

**Zeitschrift:** Suisse magazine = Swiss magazine  
**Herausgeber:** Suisse magazine  
**Band:** - (2001)  
**Heft:** 149-150

**Artikel:** Migros - Du Camion à la Fondation  
**Autor:** Alliaume, Philippe  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-849798>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 29.03.2025

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

# Saga

## Migros - Du Camion à la Fondation



Les camions Ford de Migros.

Qui ne connaît pas en Suisse la Migros et qui n'y a jamais fait ses courses ? Mais l'historique de capitalisme social de cette œuvre parfois encensée et parfois décriée est moins connu.

Lorsque le 1<sup>er</sup> Août 1925, les premiers camions Migros commencèrent à parcourir la ville de Zurich, Gottlieb Duttweiler avait mûrement réfléchi son projet et bénéficiait déjà d'une expérience hors du commun (voir encadrés). De plus, il avait mûrement étudié son projet, tant en analysant les statistiques de la ville de Zurich que les ouvrages d'Henry Ford sur la vente à bon marché de produits de masse.

Mais les opposants à son projet ne manquaient pas. Les fournisseurs le boycottèrent, les grandes firmes de commerce déployaient des trésors d'argutie juridique pour tenter de le contrer. Les épiciers crient à la mort du petit commerce, les juristes

se déchirent pour savoir si les chauffeurs Migros sont ou non des colporteurs. Le boycott touche les journaux qui ne doivent pas publier les annonces de Migros, les

hommes politiques qui osent se fournir dans les camions magasins. Les autorités publient dans la presse des appels à ne pas soutenir cette entreprise qui "condui-



Gottlieb Duttweiler sait parler au cœur des gens

ra à la ruine de l'artisanat". Les annonces d'emploi demandent aux candidats de prouver qu'ils ne font pas leurs courses chez Migros. Les clients sont injuriés et molestés. On accuse Duttweiler de manquer à l'hygiène, alors qu'au contraire ses produits sont particulièrement frais, ce qu'un hygiéniste démontrera. On contraint les chauffeurs à dormir sous les camions faute de quoi on les endommage. On fait recours sur recours auprès des tribunaux.

Duttweiler et ses associés tiennent bon. C'est surtout le boycott des fournisseurs qui pose problème, mais Migros s'en tire en favorisant de plus petites entreprises indépendantes. La ville de Zurich réagit en essayant d'étouffer les camions par des taxes. Duttweiler réagit sur le terrain politique et crée alors l'alliance des indépendants, dont 7 élus entreront au National en 1935. En 1936, la taxe "anti Migros", quadruplée, revient en discussion au Parlement cantonal, puis au Grand conseil qui l'adopte. C'est en votation populaire que Migros triomphera de ses adversaires le 12 Décembre 1936, par 2/3 des voix avec une participation de 67 %. La polémique est terminée, et Migros a vaincu une coalition d'ennemis polymorphes et défendant des intérêts divers.

### Prix ronds

Migros peut alors poursuivre son combat sur d'autres fronts. Ce sera d'abord l'intégration de la production. En reprenant le contrôle de Vins sans alcools et conserves SA, Duttweiler entend à la fois relancer la consommation de cidre doux et contrer les fabricants qui une fois de plus refusent de lui vendre leurs produits. Au passage,

la protection de la santé publique et la lutte contre l'alcoolisme restent un enjeu social de Migros. C'est ensuite le tour de Jowa fondée en 1931 pour produire du chocolat que lui refusaient les producteurs tous membres d'un accord entre marques. En 1942, il y ajoutera l'activité de boulangerie, qui se développera ensuite dans de nombreux cantons.

En même temps il s'attaque à la lessive. Il lance " Ohä ", alias Ohne Häinkel (sans anses) dont le logo est un pot à deux anses dont les anses sont barrées. Mais Henkel, producteur du quasi monopolistique Persil ne trouve pas la plaisanterie à son goût et porte plainte. Il obtiendra l'apposition d'une feuille de vigne sur la fin de Ohne Häinkel, ne laissant que Ohä subsister. Inutile de préciser que même si Migros perdit ce procès, elle mit les rieurs de son côté.

Le hasard d'une rencontre avec M. Lüscher, directeur de Haco SA, fabricant de produits maltés et de potages,



Gottlieb Duttweiler père



fut suivi d'un accord secret qui faisait de Migros un gros client de Haco. Migros lance alors l'Eimalzin et les cubes de bouillon Toro. Sitôt prévenus Wander (Ovomaltine), contrairement à Maggi réagit violemment et menace Migros d'un procès pénal pour concurrence déloyale. Migros en appelle à l'opinion publique et demande une baisse des prix de l'Ovomaltine. Le boycott lancé contre Haco ne sera pas suivi par les restaurateurs et le prix de l'Ovomaltine baissera. C'est ensuite le " Cher Café Hag " qui est l'objet, dans le journal Duttweiler, de sollici-

**Les défauts du commerce**

**Les 12 commandements de Gottlieb Duttweiler**

- un nombre excessif de marques d'égale qualité
- une forte augmentation des frais d'entreposage et des taux d'intérêt
- des installations onéreuses dans les magasins
- un gaspillage important de marchandise dans les entrepôts
- des frais trop élevés pour les petites quantités
- les prix imposés par les fabricants des marques
- les frais imposés par les systèmes de rabais et ristournes
- le coût élevé de la vente par correspondance
- de trop grandes pertes de temps au niveau de la vente
- la vente de trop petites quantités
- la vente à crédit
- Duttweiler inventera aussi les prix ronds (pour une quantité de sucre ou de farine non arrondie) qui, dans un camion magasin, facilitent les additions et le rendu de monnaie.

**Généalogie**

**D'ou venait Gottlieb Duttweiler ?**

Descendant d'une famille thurgovienne établie à Zurich puis à Oberweningen, le père et homonyme de Gottlieb Duttweiler, né en 1850, a sans doute tracé une partie de la voie de son fils.

Avec Alfred Escher et Louis Favre, il participait dès la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle au percement du tunnel du Gothard. Plus tard, il fut l'intendant du Brughölzli, asile d'aliénés dirigé par Auguste Forel, connu pour ses travaux sur les fourmis, mais également pionnier de la psychiatrie et de la lutte anti-alcoolique.

Gottlieb Duttweiler père prit conscience de l'importance des problèmes de ravitaillement pour la classe ouvrière en prenant en charge le ravitaillement de la première exposition nationale, puis en dirigeant des restaurants. Jusqu'à sa mort en 1906, il dirigea la coopérative zurichoise de consommation, qu'il développa avec perspicacité. Sa mère, Elisabeth Gehrig, d'origine argovienne, l'a marqué par sa ténacité et son penchant pour la critique objective et justifiée.

De son oncle, Heinrich Duttweiler, banquier, on dira que ce qui lui tenait le plus à cœur était d'aider les gens modestes, surtout les agriculteurs, à faire face à leurs problèmes financiers. À sa mort on dira qu'il a magistralement incarné l'objectif social qui avait présidé à la fondation de la Banque Cantonale de Zurich.

Notre petit Gottlieb naît et grandit donc dans un environnement très sensible aux idées qu'il développera plus tard.

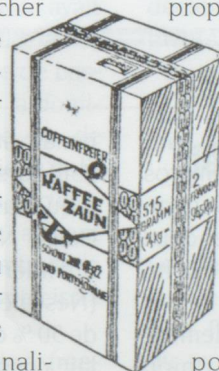


Heinrich Duttweiler, oncle du jeune Gottlieb

tations pressantes, signées Oncle Migros, de répercuter les baisses de prix à la production. N'obtenant pas de réponse, Migros lance le café Zaun, 40 % moins cher et dépourvu de traces du trichloréthylène utilisé pour la décaféination.

En 1933, ses adversaires, excédés par les attaques de Migros et son peu de respect tant pour les partis bourgeois que pour les personnalités dirigeant le commerce, lancent des attaques sur le front constitutionnel. Ils tentent, par pétition, par motion, puis par arrêté fédéral urgent, de restreindre les dispositions sur la liberté du commerce et de l'industrie.

Les débats manquant de chiffres objectifs, Duttweiler propose à l'USEGO (Union



Schweizerische Einkaufsgesellschaft Olten), de lui acheter ses statistiques, et de lui verser une prime pour chaque épicier réellement victime de Migros. Le directeur d'Usego, outré, entamera une polémique tellement violente contre Migros, qu'il sera condamné à des dommages et intérêts pour diffamation de Duttweiler et de Migros. La commission fédérale finira par conclure que ce sont plus les facteurs personnels qui font le succès de

▷ ses entreprises et relève le caractère messianique de Duttweiler.

En 1934, confrontés à la menace d'un référendum favorable à Migros, les opposants obtiennent une interdiction d'ouverture et d'extension, par arrêté fédéral urgent, procédé considéré en Suisse comme peu respectueux du peuple. Excédé par ces procédés politiques, Duttweiler mettra en cause l'objectivité du Président du Conseil National, ce qui lui vaudra un procès – qu'il per-

dra par une limitation des importations, des tentatives d'interdiction des produits Migros, et des pressions sur les fournisseurs. Malgré la menace de la guerre et les risques sur l'approvisionnement, le lobby préféra prendre le risque de restreindre les capacités d'approvisionnement suisses plutôt que de baisser les prix de vente.

En 1947, Duttweiler attaque par voie de presse le "trust des huiles" en expliquant comment l'on peut "échanger un poste de divisionnaire contre une place au conseil

d'administration du trust". Les personnes visées lancent un procès en diffamation qui tiendra la Suisse en haleine pendant 2 ans. Duttweiler sera condamné à 10 jours de prison avec sursis et à une amende. Deux semaines plus tard, candidat au remplacement de F.T. Wahlen (Ndlr. le seul Suisse de l'étranger élu au Conseil Fédéral), il sera élu avec une majorité

jamais atteinte avant lui. Toujours pugnace, il s'attaque alors à Nestlé et à Geigy. Nestlé est accusé de qualifier de pur un produit (Nescafé) qui contient moins de 50 % de café, de diluer son lait concentré. Si le premier sujet semble laisser indifférent, le second concerne l'institution d'état pour les victimes de la guerre à l'étranger.

(Suite en page 15)

## Bio-express Et avant Migros ?

Gottlieb Duttweiler fit, on s'en doutait, un apprentissage d'employé de commerce. Mais il commença en 1905 par exercer ses talents chez Pfister et Sigg, une grande maison zurichoise. Mais son travail de garçon de course l'ennuie. Ce qui l'intéresse c'est la comptabilité et la manipulation des marchandises. Bien que très jeune, son ambition lui permet de voir son salaire de SFR 100 doublé la seconde année et triplé la troisième.

À 18 ans, à la mort de son père, il prend conscience de ses responsabilités et enjeux professionnels, termine son apprentissage en se classant second sur 150, et part représenter Pfister au Havre. D'autres maisons remarquent son exceptionnelle agilité intellectuelle et convoitent les services de cet agent commercial averti.

Il prend également conscience des possibilités de désintermédiation, et réalise quelques fructueuses affaires en achetant du café directement au Brésil, par-dessus la tête des négociants locaux. Il fourmille d'idées d'affaires complémentaires et enrage d'estimer que la maison Pfister ne reconnaît pas ses mérites.

Au début de la première guerre mondiale, tant en Italie qu'en Espagne, il se démène pour assurer le ravitaillement de la Suisse en produits de base, réalisant au passage de juteux profits pour la maison Pfister. On notera à ce sujet que bien que souhaitant – parfois avec violence – voir ses mérites reconnus et les profits partagés, l'argent n'était pas le moteur de son activité.

Malgré les contraintes de la guerre et les blocus, il continue de sillonner le monde, d'acheter des marchandises et de se démener pour les faire débloquer et livrer en Suisse. Après une querelle intestine, il devient associé de Pfister, et crée de nombreuses autres affaires afin d'y cantonner les risques parfois élevés qu'il encourt.

Mais en 1920, un nouveau chef des finances se rend compte de la mauvaise tenue de la comptabilité de Pfister & Duttweiler SA. Les stocks accumulés en période de guerre mais dévalués depuis, les profits réalisés dans des monnaies qui ont perdu toute valeur, conduisent à liquider l'entreprise. Les deux associés y laisseront leur fortune privée, leurs maisons, mais éviteront la faillite et fermeront proprement en 1923.

Cet échec, loin de le terrasser, lui fera prendre conscience des valeurs humaines de l'entreprise. La santé de son épouse contrariant ses projets en Amérique du Sud, il repart en Allemagne, en Pologne, en



L'effondrement de l'entreprise Pfister & Duttweiler oblige Gottlieb Duttweiler à se séparer de la maison de maître qu'il s'était fait construire à Ruschlikon.

Espagne. Il postule même comme responsable des achats de l'Union suisse des coopératives de consommation, mais voit sa candidature rejetée ! Toutes les conditions sont alors réunies pour le lancement de la Migros.

Flugblatt Nr. 1 zur Gründung der Migros vor 75 Jahren

**FAHRPLAN INLIEGEND**

MIGROS A.-G.  
ZÜRICH

BUREAU: HAFNERSTRASSE 21  
LAGER: AHNSTELLE NO 287, 24  
LAGER MIT KAFFEEBÜBBER:  
GAMFENSTR. 11, HINTERHAUS

**MIGROS - der fahrende Laden**

LADEN - neue spezielle Wagen - bestmögliche Verpackung  
SCHAFENSTEN - Sie sehen was Sie kaufen

Um unsere **Qualitätswaren** bekannt zu machen, verkaufen wir während 8 Tagen insgesamt 20 Waggons nachstehender Waren:

Zucker, Feinristill	..... 5 kg Paket	Fr. 1.15	(per Pfund ca. Fr. —39)
Zucker, Würfel	..... 5 kg Paket	Fr. 1.25	(per Pfund ca. Fr. —24)
Zucker, Würfel	..... 2 1/2 kg Paket	Fr. 1.70	(per Pfund ca. Fr. —24)
Teigwaren, superfein (Nudeln, Spaghett, Hörnli)	..... 1 kg Paket	Fr. —35	(per Pfund ca. Fr. —48)
Kaffee, geröstet, Brauermischung	..... 1 kg Paket	Fr. 2.55	(per 1/2 kg Fr. —50)
Kaffee, geröstet, Mokka Mischung	..... 1 kg Paket	Fr. 4.50	(per 1/2 kg Fr. 1.50)
Heife, Mailänder (Maratella)	..... 3 kg Paket	Fr. 1.40	(per Pfund ca. Fr. —25)
Heife, La weiss Kernolle, 75%ig	..... 3 400 g Stücke	Fr. 2.45	(Stück à 400 g Fr. —27)
Auf Bestellung oder an Abonnenten: Kakaomassefett	..... 3 Pfundfeln	Fr. 1.75	(per Pfund ca. Fr. —27)

Um die letzten Verkaufszeiten mit Sicherheit bedienen zu können, verkaufen wir einwöchentlich höchstens zweimal die Mindestmenge jedes Artikels an denselben Käufer.

Vergleichen Sie die Preise, berechnen Sie die Differenz pro Monat anhand Ihres Haushaltsbuchschen  
Wissen wir Qualitätsware zu diesen Preisen liefern können, finden Sie erklärt:

**FAHRPLAN INLIEGEND**

Le papillon, distribué en août 1925 dans toutes les boîtes aux lettres, informe les ménagères du lancement des camions-magasins par la nouvelle Migros S. A., une société encore inconnue des Zurichois.

dra – et l'abandon de sa candidature au national. Migros devra subir la reconduction de l'arrêté fédéral de deux ans en deux ans jusqu'à la fin de la guerre. Duttweiler défiera également la toute puissante Union Suisse du Commerce du Fromage en proposant un plan Fromage-Beurre remettant en cause le monopole de fixation du prix de ces produits laitiers – par ailleurs en surproduction. Le lobby de ses ennemis répon-

sent le Directoire, qu'aux mœurs du régime. C'est le cas d'une personnalité comme Mallet du Pan, collaborateur du *Journal historique et politique de Genève* devenu le *Mercure politique*. Après avoir été le chef des mouvements populaires à Genève en 1782, Mallet du Pan, proche du gouvernement de Berne, et ayant par ailleurs des correspondants bien informés dans le milieu politiques parisiens, dénonce vigoureusement le Directoire, qui " n'est autre chose que le Comité de Salut Public ".

Mallet du Pan dénonce " les brigandages du gouvernement ", et pour lui, " la guillotine exceptée, le régime de terreur est en plein exercice ".

D'autres exemples de prises de position de diverses personnalités suisses de l'époque pourraient être cités. Schématiquement, on peut dire que, si beaucoup adhèrent aux principes, nombre d'entre eux furent profondément hostiles à l'application française de ces mêmes principes. Plus tard, l'hostilité vient même de certains 'révolutionnaires' helvétiques devant les exactions commises en Suisse par les troupes françaises.

En tout état de cause, sur le fond, concernant la conception même de la république, il a pu être écrit que l'idée de la république en Suisse " était bien une anti-monarchie, bien plus sûrement que la future république centralisatrice française ". Alors qu'en Suisse, la République ne fut jamais sérieusement remise en question durant les temps modernes, nos vieux républicains helvétiques virent dans la trop déroutante République française, non pas tant la condition première d'une société nouvelle et libre, mais, comme les adversaires royalistes de celle-ci, l'image de l'anarchie et de la Terreur "

## L'héritage révolutionnaire sous réserve d'inventaire démocratique

Ces deux conceptions de la république ont conduit depuis deux siècles à des applications également très différentes des principes hérités du dix-huitième siècle. En France, le Directoire avait été instauré par la constitution de 1795, dont l'un des objectifs, en créant un organe exécutif de cinq membres, était d'éliminer le risque de dictature dû à la concentration du pouvoir entre les mains d'un seul individu. Selon ce même souci, il était également prévu que les Directeurs étaient renouvelés annuellement. Or, en France, ce régime n'a pas vécu longtemps, rapidement remplacé par le Consulat, puis par l'Empire napoléonien. En revanche, on peut constater que, dans le pays où le Directoire avait imposé le régime de la république, l'organe exécutif collégial qu'est le Conseil Fédéral suisse existe depuis 1848, ainsi que l'alternance annuelle pour ce qui concerne la présidence de la Confédération. On retrouve également à travers la démocratie semi-directe une application bien actuelle du principe de la souveraineté du peuple, principe si cher aux cœurs des révolutionnaires français du dix-huitième siècle. Ces exemples symboliques du régime politique suisse, en place depuis plus de cent cinquante ans, montrent que certains des principes révolutionnaires ont pu faire l'objet d'une réflexion et d'une application démocratique, peut-être finalement plus dans le pays qui n'en était pas à l'origine que dans celui où ils étaient nés.

**MARTINE ROESCH**

# Saga



*Malgré tous les obstacles rencontrés, la joie que le succès de Migros donne à Gottlieb Duttweiler est amplement justifiée.*

### (Suite de la page 12)

La polémique atteint les autorités, et vaut à Nestlé quelques condamnations. Non content de sa victoire, Duttweiler réattaque en mettant en cause le chef du contrôle fédéral des prix qui vient d'autoriser Nestlé et sa nouvelle filiale Maggi à relever leurs prix, alors même qu'il siège au conseil de ces sociétés. En même temps, il fera condamner Geigy pour la livraison en Roumanie, toujours via le don suisse, du produit antipoux Néocid

modifié. En effet et pour le même prix, Geigy livrait du Néocid à 3 % au lieu de 5 %, en indiquant... que l'application devait être renouvelée 15 jours plus tard.

Ces combats incessants, qui valurent à Duttweiler de nombreux ennemis, étaient l'une de ses façons de défendre le petit et le faible contre les puissants. Il y consacra beaucoup d'énergie et d'argent, mais considérait que le peuple le soutenait.

(Suite dans notre prochain numéro)

**PHILIPPE ALLIAUME**

## INFOSPLUS

### BIBLIOGRAPHIE

- Pierre Arnold, *La barre et la plume*, Editions Presse Migros, Zurich, 1984
- Hans Munz, *Le phénomène Migros*, Editions Ex Libris, 1984
- Manuel Jenni, *Gottlieb Duttweiler und die Schweizerische Wirtschaft*. Editions Peter Lang. Berne 1978
- Hans Ramseier, *Der Weg Duttweilers in die Politik*. Thèse de doctorat. 1973
- Jean Meynaud et Adalbert Korff. *La Migros et la Politique*. FCM. 1967
- Claude Beck. *Et après ? Le géant inquiétant*. Editions IVL, 1979.
- Alfred Häsler, *L'aventure Migros*. FCM 1985
- Karl Lüond, *Gottlieb Duttweiler, Commerçant visionnaire*, Société d'étude en matière d'histoire économique, Meilen.