

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** - (1965)  
**Heft:** 27

**Artikel:** Genèse d'un empire mondial : Nestlé créa le condensé, le dilué, le surgelé, l'instantané  
**Autor:** M. Nestlé  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1028919>

### **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:** 15.04.2026

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

# Genèse d'un empire mondial: Nestlé créa le condensé, le dilué,

## M. Nestlé

Nestlé, c'est un nom de marque, mais aussi un patronyme. Plutôt que de vous appeler Rotschild, vous pourriez vous appeler Nestlé. M. Nestlé. C'est à l'appel de ce nom que répondait, en 1868, un Henri Nestlé, pharmacien, qui, à Vevey, dans son laboratoire, mit au point une farine lactée pour nourrissons. A le juger sur la mine de ses portraits, on l'imaginait préparant des poudres plus méphistoféliques ; sa tête s'inscrit dans un encadrement pileux sans faille : barbe longue et rectangulaire en collier, moustaches, cheveux ramenés en plusieurs épaisseurs sur l'oreille ; des sourcils froncés, le nez fort, l'oreille dégagee, le front haut, il aurait fait peur, un peu, à ces petits enfants pour qui il fut plus nourricier qu'une mère. Car, en 1868, la farine lactée n'était pas un raffinement alimentaire, mais un moyen efficace de lutter contre la mortalité infantile.

Pourtant, d'autres inventeurs avaient précédé Henri Nestlé. C'est au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle que des Anglais, puis des Américains, trouvèrent le moyen de conserver le lait par concentration sous vacuum et adjonction de sucre. Les frères Page (la famille Page, aux Etats-Unis, possède toujours un important paquet d'actions Nestlé) introduisirent ces procédés en Suisse et fondèrent en 1866 l'Anglo-Swiss Condensed Milk Co., avec siège à Zurich et usine à Cham (Zoug). Cette société, qui fusionna avec les entreprises veveysannes, est donc à l'origine de la Holding Nestlé, dont le siège social se trouve, aujourd'hui, tant à Vevey qu'à Cham, manière heureuse de respecter l'histoire, mais qui a pour effet, aussi, d'empêcher la libre consultation du registre d'impôt qu'autorise l'article 99 bis de la Loi vaudoise ; car on n'ouvre pas le rôle d'impôt lorsqu'il y a répartition intercantonale, et Nestlé (Cham et Vevey) bénéficie de cette disposition. Aussi il est inutile que vous alliez demander au percepteur le montant des impôts payés par la Holding.

Mais n'anticipons pas. Nous étions en 1866. Dans un an, Nestlé fêtera donc son centenaire. A cette occasion, on publiera, fort probablement, plutôt une somptueuse plaquette commémorative format globevision qu'un bilan consolidé.

Ainsi les amateurs d'histoire apprendront comment Henri Nestlé vendit sa formule de farine à des industriels. On verra une gravure de l'ancienne condenserie de Vevey, avec, en premier plan, un char à deux chevaux lourd de « boilles » de lait, ou la condenserie de Bercher, qui fut reliée à la gare par un téléphérique, dont on dit qu'il fut le premier de ce genre de l'Europe.

En 1905, Nestlé et l'Anglo Swiss Condensed Milk Company fusionnèrent donc. Capital de fondation : 40 millions. Déjà, on était bien loin du laboratoire veveysan.

Mais pourquoi ne recontre-t-on plus, dans les rues, dans les cafés, sur les rangs, des citoyens qui s'appellent Nestlé ? La marque aurait-elle trouvé ce nom si heureux (ce Nes, ce nénesse comme nourrice) qu'elle en aurait racheté la propriété exclusive ? Nous avons cherché dans l'annuaire téléphonique. A Lausanne, nous n'avons trouvé sous Nestlé que des entrepôts et des dépositaires. A Genève, à Vevey, partout, même chose. Pas un seul particulier porteur du nom.  
Plus moyen donc d'épouser une fille Nestlé.

## Une grève générale

Encore un détail d'histoire locale. C'est contre les chocolatiers Peter - Kohler (qui fusionnèrent avec Nestlé en 1929) que fut déclenchée l'unique tentative de grève générale vaudoise que connut le can-

ton. En 1907, le syndicalisme-anarchiste était agissant. Les ouvriers furent organisés dans les chocolateries à Vevey, puis à Orbe. L'hiver 1906-1907 avait été rude ; les prix étaient en hausse ; les revendications se multiplièrent. Un nouveau directeur fut mis en place. Il avait à prouver qu'il était un homme à poigne. A Orbe, où les salaires à leur maximum atteignaient 36 et 37 ct. à l'heure, les ouvriers, pour répondre aux provocations, débrayèrent, puis la grève gagna Vevey et Bussigny. A Vevey, la fabrique fut même attaquée par les grévistes. Il y eut des violences. Les syndicats lancèrent alors un mot d'ordre de grève générale ; le Conseil d'Etat prit peur au point de mobiliser des troupes — notamment des dragons. La grève générale échoua rapidement, mais les ouvriers des chocolateries obtinrent satisfaction. La levée de troupes coûta 50 000 francs à la charge de l'Etat. La « Neue Zürcher Zeitung », il est vrai, aurait voulu qu'ils fussent mis à la charge des grévistes !

M. Jacques Freymond, dans son excellente étude sur le mouvement ouvrier vaudois (1953) consacre quelques lignes à ces événements exceptionnels dans l'histoire vaudoise. Aujourd'hui, il est tout particulièrement bien placé pour obtenir que ces événements soient évoqués aussi dans la brochure jubilaire !

## Quelques têtes d'étapes : la concentration des entreprises à l'échelle suisse

1929 Fusion entre Nestlé et Peter, Cailler, Kohler, Chocolats suisses S. A. A cette occasion, le capital est porté à 142 500 000 francs.

1936 Une date particulièrement importante. La société Unilac est créée. Son domicile pour des raisons fiscales notamment est à Panama, mais le siège administratif se trouve à Stamford, Connecticut, à 50 km. au nord-est de New York. Cette holding contrôle les filiales de l'hémisphère américain et de la zone du Pacifique. Dès lors, la structure de la société est fixée. La Holding Nestlé (Vevey) concentre les participations des filiales situées dans tous les pays européens ; elle contrôle aussi la Nestlé's Holding Ltd, à Londres, qui, à son tour, coiffe les filiales de la zone sterling (Grande-Bretagne, Irlande du Nord, Eire, Afrique du Sud, Inde, Australie, Nouvelle-Zélande, Jamaïque). Parallèlement à la Holding suisse, comme une société distincte, Unilac rassemble les participations situées dans la zone dollars. Si Unilac est juridiquement indépendante, elle est gérée par le même personnel de direction. On retrouve au conseil d'administration les quatre administrateurs principaux de Nestlé Alimentana, soit MM. Petitpierre, Paternot, Corthésy et Bignami.

L'assemblée générale du 27.11.1936 décida qu'une action Unilac d'une valeur de 12 dollars serait attachée à chaque action Nestlé d'une valeur de 200 francs. Les deux titres ne peuvent être traités séparément.

1938 Réduction du capital social à 58 millions. L'action nominale passe de 200 francs à 100 francs.

1947 Fusion avec Alimentana S. A. à Kemptal, autrement dit Maggi. Une fructueuse opération menée par M. Carl Abegg, aujourd'hui président d'honneur du conseil d'administration de Nestlé. Il était un des plus gros actionnaires de Nestlé, principal actionnaire de Maggi et, de surcroît, administrateur du Crédit Suisse qui fut toujours fortement représenté aussi bien à

Nestlé qu'à Maggi. Avec de tels atouts, il put faire aboutir la fusion ; l'opération ne devait pas, pour lui, manquer d'intérêt. Une action Maggi était échangée contre 15 (quinze) actions Nestlé - Unilac (cotées 1050 francs) ! Il y avait 4800 actions Maggi. D'où 72 000 actions Nestlé supplémentaires. Le capital passa à 65 200 000 francs.

1959 Le Conseil d'administration prétend craindre pour la société une mainmise au profit de groupes financiers américains. Il crée des actions nominatives, donc contrôlables. Une action au porteur permet d'acheter deux actions nominatives de 100 francs, valeur nominale. Le capital social passe donc à 195 600 000 francs.

## A la conquête du monde : glaces et confiture

1960 Ses arrières étant assurés, la société se lance à fond dans une politique d'expansion. En 1960, elle acquiert le 98 % du capital de « Cross et Blackwell », société anglaise de potages en boîtes, conserves et confitures, et autres babineries. Prix de rachat, plus de 150 millions.

1962 Nestlé reprend la chaîne de fabrication d'aliments surgelés du groupe scandinave Marabou-Freia et crée la Findus International S. A. C'est une nouvelle holding suisse, au capital de 175 millions dont Nestlé détient le 80 %, les Scandinaves le 20 %. Findus est le premier producteur européen de produits surgelés (usines à Bjuw, Suède, la plus grande installation de réfrigération du continent ; à Hammerfest (Norvège), à Iaclo (Danemark) et Grimsby (Angleterre).

Findus s'est renforcé en annexant, en Suisse, la chaîne Birds Eye S.A. (les fraises et les framboises surgelées !). Encore une parenthèse : il y a environ trente-cinq ans que l'Américain Clarence Birdseye observa au Labrador la manière dont les Esquimaux conservent le poisson à très basse température. De là il eut l'idée de transporter le Labrador dans nos climats tempérés. Aujourd'hui, le nom de Birdseye désigne deux chaînes de froid : l'une américaine, contrôlée par la General Foods — une entreprise alimentaire américaine de large format (36<sup>e</sup> rang de toutes les entreprises américaines) ; l'autre Birdseye, une compagnie anglaise, est entre les mains d'Unilever. Mais Findus acheta encore en Allemagne, pays sur lequel fut concentré la grande offensive du surfroid, Jopa qui fabrique les crèmes glacées, et Tekka, chaîne d'aliments surgelés.

1963 Nestlé achète le 20 % des actions de Libby, Mac Neill et Libby, à Chicago. L'implantation de cette société de conserves et d'aliments dans le Midi de la France inspira souvent Serge Mallet, dans ses chroniques de « France-Observateur ». Il tenait, là, la preuve de la mainmise du capitalisme américain sur la France. Et pourtant la Libby est à son tour contrôlée par des capitaux européens (à 40 %). En effet, un 10 % est détenu par Paribas, succursale aux Etats-Unis de la Banque de Paris et des Pays-Bas, et 10 % par la Fasco S. A., qui se rattache au groupe industriel et financier, dirigé par le capitaliste milanais Michele Sindona. L'internationale, ça existe. Et il reste de nombreuses combinaisons boursières possibles.

# le surgelé, l'instantané

## Les miettes

Nous n'avons choisi que quelques annexions spectaculaires. Mais si vous voulez entrer dans le détail, quelle indigestion ! Du chocolat : Nestlé contrôle Lamont Corliss, le deuxième producteur de chocolat aux Etats-Unis, et encore du chocolat : Nestlé a très discrètement pris en Allemagne la majorité, à 70 %, de Sarotti. De la charcuterie, des fromages : Nestlé tient Locatelli SpA, Milan. De la tomate : voyez Gragnanese, SpA, Piacenza. En France, c'est la Sopad qui fabrique les produits traditionnels de Nestlé ; mais la Holding contrôle aussi la société laitière Dupont d'Issigny, la Société française laitière, l'Aliment Essentiel Heudebert, France-Glace (marques Gervais Heudebert et Kim), la Société industrielle de spécialités alimentaires, les fromages Gerber, la Société de vente des arômes alimentaires.

Laissons l'Espagne, le Portugal, le Japon et la planète. L'imagination se lassera plus vite de concevoir que Nestlé de fournir. Bref, Nestlé est grand.

Au moment où nous lasse cette nomenclature, le journal « Le Monde » nous apprend que Cross et Blackwell, qui appartient à Nestlé, nous l'avons dit, projette l'édification d'une usine de sauce tomate au Pontet (Vaucluse), soit à 50 km. de Vauvert (Gard) où la Libbys, au conseil d'administration de laquelle Nestlé est représenté, vient d'inaugurer une usine. Ainsi, par des détours anglais et américains, Nestlé s'implante profondément dans la vallée du Rhône. Nous aurons « avec ceux de tout là-bas, ceux d'Orange, ceux d'Avignon », une nouvelle parenté : langue d'oc et langue d'holding. La grande invitation veveysanne.

## Pourquoi une telle prospérité ?

Les débouchés de l'industrie alimentaire sont illimités. La consommation alimentaire augmente en effet régulièrement dans tous les pays à haut niveau de vie. Une étude très poussée des Nations Unies (octobre 1960) a même chiffré le phénomène. En voici la conclusion : lorsque le pouvoir d'achat des consommateurs américains s'accroît de 10 %, la dépense alimentaire augmente de 4 %. Mais dans cette situation, les débouchés de l'agriculture ne progressent que de 2 %, les secteurs de transformation et de commercialisation bénéficient pour l'essentiel de la dépense accrue.

D'autre part, l'industrie alimentaire possède les caractéristiques de l'industrie chimique (voyez Wander qui se rattache aux deux secteurs). Une fois le procédé de fabrication mis au point, la production est moins onéreuse que dans d'autres industries plus lourdes. La recherche peut avoir une importance primordiale : on sait qu'il fallut au chimiste suisse Morgenthaler des années pour mettre au point la formule du café en poudre que de savants experts avaient même jugé inutilisable.

La composition chimique du café soluble fut mise en lumière par l'attaque que Duttweiler porta à Nescafé, mettant le feu à la poudre parce que, abusivement, était inscrite, sur les boîtes, la mention : « Extrait de café pur ». Se référer au jugement prononcé en juin 1948 par le Tribunal cantonal de Zurich (en deuxième instance). Nestlé avait dû corriger sa publicité. Qu'on en juge :

## Tableau chronologique des dénominations de Nescafé :

avant 1946 « extrait de café pur » (dénomination jugée abusive)

1946 « extrait de café pur avec un support naturel de l'arôme »

1948 « extrait de café en poudre avec adjonction d'une quantité égale d'hydrate de carbone pour conserver l'arôme »

1964 « extrait de café pur en poudre » (le progrès de la recherche chimique ayant enfin permis de se passer d'un adjuvant artificiel).

(On se souvient aussi que le même Duttweiler poussa son zèle investigateur jusqu'à remarquer que 5321802 boîtes de lait condensé non sucré avaient, de 1944 à 1946, été vendues, notamment à la Croix-Rouge et au Don Suisse, avec une teneur en matière grasse réduite de 9,1 % à 7,9 %, sans que la clientèle ni le contrôle des prix en fût averti. Nestlé fut condamné... pour hausse non autorisée des prix, illicite sous le régime de l'économie de guerre.)

Débouchés assurés par la hausse même du niveau de vie, faible coût de fabrication (à l'exception du surgelé qui exige d'énormes investissements), autant de chances de succès.

## Planification et goûts imposés

Le développement d'une telle entreprise ne peut pas être laissé à l'improvisation. Voici en quels termes Lombard, Odier et Co, juge la politique de Nestlé.

« La direction de la société accorde une attention particulière au problème de la planification à long terme, afin de déterminer pour une période de dix ans quelles sont les mesures, à envisager dans les domaines du financement et de la capacité de production, de l'organisation de la distribution et du recrutement du personnel. »

Reprenez la même phrase et remplacez « la direction de la société » par « le Conseil fédéral » et vous passerez pour un homme de gauche...

Mais quels sont les buts de cette planification ? La croissance illimitée, nous l'avons dit dans notre premier article. Grandir pour grandir. Et la croissance exige que l'on impose de nouveaux goûts aux consommateurs.

L'introduction du surgelé sur le marché allemand est à cet égard significative. Le raisonnement commercial que les journaux allemands qui ont longuement décrit l'opération (voir le « Spiegel », n° 30, 1963, et « Die Zeit », 5 juin 1964) prêtent aux dirigeants de Findus Nestlé est le suivant :

En 1962, le citoyen moyen allemand ne consommait qu'un kilo de surgelé. Le citoyen américain, lui, en consommait 22 fois plus. Donc il est légitime d'investir dans ce domaine afin que le citoyen allemand devienne l'égal en surgelé du citoyen américain. Pourquoi ne pourrait-il pas, lui aussi, absorber 22 kilos congelés ? La planification par l'industrie privée, c'est le plus souvent considéré comme possible et sûr ce qui est déjà réalité aux Etats-Unis ; mettre l'Europe au goût de l'Amérique ; elle tend à l'américanisation de notre style de vie.

## Avant-conclusion

Nous ne voulions que décrire un géant. Mais même miniaturisé, il prend une bien large place.

Or ce qui nous intéresse, ce n'est pas l'histoire de Nestlé et de sa politique d'expansion. Nous voulions répondre à une question. Nestlé est-il une entreprise privée d'intérêt public ? Maintenant que nous avons fait connaissance, il nous sera possible d'aborder la partie critique et de définir les rapports de cette maison avec notre pays ; pour notre prochain numéro, suite et fin.

## Annexe:

# Le capitalisme au service de la philanthropie

Extrait du volume jubilaire pour Louis Dapples, 1937.

« ...Mais le rôle social de Nestlé ne se borne pas à mettre au service de la médecine et de la science ses laboratoires et de nombreux fonds ; ses fabriques, lorsqu'elles s'installent dans un pays vierge, y fondent écoles, dispensaires, maisons ouvrières, etc., et amènent à leur suite les bienfaits de la civilisation : prospérité, hygiène, propreté, culture, etc. Le fait est si connu que plusieurs gouvernements ont grandement facilité la venue de Nestlé dans leur pays, sachant tout le bien-être qu'il y apporterait, et cela non pas à une seule classe de la population, mais à toutes : aux intellectuels qu'il met dans ses bureaux et ses laboratoires, aux paysans dont il achète le lait et aux ouvriers qu'il emploie dans ses fabriques. De plus, une fois que Nestlé existe dans un pays, il cherche à y améliorer sans cesse les conditions de vie ; c'est ainsi qu'à La Havane par exemple, le seul fait que la production annuelle a passé de 20 000 à plusieurs centaines de milliers de caisses de lait concentré sucré a entraîné pour le pays tout entier une meilleure situation économique et morale. De même, dans les contrées de vieille civilisation, Nestlé cherche à augmenter le bien-être de tous, y créant, aussi bien que dans la brousse, de nombreuses œuvres d'entraide sociale. Nestlé tâche donc de suivre l'exemple généreux et bienfaisant que lui a laissé le grand chimiste et le grand philanthrope qui était son fondateur : servir la science et l'humanité tout en étant le précieux auxiliaire de la médecine. »

## A partir de quel revenu êtes-vous dans une situation très aisée ?

Le système d'assurance-maladie suisse a des aspects bien curieux. Les taxes applicables pour les prestations des médecins sont fixées par convention passées entre les médecins et les caisses. Or elles ne sont pas valables pour les personnes très aisées. Mais que faut-il entendre par « très aisé » ? Il appartenait aux cantons de le dire. Ils l'ont fait. Et l'écart de leurs appréciations est de 42 000 francs entre le Tessin où un homme marié est considéré par son canton comme très aisé avec un revenu de 18 000 francs et les Grisons où il faut disposer de 60 000 francs ! Dans le canton de Vaud, il faut, si vous êtes marié, disposer de 35 000 francs, mais avec 30 000 francs à Genève, vous êtes déjà dans une situation enviable (célibataires : Vaud, 25 000 francs ; Genève, 24 000 francs). Avec 20 000 francs, un célibataire passe pour être très riche à Fribourg.

Quant à Valais et Neuchâtel, ce sont les deux seuls cantons suisses à n'avoir pas encore pris de décision.