

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** - (1965)  
**Heft:** 28

**Artikel:** Conclusion d'une enquête : Nestlé sert-il l'économie suisse?  
**Autor:** [s.n]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1028926>

### **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:** 10.01.2026

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

# Conclusion d'une enquête: Nestlé sert-il l'économie suisse?

## La marquise

Exporter; faire travailler à l'étranger plus de 200 fabriques; tisser un réseau serré de filiales qui enveloppe les cinq continents; recruter en Suisse l'état-major qui gouverne cet empire; distribuer quelque cent millions de dividendes et une masse salariale importante, ce sont là des titres qui devraient donner droit à une mention très honorable d'entreprise « qui a bien mérité de la patrie ». Encore faut-il y regarder de plus près avant de décerner ce satisfecit. On connaît la formule: ce qui est bon pour la General Motors (ou Nestlé) est bon pour les Etats-Unis (ou la Suisse)! Au goût du jour, c'est un argument ancien régime: quand une marquise commandait une robe somptueuse, quelle aubaine pour les « petites mains »! Ce qui était bon pour Madame de... était bon pour les cousinettes. Mais poussons l'examen!

## Sa grandeur

Nestlé est à l'échelle mondiale. Bravo! Son gigantisme assure au moins son indépendance. Nous la préférons telle, plutôt que succursale d'Unilever ou de General Foods. On ne saurait donc fonder une critique sur des réactions irrationnelles et agressives devant cette chose trop grande, trop forte, trop puissante. Au contraire, sa réussite est un mérite. Certes, quand on analyse les données de la réussite de Nestlé, on découvre des facteurs respectables et d'autres qui le sont moins. Nous avons décrit la volonté impérialiste de l'entreprise. Nous avons souligné l'importance de la recherche technique. Nous avons dit quels extraordinaires débouchés s'offraient aujourd'hui à l'industrie alimentaire, d'une part en raison de l'augmentation de la population mondiale, d'autre part parce que, dans les pays à haut niveau de vie, le consommateur consacre toujours plus d'argent à des produits qui permettent d'économiser du temps (l'instantané, le surgelé). Il est amusant à ce propos de remarquer combien Nestlé adapte sa publicité à l'origine de ses consommateurs. Pour les masses africaines, Nescafé est associé aux prestiges de la puissance, de la richesse et de la virilité. On présente Nescafé aux Noirs, comme une Jaguar ou une Alfa-Roméo aux Européens. Nous avons sous les yeux quelques exemplaires typiques de « Vie africaine » où s'étale un roman-photo publicitaire, dont le scénario est le suivant: un couple de Noirs, Monsieur, Madame, partent pour un beau et lointain voyage en avion; au moment du départ, Monsieur s'effondre, affaibli sur une chaise: Ah! que je suis fatigué. Madame, déçue, inquiète, fait apporter du Nescafé. Monsieur boit, le breuvage agit, il se redresse et s'étire de toute sa hauteur. Alors ils peuvent partir pour ce beau voyage qu'évoque, à l'arrière-fond, la pointe du fuselage de l'avion. Nous, pauvres Blancs, n'avons pas droit au symbolisme publicitaire d'un Nescafé aphrodisiaque. Prosaïquement, nous devons « préférer Nescafé ».

Mais les rapports de Nestlé avec le tiers-monde ne sont pas toujours aussi aériens. L'entreprise, pour une part importante de sa production, tire profit du cours mondial extraordinairement bas des matières premières. Consultons le dernier indice, établi par la Société de Banque Suisse, sur la base de 100 pour le quatrième trimestre 1949. Cours des produits agricoles et des denrées coloniales (1964-1965). Au plus haut: 136,6; au plus bas: 81,8; fin janvier 1965: 81,8. Autrement dit, une double caractéristique: des prix extrêmement variables, ce qui a toujours été considéré comme naturel pour les produits agricoles et coloniaux (d'où possibilité de coups heureux dans la politique d'achat et de stockage), mais surtout des prix qui ont baissé depuis quinze ans; 1949: 100; janvier 1965: 81. Aujourd'hui encore, l'offre excédentaire de cacao maintient les cours au niveau le plus bas. Quelques-uns des millions de

Nestlé sont là: sa prospérité a un arrière-goût de pauvreté du tiers monde.

D'un point de vue international, une critique serait donc possible. Elle ne viserait d'ailleurs pas plus Nestlé que l'ensemble du système capitaliste, qui veut que l'économie des pays industrialisés bénéficie du cours très bas des matières premières des pays non-industrialisés.

Mais, si l'on admet que les choses sont ce qu'elles sont, ne reste-t-il pas à conclure, avec quelque mauvaise conscience, que grâce à Nestlé nous profitons égoïstement, sur le plan national, d'un ordre économique mondial inéquitable?

Certes, l'entreprise peut prétendre que sa raison d'être est d'abord de servir le consommateur. Et les titres qu'elle fait valoir sont de qualité. Les laits acidifiés ont sauvé des vies infantiles; les recherches récentes pour la mise au point d'aliments-médicaments auront le même prix que la recherche pharmaceutique. L'instantané, le condensé, sont pour chacun fort pratiques. Ces services rendus ne sont pas négligeables. Mais la concurrence les aurait mis tôt ou tard à notre portée. Sans Nestlé notre confort alimentaire serait le même. Il nous intéresse toutefois que ce soit une entreprise suisse qui ait été à la pointe de la recherche et de la compétition.

Le point de discussion essentiel est donc bien en fin de compte celui de l'intérêt national. D'ailleurs, c'est sur ce terrain-là que se plaçait M. Petitpierre.

## Le label suisse

Quand bien même Nestlé s'installe partout sous les noms les plus divers et se présente le plus souvent dans chaque pays en revêtant le costume national local, elle tire d'incontestables avantages de son origine suisse.

L'accession de M. Petitpierre, ancien responsable de notre diplomatie, à la tête de son conseil d'administration, lui a permis d'entreprendre une utile opération de charme auprès des pays du tiers monde, où le passeport de la Suisse neutre n'inspire pas une méfiance post-coloniale instinctive. De la même manière, des liens étroits ont été tissés avec la Croix-Rouge internationale.

Nestlé utilise aussi toutes les capacités commerciales de notre pays. Ses relations avec le Crédit Suisse sont connues (en 1939, trois administrateurs de cette banque siégeaient à son conseil d'administration); mais elles ne sont pas exclusives; même affinité avec la Société de Banque Suisse, dont le président, M. Samuel Schweizer, se retrouve aujourd'hui dans le conseil de Nestlé. M. Petitpierre, nous l'avons dit, assure une liaison avec les ciments, la métallurgie lourde, l'horlogerie, les assurances. M. Obrecht, conseiller aux Etats de Soleure, dernier né du conseil d'administration, a des liens étroits avec la métallurgie fine, etc. Les mariages d'affaires se font entre cousins germains des mêmes deux cents familles.

Récemment, Nestlé a développé ses relations avec l'Université. M. Jacques Freymond, au conseil d'administration, symbolise ces publics-relations (américano) universitaires. M. Bignami, un des administrateurs de Nestlé (en effet, Nestlé est bicéphale; l'autre M. Corthésy. A l'origine, la division des responsabilités voulait que l'un administrât les affaires courantes, quand le second préparait les plans de développement; et puis l'empire est devenu si vaste qu'un des deux délégués est toujours itinérant; alors quand l'un voyage, l'autre garde le siège), M. Bignami définissait ainsi les rapports entre Nestlé et l'Université de Lausanne:

« Je suis certain qu'à l'avenir nous devons compter plus que jamais sur l'apport de l'Université de Lausanne qui, grâce à son rayonnement et à ses spécialisations, pourra nous assurer un nombre toujours plus important de collaborateurs, donc de cher-

cheurs, donc d'idées; je pense surtout aux biologistes, aux ingénieurs-chimistes, aux biochimistes, aux techniciens, aux ingénieurs, aux économistes, aux juristes, ainsi qu'aux élèves de l'Ecole des hautes études commerciales et de l'Ecole des sciences sociales et politiques. » (Revue économique et sociale, juillet 1960.)

(De surcroît, Nestlé a songé à créer dès 1956 sa propre école de formation de cadres d'entreprises, l'I.M.D.E., ouvert aussi aux dirigeants d'autres maisons; l'enseignement fut donné d'abord, essentiellement, par des professeurs américains, non sans quelques déconvenues parfois; aujourd'hui, des professeurs suisses y tiennent des chaires.)

Enfin, Nestlé a fait appel aux meilleurs spécialistes de l'organisation industrielle. La plupart travaillent pour elle, regroupés dans une société anonyme, l'Afco S. A., au capital de 11 737 000 francs.

Comme toutes les grandes entreprises, Nestlé voue le plus grand soin au recrutement de ses cadres. D'où le rôle des antennes universitaires. Un exemple: M. Décosterd a soutenu, il y a peu, une thèse, remarquée, sur « l'administration fédérale ». Voilà qui aurait pu intéresser l'exécutif fédéral, mais c'est Nestlé qui l'engagea.

Nestlé, il est vrai, accepte, et parfois dans les domaines les plus inattendus, de prêter à l'Etat les hommes qu'elle attire à son service. Non sans quelque surprise, on a pu lire parmi les membres de la commission restreinte chargée de diriger la réorganisation du Département militaire, le nom d'un collaborateur de Nestlé: M. Schmitt, qui était, à Zurich, professeur d'organisation industrielle, aujourd'hui au service de Nestlé (de surcroît, dans cette commission, on trouve M. Goetschin, professeur d'économie à l'Université de Lausanne, chargé de cours à l'I.M.D.E.).

La Suisse offre donc à Nestlé un passeport respecté, les talents de ses anciens magistrats, ses universitaires, des cadres, des hommes qui ont le sens des affaires internationales.

Et en échange?

Pour répondre à cette question, nous nous placerons de trois points de vue: les salaires, la politique agricole, la fiscalité.

## Les salaires

Nestlé ne compte que quatre fabriques en Suisse contre 208 à l'étranger. Elle occupe 85 000 personnes, dont 5000 en Suisse. Dans chaque pays, les salaires sont adaptés, bien sûr, aux conditions du marché local de la main-d'œuvre. En Suisse, pour ses ouvriers et ouvrières, Nestlé accepte les normes du contrat collectif. Voici celui qui est appliqué à Orbe:

Classe	Hommes		Femmes	
	cél.	mariés	cél.	mariés
16 - 17 ans	2.75	2.90	2.12	2.27
	(à cet âge?)			
18 ans révolus	2.95	3.10	2.22	2.37
19 ans révolus	3.06	3.21	2.27	2.42
20 ans révolus	3.44	3.59	2.57	2.72
Chefs d'équipes et professionnels	4.13	4.28	3.02	3.17

Ajoutons que l'amplitude est au maximum de 50 ct. en 10 ans pour les hommes; parfois s'ajoute un léger supplément pour postes de travail (de 4 à 28 ct. pour les hommes). Multipliez ces chiffres par 200, vous aurez le montant de la paie mensuelle. C'est du lait plutôt écrémé. Et remarquons que ces salaires se calculent au centime près (en revanche, entre nos diverses sources d'information pour déterminer le chiffre d'affaires du groupe, nous avons une marge d'approximation de deux milliards).

Les retraites sont à la mesure des salaires, maigres. A Orbe, de surcroît, ces jours, une quinzaine d'anciens ouvriers occupant des appartements vieux, sans confort, mais extrêmement avantageux (Fr. 47.—

pour deux pièces) viennent de recevoir leur congé. Pourtant les difficultés de logement sont considérables. Et à quel prix : 110 francs la pièce. Mais la règle Nestlé est appliquée à nouveau avec rigueur : il faut dans les appartements contrôlés par la société faire place aux ouvriers actifs, que l'on s'attache en mettant à leur disposition des appartements à prix bas.

Mais n'aurait-il pas été possible de faire une politique du logement « constructive », au lieu d'imposer des rocadés pénibles à d'anciens ouvriers et ouvrières, 30 à 40 ans au service de Nestlé, qui occupent des maisons bâties en 1900 ?

Nestlé traite ses salariés comme ses actionnaires, toute proportion gardée. Plutôt que de distribuer des dividendes trop somptueux, elle préfère constituer des réserves financières qui permettent au moment choisi d'acheter la société dont on aura besoin sur l'échiquier mondial. Pour les ouvriers, il y a le tarif local qu'on respecte au centime près, plutôt que de distribuer des salaires « trop généreux ». Et avec l'argent épargné, il est possible alors d'acheter, en mettant le prix, les services de l'homme, du spécialiste, du chercheur dont on a besoin. Lorsqu'il rencontre une difficulté, M. Bignami veut pouvoir s'assurer la collaboration du meilleur spécialiste, local, européen ou même mondial. Un exemple local de ce que cela signifie. Un chef de service éminent de l'administration publique avait attiré l'attention de Nestlé. Nestlé lui dit : c'est votre salaire actuel (le plus élevé de l'administration) plus 20 000 francs et vous passez chez nous.

Certes, la masse salariale distribuée est importante. 14 millions en 1956 dans le canton de Vaud. L'intérêt public y trouve donc son compte : mais ces millions d'ailleurs chichement répartis aux ouvriers et ouvrières permettent aussi de recruter et de former un haut personnel très qualifié. Or, le secteur collectif dispute aux entreprises privées le même marché du travail. Dans notre petit pays il ne peut soutenir, en aucune manière, la concurrence Nestlé dans la mise aux enchères des meilleures têtes.

#### La politique agricole

La thèse de M. Petitpierre était la suivante. Les entreprises suisses qui contrôlent des filiales étrangères servent l'intérêt suisse puisque le bénéfice de leur activité étrangère finit par revenir au pays.

Dans le cas de Nestlé, cette thèse appelle quelques correctifs. Tout d'abord l'essentiel des bénéfices reste sur place. Probablement dans une proportion de 5 réinvesti contre 1 rapatrié.

Ensuite, pour une nation, il n'est pas indifférent qu'une entreprise exporte ou fasse travailler une filiale étrangère. Le travail à l'étranger peut être intéressant s'il soulage le marché du travail. En revanche, l'exportation est préférable lorsqu'il s'agit d'écouler des produits naturels de la Suisse. Tel est le cas des produits agricoles.

Ce problème est d'autant plus important que l'agriculture européenne, sous la pression du Marché commun, modifie ses structures. Même l'agriculture allemande, si protégée jusqu'ici, doit s'adapter. Un jour ou l'autre, avec ou sans Marché commun, l'agriculture suisse devra faire de même. Or, pour faciliter cette mue, le soutien d'une puissante industrie alimentaire serait un atout précieux.

Mais Nestlé n'utilise pas sa puissance pour aider notre agriculture à se mettre à l'heure européenne. Nestlé s'est installée en force à l'intérieur du Marché commun : elle traite les vaches françaises comme les vaches hollandaises. Le Marché commun, disait un directeur au journaliste français Jean Lecerf (« Le Figaro », 3 mars 1960), nous intéresse. Il égalisera les conditions d'achat entre nos diverses sociétés européennes ; il élargira notre marché. Dans l'interview entière, un seul critère apparaît : l'intérêt de la

Holding, prête à affronter l'expérience Marché commun, mais jamais l'intérêt de la Suisse, elle, inadaptée.

Ce sera un étrange paradoxe de découvrir bientôt que Nestlé est la société alimentaire la mieux outillée pour assurer l'écoulement de produits qui intéressent en premier chef notre agriculture (le lait d'abord, mais aussi la tomate et diverses conserves), que nous avons donc à la fois le meilleur outil qui soit au monde et l'agriculture qui connaît les plus grandes difficultés.

Sur ce point, il n'y a pas concordance entre la politique de Nestlé et l'intérêt général.

#### La fiscalité

Une règle du droit fiscal veut que l'on n'impose que peu les holdings parce que les sociétés qu'elles contrôlent ont déjà été frappées par l'impôt. Agir autrement serait pratiquer la double imposition. Mais lorsqu'une entreprise compte 208 fabriques à l'étranger et 4 en Suisse, vouloir lui éviter une double imposition, c'est renoncer à tirer un bénéfice fiscal de ces fameux revenus drainés à l'extérieur.

Il faut le dire hautement, le statut fiscal des holdings est en Suisse un privilège scandaleux. C'est pour avantager Nestlé que la loi vaudoise fut modifiée en 1956 afin d'exonérer la holding de tout impôt sur le bénéfice. La société faisait valoir comme argument : premièrement qu'elle versait 14 millions de salaires à l'économie vaudoise, ce qui revient à dire que les impôts que paient ouvriers et employés sur leur salaire sont un motif pour exonérer la société de toute redevance ! Non seulement les filiales paient « déjà », mais les salariés de l'entreprise paient « aussi » ! Deuxièmement, si Vaud ne modifiait pas sa législation, on irait à Zoug ou à Glaris. Deux chantage. Le Grand Conseil vaudois s'inclina, supprima l'impôt sur le bénéfice des holdings à l'unanimité, moins trois voix et des abstentions, et pratiquement sans discussion (séance du 11 septembre 1956).

Malgré cela, le statut fiscal vaudois de Nestlé n'est effectivement pas le plus favorable qui soit en Suisse. Consultez une brochure récente de l'Union de Banques Suisses (septembre 1964). Elle a pour titre : La fondation d'une société en Suisse. Au chapitre des holdings, on ne manque pas de mettre en valeur les cantons dont le régime fiscal est le plus favorable aux holdings. Qu'en en juge. O vertus du fédéralisme !

Cantons	Impôt sur le bénéfice	Impôt sur le capital	Impôt communal
Bâle-Ville	aucun	1 % du capital et des réserves apparentes	aucun
Glaris	aucun	0,5 %	aucun
Grisons	aucun	1 %	aucun
Zoug	aucun	de 0,5 à 1,5 %	aucun
Zurich	aucun	0,6 %	taux proportionnel à l'impôt cantonal

Dans le canton de Vaud, l'impôt est (art. 59 de la loi d'impôt) de 2 % sur le capital social et les réserves apparentes, et il n'y a pas d'exonération de l'impôt communal.

L'impôt dû par Nestlé pour 1963-1964 peut donc approximativement être calculé (capital social 195,6 millions et 200 millions de réserves apparentes). Compte tenu des centimes additionnels, on ne doit pas être loin de la réalité en affirmant que Nestlé paie quelque 900 000 francs d'impôt à l'Etat de Vaud. C'est dérisoire comparé aux 84 millions distribués aux actionnaires qui, pourtant, ne sont pas gâtés. C'est dérisoire parce que Nestlé jouit d'un double privilège fiscal. Le rendement n'est pas imposé d'une

part, et d'autre part, on ne tient compte que des réserves apparentes alors que les réserves latentes sont énormes.

Le conseil d'administration de la holding, par les tantièmes, proportionnels au bénéfice, se partage un million et demi, conformément aux statuts. **Cela signifie que l'impôt vaudois n'est que les 2/5 des tantièmes de ces douze messieurs**, alors que le canton de Vaud porte la lourde charge d'une université que M. Bignami déclarait indispensable à la formation des cadres Nestlé. Aussi est-il permis de dire que les cadeaux les plus somptueux : un million pour la création d'une maison d'étudiants, 500 000 francs pour l'agrandissement de l'hôpital Nestlé, que ces cadeaux ne sont qu'une petite partie de l'énorme économie obtenue grâce aux privilèges fiscaux.

#### Conclusion

Nestlé n'a pas d'autre fin qu'elle-même. Tout est sacrifié à son propre développement. Certes, son expansion est une magnifique réussite et le pays, incontestablement, en profite indirectement.

Mais pour que Nestlé puisse prétendre que sa fin est le service de l'économie nationale, ce qui serait le propre d'une entreprise d'intérêt public, il faudrait : — que sa gestion et son information soient transparentes et contrôlables ; — que sa politique d'expansion tienne mieux compte des intérêts de l'agriculture suisse ; — qu'elle ne se dérobe pas, même légalement, devant son devoir fiscal élémentaire.

Ces trois conditions-là ne sont pas remplies.

## Annexes

« En pleine compréhension des besoins immédiats de l'entreprise » (lettre Nestlé de résiliation de bail à un ancien ouvrier).

..... janvier 1965.

#### Concerne : bail à loyer

Monsieur,

En possession d'instructions impératives de notre siège de Vevey et dans le but de rendre nos foncières à leur destination première qui est d'abriter le personnel actif de notre fabrique, nous sommes dans l'obligation de dénoncer pour le 31 mars 1966 votre bail à loyer conclu en 19...

Conscients de la perturbation qu'implique cette décision pour vous-même et ceux qui partagent votre domicile actuel, nous avons voulu, d'entente avec notre direction, accorder un délai suffisamment long pour vous permettre le choix d'un nouvel appartement sans que des prolongations soient nécessaires. Nous espérons sincèrement qu'il vous sera possible de faire face à cette situation en pleine compréhension des besoins immédiats de l'entreprise que vous avez servi avec tant de dévouement. Nous vous présentons, Monsieur (Madame), nos salutations distinguées.

#### La maison ne fait pas de cadeaux

Un directeur qui gérât directement les fabriques suisses prend sa retraite. Il recevra un cadeau pour services rendus. Chaque fabrique contribuera à cette offrande et le personnel sera associé à cet hommage. Dans l'une d'elles, la direction décrète : retenue automatique de 50 ct. sur chaque paie. Mais, comme il s'agit d'un cadeau, donc d'une contribution volontaire, les ouvriers qui ne sont pas d'accord avec cette manière de faire peuvent passer à la caisse et signer une pièce attestant leur refus. Plusieurs se sont présentés.

Nous espérons que Monsieur le directeur appréciera en hommage plus le courage de la protestation que les 50 ct. d'un cadeau prélevé à la source.