre de bonnes mains, à Berne. » Manifestement, on s'est avancé assez loin dans les pourparlers, Hans Schaffner laissant en tout cas sous-entendre que la question de sa rémunération avait également été abordée. « Un salaire magnifique comparativement au maigre revenu touché à la Confédération » aurait été articulé. Hans Schaffner affirme qu'il a repoussé la proposition de Duttweiler après une brève réflexion parce qu'un passage à l'économie privée durant ces années-là n'entraînait pas en ligne de compte en ce qui le concernait. Le motif principal qui le retenait à son poste étaient les changements en cours dans la politique commerciale de la Suisse et la création de l'AELE.

La mort de Duttweiler

Gottlieb Duttweiler s'éteint le 8 juin 1962 après une grave maladie de courte durée. Un infarctus du myocarde, un an et demi plus tôt, lui avait déjà donné un coup d'arrêt. Depuis lors, sa vitalité et sa capacité de travail avaient été sérieusement entamées. Une deuxième crise cardiaque exigea une hospitalisation d'urgence à l'Hôpital cantonal de Zurich d'où le fondateur de la communauté Migros n'est jamais revenu. Il était un malade difficile à soigner et impatient, raconte-t-on.

La succession fut réglée à l'intérieur de l'entreprise. Le conseiller national bâlois Rudolf Suter, directeur de Migros Bâle et neveu de Gottlieb Duttweiler, est élu à la présidence de la délégation de l'administration. Parmi les autres candidatures envisagées figurent celles de Charles Hochstrasser et de Walter König, à l'époque membre du conseil d'Etat zurichois. Albin Heilmann, chef des industries et constructions Migros, qui deviendra plus tard



Entrée de l'Institut Gottlieb Duttweiler à Rüschlikon. Gravement malade, Duttweiler en avait posé la première pierre en février 1962.

également conseiller aux Etats zurichois indépendant, renonce, quant à lui, à se mettre sur les rangs. Rudolf Suter, qui a vécu l'histoire de Migros dès la première heure, exerce ses fonctions à l'époque de la croissance illimitée. Il le fait avec diplomatie et réserve, une attitude incontestablement intelligente et indiquée lorsqu'on est appelé à succéder à un personnage de l'envergure de Gottlieb Duttweiler.

En 1963, l'institution que l'on peut considérer comme un monument à la mémoire du grand Suisse ouvre ses portes: l'Institut Gottlieb Duttweiler (IGD), à Rüschlikon, qui s'est acquis depuis lors une renommée exceptionnelle en tant qu'« usine à penser » à vocation internationale et comme centre d'études et de congrès pour des questions de politique économique et sociale.



1^{er} septembre 1963 : ouverture de l'Institut Gottlieb Duttweiler à Rüschlikon, qui acquiert rapidement une réputation internationale.