

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 72 (2000)

Artikel: Gottlieb Duttweiler (1888-1962) : eine Idee mit Zukunft
Autor: Lüönd, Karl
Kapitel: Die Kraft der Persönlichkeit
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1095649>

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: 26.04.2026

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



Was für ein Mensch war Gottlieb Duttweiler? Noch vierzig Jahre nach seinem Tod sind die Frauen und Männer, die ihn persönlich gekannt und die mit ihm gearbeitet haben, fasziniert von der Kraft seiner Persönlichkeit. Einige spontane Urteile, notiert in stundenlangen Gesprächen mit Weggefährten:

«Ein Menschenfischer!» «Ein Kämpfer!» «Ein starker Kommunikator!» «Ein Romantiker, manchmal ein verkappter Poet!» «Er konnte nicht gut verlieren.» «Ein Choleriker, manchmal schroff und sackgrob, dann wieder umwerfend charmant und ein guter, aufmerksamer Zuhörer.» «Ein Detailist im Wortsinne! Es hat lange gedauert, bis er etwas wirklich delegiert hat.»

«Heute würde man ihn eine Kultfigur nennen», sagt einer, der fünfzehn Jahre lang zu seinen engsten Mitarbeitern gehört hat. «Er imponierte vor allem den Frauen.» Und mehrere sprechen übereinstimmend und ohne zu zögern das grosse Wort aus: «Dutti war ein Genie!»

Signalement eines Genies

Nicht nur aus besonderen Anlagen und einer kaum vorstellbaren Arbeitskraft schöpfte diese Persönlichkeit, sondern vor allem aus der Fähigkeit, Misserfolge und Niederlagen in positive Energie umzuwandeln.

Sein Vater Gottlieb Duttweiler (1850–1906) hatte bei verschiedenen Eisenbahngesellschaften und später, unter Professor Auguste Forel, als



Verwaltungsgehilfe und «Speisemeister» in der damaligen Irrenanstalt Burghölzli gearbeitet. Nach einer kurzen Zeit als Gastwirt (unter anderem während der ersten Landesausstellung in Zürich) wurde er 1886 zum Verwalter des Lebensmittelvereins Zürich (LVZ) berufen. Unter seiner Leitung entwickelte sich diese aus der Arbeiterbewegung hervorgegangene Selbsthilfeorganisation zur zweitgrössten Konsumgenossenschaft der Schweiz.

Gottlieb Duttweiler wurde als drittes von fünf Kindern am 15. August 1888 an der Strehlgasse 13 im Haus «Zur zahmen Taube» nahe der St. Peterskirche in der Zürcher Altstadt geboren. Schon früh spürte er entscheidende Antriebskräfte. Er erinnerte sich: «Immer, wenn ich Freude hatte, hatte ich auch Erfolg. Das Leben ist eben immer ein Spiel, solange man

lebt. Auch im erwachsenen Menschen ist das Kind immer noch wach. Das hat sogar die entscheidende Bedeutung, was die Intuition anbelangt.»

1896, als der LVZ sein neues Verwaltungsgebäude an der Militärstrasse beziehen konnte, zog die Familie aus der Altstadt um nach Aussersihl. Der junge Gottlieb, im Familienkreis «Götti» genannt, wird als eher schwieriges Kind geschildert, das sich schlecht an die raue Welt des einfachen Arbeiterquartiers gewöhnt und ernste Schulschwierigkeiten gehabt habe. Umgekehrt wird ihm ein frühes Handelstalent bescheinigt. An der Kasernenstrasse habe er zusammen mit Kameraden gelegentlich selbst gezüchtete Meerschweinchen und Kaninchen verkauft; manchmal so erfolgreich, dass er den Stall gleich auch noch losgeworden sei. Bereits 1906 starb Vater Duttweiler 56-jährig.

Gottlieb Duttweiler wurde an der Strehlgasse 13 in der Zürcher Altstadt geboren. Später kaufte die Migros das Haus und liess eine Gedenktafel anbringen.

Die Familie Duttweiler. Von links nach rechts: Tochter Maria, Mutter Elisabeth, Tochter Elisabeth, Vater Gottlieb, die Töchter Anna und Margaretha; rechts aussen Sohn Gottlieb, «Götti» genannt



Fleissig, aber unbequem

In der kaufmännischen Lehre beim Handelsbetrieb Pfister & Sigg in Zürich sei Gottlieb Duttweiler ein fleissiger und geschickter, aber unbequemer und aufsässiger Lehrling gewesen, einer, der seine Meinung hartnäckig zu vertreten wusste. Schon im dritten Lehrjahr wurde er als Reisender zur Kundschaft geschickt und brachte so gute Bestellungen nach Hause, dass er einen für damalige Lehrlinge ungewöhnlich hohen Jahreslohn von 300 Franken erhielt. Im Frühjahr 1907 bestand er die kaufmännische Lehrabschlussprüfung als Zweitbester von 150 Lehrlingen. Schon lernte er nebenher Spanisch. Eine grosse Enttäuschung war, dass er im gleichen Jahre infolge einer Brustfellentzündung für dienstuntauglich befunden wurde.

Duttweiler war erst neunzehn Jahre alt, als er Leiter der Niederlassung seiner Lehrfirma in Le Havre wurde und dort als Handelsagent die Finessen des internationalen Kaffeehandels kennen lernte. Erstmals wur-

de ihm deutlich bewusst, wie viel teurer die Einkäufe von Waren an der Handelsbörse über Zwischenhändler zu stehen kamen, verglichen mit Einkäufen direkt beim Produzenten oder im Ursprungsland. So suchte und fand er Kontakt zu Kaffee-Exporteuren in Anbaugebieten. In Santos (Brasilien) stellte er die Verbindung zur Firma Leite Santos her, die fortan den Kaffee direkt an Pfister & Sigg lieferte. Später beteiligte sich Pfister & Sigg an Leite Santos, was der Firma beträchtlichen Gewinn einbrachte. Nebenher und auf eigene Rechnung entwickelte der junge Schweizer einen Telegrafencode für Lebensmittelhändler, der enorm Gebühren sparen half. 300 Franken verlangte er von jeder Firma, die den Code kaufte; das entsprach etwa zwei Monatslöhnen.

Boom in Italien . . .

Einige Jahre später übernahm Gottlieb Duttweiler die Firmenvertretung in Genua, wo er sich im September 1914 installierte. Italien befand sich

noch nicht im Krieg. Die Preise stiegen von Tag zu Tag. Es heisst, Duttweiler habe für den damals horrenden Betrag von 750 000 Franken Kakao, Reis, Erbsen, Wolle, Gewürze, Heizöl, Kaffee und Tee eingekauft, ohne seine Chefs in Zürich überhaupt zu fragen. Da die Preise weiter kletterten, ging es der Firma Pfister & Sigg zunächst glänzend. 1913 hatte sie einen Gewinn von 26 000 Franken erzielt, 1914 waren es bereits 368 000 Franken. Gottlieb Duttweiler verlangte einen Viertel als Anteil, so dass es zum Streit kam. Duttweiler kündigte – und setzte 23 Prozent durch. Er blieb, und der Gewinn stieg im folgenden Jahr auf über 800 000 Franken. 1916 aber ging er auf 260 000 Franken zurück.

In ihrer Hochblüte beherrschte die Grossistin Pfister & Sigg einen Siebtel der schweizerischen Kaffee-Einfuhr und einen Drittel des Handels mit technischen Ölen und Fetten. Waren für Millionen von Franken liefen durch die Bücher. Dem einen Partner wurden Duttweilers profitable Eigenmächtigkeiten zu riskant. Ende 1917 schied Nathan Sigg aus dem Unternehmen aus. Fortan hiess die Firma Pfister & Duttweiler. Der Juniorpartner war gerade 29 Jahre alt.



... Scheitern nach Kriegsende

Als der Krieg zu Ende war, erlebte Duttweiler die erste grosse Niederlage seines Lebens. Ringsum brachen die Währungen ein, die angehäuften Ware war nur noch wenig wert. Riesige Abschreibungen wurden unumgänglich. Pfister & Duttweiler beendete das Geschäftsjahr 1920 mit einem Verlust von 200 000 Franken. Im Hintergrund drohten zusätzliche Verpflichtungen in Millionenhöhe. Kurz vor Weihnachten 1920 wurde die Firma liquidiert, im folgenden Jahr schloss man mit den Gläubigern einen Nachlassvertrag auf der Basis von anständigen 60 Prozent ab. Später erstattete Gottlieb Duttweiler den auf ihn entfallenden Anteil freiwillig zurück.

Es war nicht zu verhindern, dass das Privatvermögen der Teilhaber in die Liquidationsmasse eingebracht werden musste. Gottlieb Duttweiler verlor seine Luxusvilla am Zürichsee, seinen Martini-Wagen und seine Kunstsammlung. Der junge Mann, der bis dahin nur dem schnellen Geld nachgelaufen war, gewann neue Einsichten und notierte nachdenklich: «Plötzlich verschwanden die Zahlen, Bilanzen, Kontoauszüge und die gesamte nüchterne und etwas sterile Atmosphäre eines Handelshauses. Die Angestellten waren kein Sammelbegriff mehr, sie wurden Individuen, das Verhältnis Prinzipal – Mitarbeiter wurde persönlich, denn an meinen Entscheidungen hing das Schicksal vieler Familien, nicht nur der Angestellten, sondern auch der Lieferanten, die in den Strudel der Liquidation eines grossen Hauses gezogen werden konnten.»

Später, als er erneut erfolgreich und zum zweiten Mal Millionär aus eigener Kraft geworden war, pflegte Gottlieb Duttweiler, was Statussymbole betraf, einen entgegengesetzten Kult: In der Eisenbahn benützte er nur die

*Gottlieb Duttweiler
mit 27 Jahren*



«Duttis» legendärer Topolino: Das paradoxe Statussymbol steht heute im Verkehrshaus der Schweiz in Luzern.



Adele und Gottlieb Duttweiler als junges Paar

dritte Klasse. Er fuhr einen winzigen Fiat Topolino und wohnte in einer Dreizimmerwohnung in Rüschlikon. «Ich suche meine Sicherheit auf der untersten Stufe», vertraute er seinem Biografen Curt Riess an. «Auch später, als es mir wieder gut ging oder eigentlich so gut wie noch nie, blieb ich ausserordentlich einfach, sicherheits- halber, weil ich mich auf sicherem Boden fühlen wollte. Weil man sich eben nur sicher fühlt, wenn man wenig braucht.»

Die Frau an seiner Seite

Die neue Prachtvilla verlassen zu müssen, das Vermögen zu verlieren, wieder neu anzufangen – an solchen Schicksalsschlägen ist schon manche Ehe zerbrochen. Aber der Frau an Duttweilers Seite schien dies wenig auszumachen. Adele Duttweiler-Bertschi, geboren 1892, hat in Gottliebs Geschäften nie eine formelle Funktion ausgeübt. Aber ihr Einfluss auf das Denken und auf die Entscheide ihres Mannes wird von allen Seiten als ausgesprochen gross bezeichnet. Seit ihrer Heirat war Adele Duttweiler mit dem Lebenswerk ihres Mannes eng verbunden. Sie hatte nicht nur wesentlichen Anteil am Aufbau der Migros; ohne sie wäre dieses Werk kaum zustande gekommen.

Kennen gelernt hatten sich die beiden im Zug zwischen Rüschlikon und dem Zürcher Hauptbahnhof. Für die Brautwerbung wählte der junge Kaufmann einen romantischen Weg: Eines Sonntags sattelte Gottlieb Duttweiler ein gemietetes Pferd und ritt vor das Haus der Auserwählten nach Horgen. Am 29. März 1913 wurde geheiratet. Es war eine anstrengende Ehe. Alfred A. Häsler, einer der Chronisten der Migros, berichtet: «Er kam spät und unregelmässig von seinen Feldzügen für die Konsumenten, von Versamm- lungen, Sitzungen, Verhandlungen



*Adele Duttweiler
(1892–1990) erfüllte
in den Geschäften
ihres Mannes nie eine
formelle Funktion,
übte aber im Hinter-
grund grossen Ein-
fluss aus.*

und vom Büro nach Hause. (...) Er konnte todmüde nach Hause kommen, sich ins Bett legen, schlafen – und zwei Stunden später aufwachen, seine Frau wecken und ihr von seinen Plänen und Sorgen erzählen bis der Tag anbrach. Er kannte keine Schonung für sich, das gleiche erwartete er von seinen Nächsten und den Mitarbeitern.»

Zeitlebens hat Gottlieb Duttweiler wohl auf keinen anderen Menschen

so aufmerksam gehört wie auf seine Frau, die ihm eine grosse Stütze war und die bei aller Zurückhaltung sehr entschieden und deutlich werden konnte, wenn er in ihrer Gegenwart angegriffen wurde. Bezüglich Menschenkenntnis muss sie ihm einiges voraus gehabt haben; jedenfalls wurde Adele Duttweilers Urteil in Personalfragen noch lange nach dem Tod ihres Gatten beachtet, respektiert und mitunter gefürchtet.



Neustart in Brasilien

Juli 1923: Duttweiler musste neu anfangen. Auswanderungspläne nach Spanien zerschlugen sich, ebenso ein Kohle- und Erdölprojekt in Polen. Ein paar Zuckerspekulationen brachten Flüssiges, aber da war noch die Liquidation der brasilianischen Beteiligungen, von der sich Duttweiler einen Erlös erhoffte. Gottlieb und Adele Duttweiler schifften sich nach Brasilien ein, wo eine verheiratete Schwester von ihm lebte. Kurz entschlossen kaufte Duttweiler eine Zuckerrohrfarm, blieb aber nicht lange. Die offizielle Version der Migros-Geschichtsschreibung besagt, Adele Duttweiler habe das Klima nicht vertragen und sei krank geworden. Das Haus aus Lehm und Bambus bröckelte; unter dem Tisch wuchs Gras. Dazu kam, dass der unerfahrene Farmer den Zeit-

aufwand bis zur Rentabilität seines Eigentums unterschätzt hatte. Zugleich nahte in Brasilien die Wirtschaftskrise, und schliesslich mussten Duttweiler und sein Schwager, der in dem Geschäft sein Partner gewesen war, ihren Besitz mit beträchtlichem Verlust liquidieren. Mit 37 Jahren kehrte Gottlieb Duttweiler in die Schweiz zurück – mut- und ziemlich mittellos, wie man sich vorstellen kann. Er brauchte eine Stelle und bewarb sich beim Verband Schweizerischer Konsumvereine in Basel als Einkäufer und Disponent.

Er wurde abgelehnt. Das war der Tiefpunkt, an dem alles begann. Denn die Migros verdankt ihr Leben vor allem einer Serie von schweren Rückschlägen und Duttweilers Kraft, in Niederlagen Chancen zu erkennen.

Hier, auf der «Fazenda» in Brasilien, hoffte Gottlieb Duttweiler, «aus der europäischen Füdlibürgerei heraus zu sein». Aber Klima und Krise zwangen ihn zum raschen Abbruch des Auswanderungs-Experiments.

