

**Zeitschrift:** Domaine public  
**Herausgeber:** Domaine public  
**Band:** 23 (1986)  
**Heft:** 820

**Buchbesprechung:** Note de lecture : Nestlé, qui n'avait pas inventé l'eau potable en poudre...

**Autor:** Gavillet, André

#### 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:** 24.01.2026

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

# Nestlé, qui n'avait pas inventé l'eau potable en poudre...

**Le boycott comme arme absolue des consommateurs n'a pas bonne réputation d'efficacité. Il tient rarement la durée, s'effilochant.**

**Le boycott de Nestlé aux Etats-Unis a fait exception. Une multinationale rencontra une résistance à ramification internationale qui l'obligea à négocier. Comment. Pourquoi?**

Jean-Claude Buffle raconte, dans *N... comme Nestlé*, cette histoire de notre présent.

L'essai est engagé jusqu'au parti-pris clairement déclaré, mais remarquablement documenté, soutenu par des références précises, une bibliographie sérieuse, un index utile, etc.

Dommage que l'auteur ait accepté une jaquette de son livre totalement déformante qui se veut accrocheuse dans le style mauvais polar.

Ce boycott voit donc s'affronter, sur un sujet de forte intensité dramatique les pouvoirs modernes: économique, scientifique, politique, médiatique, religieux. Ce sujet, dans une sorte de resserrement tragique, révèle avec intensité les forces affrontées.

## I. Quelques données de base

**Un orgueil natif:** La naissance, la fragilité des premiers jours, le sein, le lait maternel, c'est l'expérience première ineffaçable.

Après avoir inventé la farine lactée pour nourrissons, Nestlé, le pharmacien veveysan, est devenu acteur dans ce drame humain universel. Et comme le lait maternel peut être défaillant, insuffisant, ou mal supporté ainsi que d'autres substituts, il fit, pendant un siècle, figure de dieu bienfaisant. Aussi, lorsque Nestlé fut accusé de «tuer des

bébés», l'attaque touchait au cœur sa propre naissance économique, sa raison d'être première.

Tous ceux qui ont approché les dirigeants de Nestlé ont été frappés par cet orgueil profond. D'où leur confiance en soi et en Nestlé, dont Jean-Claude Buffle a bénéficié: téléphonant à Carl Angst en personne, dans un moment chaud des négociations, consultant des notes internes de Fürer, pouvant interviewer trente-deux cadres et hauts responsables de l'entreprise!

**Heurt de deux stratégies:** comme entreprise alimentaire, Nestlé devait s'intéresser au tiers monde, à son formidable réservoir de démographie en croissance.

Mais elle se voulait aussi entreprise suisse mieux assise aux Etats-Unis, où elle réalise aujourd'hui le tiers de son chiffre d'affaires (au cas où la Suisse et l'Europe auraient une défaillance; Nestlé vise donc une pérennité supra-nationale!).

Cette stratégie à double objectif provoqua sa vulnérabilité, lors du boycott, mené aux Etats-Unis sur un sujet tiers-mondiste.

**Les amplificateurs:** ici, les supports de la mise en scène moderne: la publicité, la large diffusion des transistors dans les pays du tiers monde, mais encore les enquêtes de la presse, le poids d'une minute de TV s'il s'agit du journal de la chaîne américaine CBS, les gros titres, etc.

## II. Les pouvoirs et les actants

**Les pédiatres:** eux les premiers ont souligné les risques encourus par les nourrissons, si le lait était

utilisé sans nécessité absolue, si des conditions strictes n'étaient pas remplies: eau potable, biberon désinfecté soigneusement, dosage judicieux.

**Les provocations tiers-mondistes:** quand rien ne bouge, il faut provoquer. On n'a pas oublié la brochure du Groupe de Travail tiers monde bernois «Nestlé tötet Babies», traduction libre et nominative d'une brochure anglaise «The Baby Killer». Le procès en diffamation, voulu par Nestlé, aboutit à une condamnation très symbolique, accompagnée de considérants sévères sur les méthodes commerciales.

**Enquêtes parlementaires aux Etats-Unis:** le sénateur Edward Kennedy, présidait la Commission santé de cette chambre. Elle décida de mener sa propre enquête qui sera sévère et approfondie. Mais le problème concerne le tiers monde, il n'est pas de la compétence du Sénat.

**Les églises:** elles sont organisées pour exercer un contrôle moral sur certaines sociétés américaines cotées en bourse. Elles interviennent dans les assemblées générales notamment en tant qu'actionnaires. Nestlé, entreprise suisse, n'est pas à leur portée. Les églises glissent donc de la pression morale au boycott.

**Les associations tiers-mondistes:** regroupées sous les sigles les plus diverses, renforcent, coordonnent, se posent en interlocuteurs. Le boycott disposait d'un budget annuel de 250 000 dollars.

**L'OMS:** avec tout le poids moral de ses recommandations, mais aussi sa bureaucratie, ses intrigues politiques.

**Les comparses:** avocats, agences de relations publiques ou de renseignements, hommes indépendants chargés de donner un point de vue impartial, négociateurs, concurrents, etc.

## III. Les péripeties

Nestlé, qui, en toute légalité, met sur le marché un produit sain, ne veut rien entendre, puis révise ses pratiques commerciales, accepte de s'entretenir, de

dialoguer, mais pas de négocier ce qui serait une reconnaissance «de jure» de l'adversaire. S'il y a un code de comportement et qu'elle l'accepte, s'applique-t-il aux concurrents, qui, sur certains marchés profitent de la situation? Seule une voyelle sépare le verbe «adopter» du verbe «adapter». Précisons que le boycott gêna Nestlé surtout sur d'autres produits (le café soluble notamment subissait une concurrence agressive). Il ajoutait ses effets à des erreurs de management, il freinait le développement du chiffre d'affaires, il faisait peser un préjugé défavorable sur l'entreprise. Nestlé finit donc par négocier pour que soit levé le boycott. Il y eut des poignées de main sous les caméras (sans que le dossier soit clos).

## IV. Dernier acte

**Quelques données:** les ventes de lait pour nourrissons n'ont pas été réduites dans le tiers monde. Globalement, elles représentent 600 millions de dollars, en 1978, cinq ans plus tard, en 1983, elles dépassent déjà les deux milliards.

— Le bénéfice de Nestlé sur ce créneau de vente (lait pour nourrissons dans le tiers monde) n'est certes pas négligeable, mais faible par rapport aux autres sources de revenus. Une modération est donc plus que supportable pour l'entreprise.

— L'application du code de l'OMS dépend des Etats nationaux. Or ils se révèlent souvent incapables ou faibles dans la protection de leur propre population.

— La logique d'un code sur la commercialisation du lait pour nourrissons devrait déborder sur les méthodes de l'industrie pharmaceutique (échantillons gratuits, cadeaux aux médecins, publicité, etc.). Une des raisons pour lesquelles Nestlé a tenu à faire lever le boycott américain était ces risques de dérapage.

A travers ce dossier, c'est bien notre histoire au présent qui se révèle.

A. G.

### MULTINATIONALES

## La voix de leur conscience

Reunis en assemblée générale le jeudi 15 mai, les actionnaires de Nestlé ont approuvé les comptes de l'exercice 85: chiffre d'affaires en hausse de 35,6% et bénéfice net pour la société holding de 593 millions. Le business du biberon et de l'assiette continue donc de tourner rond, surtout depuis qu'est venue s'y adjoindre la gamelle pour chiens. Nestlé a parfaitement réussi son «incarnation américaine» (voir DP 744). De fait, le centre de gravité de la multinationale se déplace de plus en plus vers le Nouveau Monde comme l'a rappelé Antoine Duchemin, président de la CANES (Convention d'actionnaires Nestlé).

Le brillant tableau dressé par Jean-Claude Buffle du boycott américain nous introduit à un mode d'action encore peu usité en Suisse. Pratiqué depuis des années Outre-Atlantique (et surtout par les églises), il consiste à éléver une voix critique à l'intérieur même des entreprises en participant aux assemblées générales (voir à ce sujet DP 754 et 773).

Avec ses 13 000 actions, la CANES a pris l'habitude de faire entendre cette voix depuis 1981. Même si elle prêche souvent dans le désert, ses propositions intéressent au premier chef tous ceux que mobilisent les luttes tiers-mondistes. Les dirigeants de la CANES précisent bien que leur action ne vise pas à déstabiliser l'entreprise dont, après tout, ils sont aussi membres. Il s'agit de faire des propositions visant à maximiser les impacts positifs et de minimiser les dégâts causés par la présence de Nestlé dans le Tiers Monde... Hélas, on sait les délais dont souffre, par exemple, la stricte application du code de l'OMS. On ne s'avancera pas beaucoup en affirmant que la résolution prise par ce même organisme le lendemain de l'assemblée générale de Nestlé, qui vise à interdire la distribution d'échantillons de lait en poudre (pour «fidéliser» la clientèle), ne sera pas suivie d'effets immédiats. Alors, inutile l'action de la CANES? Certainement

pas, car ce type d'organisations peuvent contribuer notablement à la circulation de l'information. Dans le sillage de la CANES s'est constituée récemment une «Fondation pour une 6<sup>e</sup> Suisse responsable», qui publie depuis le début de l'année une lettre d'information mensuelle, *CH+6\**. Par analogie avec la 5<sup>e</sup> Suisse qui désigne les Suisses de l'étranger, la 6<sup>e</sup> Suisse constitue l'ensemble des entreprises helvétiques agissant hors des frontières nationales. La publication d'une enquête réalisée par des chercheurs de l'Université de Bâle\*\* a contribué à la prise de conscience du phénomène. Un seul chiffre pour s'en convaincre: en 1980, les 87 premières multinationales helvétiques ont réalisé au-delà de nos frontières un chiffre d'affaires de 70 milliards de francs tandis que le montant total de nos exportations effleurait les 53 milliards.

Animée par Jean-Philippe Arm, journaliste indépendant, transfuge du *Matin*, la lettre *CH+6* vise donc à rapatrier l'information sur les agissements de nos transnationales. La démarche est louable et permettra peut-être d'aboutir à des prises de conscience. C'est ainsi que lors de l'assemblée générale de l'UBS du 10 avril dernier, un groupe d'actionnaires a posé à la direction un certain nombre de questions impertinentes sur la présence de la banque en Afrique du Sud.

Il est salutaire que ces voix puissent se faire entendre, elles sont un peu la conscience des multinationales, qui ont toujours beaucoup de peine à faire leur autocritique.

Quand la réussite économique est là, certifiée par les chiffres, il est très difficile d'imaginer que l'on puisse avoir tort. C'est oublier un peu vite que les chiffres n'épuisent pas la réalité.

M. A. M.

\* Adresse utile: *CH + 6*, Case postale, 20, 1261 Trélex.

\*\* «Die sechste Schweiz», par Silvio Borner et Félix Wehrle, Orell Füssli, 1984.