



Nestlé Good food, Good life

154^e Assemblée générale annuelle de Nestlé S.A. Vevey, le 15 avril 2021

Discours

Paul Bulcke

Président du Conseil d'administration

U. Mark Schneider

Chief Executive Officer

Décharge

Il est possible que le texte de ce discours ne reflète pas tous les mots prononcés lors de l'allocution.

Ce discours décrit la vision future du Management, tout en tenant compte des informations actuelles. Les points énoncés lors du discours peuvent être sujets à des changements, liés à des risques ou des incertitudes. Ceux-ci peuvent être dus à des éléments tels que l'évolution de la situation économique, les fluctuations monétaires, la concurrence et la pression des prix et les contraintes réglementaires.

Discours de M. Paul Bulcke
Président du Conseil d'administration

Le texte prononcé fait foi.

Mesdames et Messieurs, mes chers actionnaires,

L'année 2020 restera gravée dans les annales. Lorsque je me suis adressé à vous en avril dernier, je me réjouissais de pouvoir à nouveau vous accueillir en personne en 2021. Mais malheureusement, cela reste impossible à ce jour. C'est pourquoi nous tenons une fois de plus notre Assemblée générale en format virtuel.

La pandémie de COVID-19 est une crise sans précédent. Une crise mondiale et transformatrice, qui n'est toujours pas derrière nous.

Je suis profondément impressionné par la manière dont les collaborateurs de Nestlé ont immédiatement bien réagi ... dès le début et continue de le faire. Cette réponse, je l'ai qualifiée de S.A.S.:

- Premièrement, S pour *sécurité*. Assurer la sécurité des personnes. La santé et le bien-être de nos collaborateurs, de leurs familles et de nos partenaires dans le monde entier sont notre priorité première.
- Deuxièmement, A pour *action*. Assurer l'approvisionnement continu en aliments et en boissons essentiels. C'est notre raison d'être, ce que nous faisons de mieux. C'est donc ce que nous devons faire.
- Troisièmement, S pour *solidarité*. En faisant preuve, en ces temps difficiles, d'une véritable empathie avec les communautés au sein desquelles nous travaillons, Nestlé a apporté son aide partout où elle le pouvait. Sous diverses formes, elle a proposé son soutien financier et en nature dans le monde entier.

Cette réponse n'aurait pas été possible sans l'engagement de nos quelque 300 000 employés. En mon nom personnel et au nom du Conseil d'administration, je tiens à leur rendre hommage. C'est à eux que Nestlé doit sa force – à leur professionnalisme, leur motivation, leur dévouement et leurs actions. Je tiens à remercier tout particulièrement nos collaborateurs de première ligne, ceux qui œuvrent dans nos usines, dans nos équipes de vente, dans nos

chaînes d'approvisionnement. Ce sont eux qui assurent la continuité des activités sur le terrain. Enfin, je tiens à remercier aussi notre équipe de direction pour sa capacité d'adaptation et son travail acharné au cours de cette année pleine de défis inattendus. Dans mes plus de quarante ans de Nestlé, 2020 n'a certainement pas été l'année la plus facile, mais elle a été l'année qui m'a apporté le plus de satisfaction, vu la manière dont Nestlé a réagi. J'en suis fier.

Mes chers actionnaires,

Par l'engagement de tant de personnes, je peux vous confirmer aujourd'hui qu'en 2020, Nestlé a de nouveau enregistré une amélioration de sa croissance organique, de sa profitabilité et de sa rentabilité du capital investi. Au cours de cette année sans précédent, Nestlé est restée résiliente et fiable... comme cela a été dans le passé.

En conséquence, notre Conseil d'administration a le plaisir de proposer un dividende de deux virgule septante-cinq francs suisses par action. Si elle est approuvée, cette hausse de 5 centimes constituerait la vingt-sixième augmentation consécutive du dividende annuel de la Société. Nestlé s'engage à poursuivre cette longue pratique consistant à améliorer chaque année le dividende en francs suisses.

En plus, le Groupe a racheté des actions Nestlé en 2020 pour six virgule huit milliards de francs suisses et ça dans le cadre de son programme de rachat d'actions à hauteur de 20 milliards de francs suisse débuté en janvier 2020 et pour une durée de trois ans.

Je le réaffirme donc: en ces moments de grande incertitude, Nestlé reste synonyme de résilience, de fiabilité et de régularité au fil du temps.

Mesdames et Messieurs,

J'ai aujourd'hui le plaisir de proposer l'élection de Professeure Lindiwe Majele Sibanda, Présidente et Directrice du «African Research Universities Alliance Centre of Excellence in Sustainable Food Systems», à l'université de Pretoria, en Afrique du Sud. Grâce à son expérience pratique de l'agriculture et son expertise en matière de durabilité environnementale, de politiques publiques et de systèmes alimentaires durables, Madame la Professeure Sibanda fournira

de précieuses orientations et recommandations. Elle mettra sa vaste expérience sur le continent africain ainsi que dans le monde entier au service du Conseil d'administration et de Nestlé.

De l'autre côté, j'adresse mes remerciements sincères à Ursula Burns, qui siège au Conseil d'administration de Nestlé depuis 2017. Elle a décidé de ne pas se représenter cette année. Ursula a fait bénéficier le Conseil d'administration de son solide sens des affaires, de ses conseils d'expertise et de ses précieuses perspectives. Merci Ursula.

Avec ces changements, le Conseil d'administration de Nestlé comptera 14 membres, dont 12 administrateurs indépendants. Afin de mettre l'Entreprise sur les meilleurs rails possibles pour l'avenir, le Conseil d'administration pourra s'appuyer sur un éventail de compétences et d'éclairages pertinents, grâce à sa forte diversité géographique, culturelle, de genre, d'expérience et d'expertises.

Mesdames et Messieurs,

Nestlé est l'Entreprise «*Good food, Good life*». Nous sommes convaincus que l'alimentation a le pouvoir d'améliorer la qualité de vie.

Nous cherchons donc à faire la différence pour que l'alimentation améliore la vie des personnes et celle des animaux, préserve au mieux l'environnement, et crée de la valeur partagée pour nos actionnaires et nos autres parties prenantes.

Dans ce que nous voulons accomplir, nous sommes guidés par notre orientation stratégique – «Nutrition, Santé et Bien-être». Nous proposons une alimentation abordable, sûre et d'excellente qualité, quel que soit le niveau de revenu, grâce à notre présence de longue date partout dans le monde. Nous proposons des produits sains, savoureux et pratiques, adaptés aux modes de vie des consommateurs d'aujourd'hui et à leurs besoins et préférences qui évoluent rapidement. Nous agissons en tant que pionniers dans les domaines de la science nutritionnelle et de l'excellence culinaire. Nous proposons un grand choix d'aliments et de boissons d'origine végétale. Nous cherchons à emballer nos produits selon des méthodes sûres et soucieuses de l'environnement.

Pour cela, nous nous concentrons sans relâche sur l'innovation et l'investissement, en tant que moteurs essentiels de la performance à long terme. Cela signifie investir dans nos marques, investir dans des plateformes de croissance

clés, investir dans la recherche et le développement. Cela signifie développer des écosystèmes et des capacités numériques dans toutes nos activités.

Et cela implique aussi d'apporter notre contribution pour relever les défis sociétaux et environnementaux auxquels nous sommes confrontés... Ce n'est pas seulement la bonne chose à faire. Nous le faisons par conviction car cette approche est stratégiquement cruciale pour toute entreprise qui veut pérenniser son avenir.

C'est donc dans ce cadre que Nestlé a élaboré sa feuille de route pour atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050. Publié en décembre, comme promis, et validé par l'initiative 'Science-Based Targets', nous avons été parmi les premiers à dévoiler un plan aussi détaillé assorti d'un calendrier précis. Et déjà, d'ici 2030, Nestlé s'engage à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de moitié.

Nestlé sera transparente sur ses plans, ses actions et son progrès. Nous pensons que nos actionnaires doivent faire partie de notre parcours et avoir leur mot à dire sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance – ESG. Dans ce contexte, nous nous félicitons des changements à venir à ce propos dans la législation suisse. Et c'est dans cet esprit que le Conseil d'administration demande aujourd'hui aux actionnaires de soutenir sa feuille de route climatique par un vote consultatif.

Comme nous l'avons déjà annoncé, Nestlé a également décidé de séparer le Comité de nomination et de durabilité en deux comités distincts : un Comité de nomination et un Comité de durabilité dédié. Dorénavant, tous les aspects de l'agenda de Nestlé sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance seront examinés régulièrement... y compris la supervision des efforts du Groupe en matière de changement climatique, droits humains et gestion des ressources humaines, en particulier la diversité et l'inclusion.

Mesdames et Messieurs, mes chers actionnaires,

En 2020, nous avons mis à jour et réarticulé notre raison d'être – le «*pourquoi*» de notre existence:

Et je cite: chez Nestlé, «*Nous croyons en la force d'une bonne alimentation pour améliorer la qualité de vie de tous, aujourd'hui, ainsi que celle des générations futures*».

Cette raison d'être énonce la motivation fondamentale qui souligne chaque décision de notre Entreprise. C'est le postulat sur lequel Nestlé a été fondée il y a plus de 150 ans.

Elle est intimement liée à la manière dont Nestlé exerce ses activités partout dans le monde, à savoir la Création de valeur partagée.

La Création de valeur partagée est notre approche opérationnelle, le «*comment*» de notre fonctionnement. Elle est le fruit d'une conviction profonde. Pour réussir à long terme, une entreprise doit créer de la valeur à la fois pour elle-même et en même temps pour la société en générale.

La COVID-19 nous a rappelé l'importance du bien-être sociétal au sens large – santé, emploi, égalité, prospérité à long terme. Nestlé en est consciente depuis longtemps et poursuit des objectifs et des engagements ambitieux, alignés sur les 'Objectifs de développement durable' des Nations Unies.

Fin 2020, la plupart de nos engagements ont été entièrement réalisés. Cette année, les efforts seront intensifiés afin de réaliser ceux encore en cours. De nouvelles ambitions seront également fixées dans le but de faire progresser davantage encore la santé de notre planète, les avancées sociales et de soutenir un système alimentaire sain et durable.

Cela nécessitera un changement fondamental dans la manière dont nous produisons et consommons les aliments... Nous ne devons pas sous-estimer ce défi, mais de l'autre côté nous ne devons pas hésiter à chercher des solutions.

Nestlé est bien placée pour saisir cette opportunité. Elle a l'ambition, l'envergure, l'étendue d'activité, la profondeur de compréhension et la détermination pour apporter sa contribution.

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires,

Portée par sa raison d'être, concentrée sur sa stratégie et motivé par la Création de valeur partagée, Nestlé est véritablement une force au service du bien commun. J'en suis convaincu.

Nestlé entend rester gage de régularité et fiabilité, une entreprise sur laquelle chacun peut compter. Je vous remercie, chers actionnaires, pour votre soutien, votre confiance et votre engagement indéfectibles.

Je passe maintenant la parole à Mark Schneider, notre Administrateur délégué.

Discours de M. U. Mark Schneider

Chief Executive Officer

Traduction du texte original anglais. Le texte prononcé fait foi.

Merci Paul.

Chers actionnaires,

C'est un plaisir de pouvoir m'adresser à vous aujourd'hui et vous donner les dernières nouvelles concernant nos activités. Nous espérons tous pouvoir le faire en présentiel. Mais avec la COVID-19 qui continue de circuler, votre sécurité et celle de nos collaborateurs restent prioritaires.

Cette pandémie a lourdement affecté chacun d'entre nous et provoqué beaucoup de détresse. Nos pensées vont à celles et ceux qui ont le plus souffert.

Depuis le début de la pandémie, Nestlé a posé des actions concrètes. Comme Paul l'a évoqué, nous nous sommes rapidement démenés pour préserver la sécurité de nos collaborateurs, maintenir l'approvisionnement et soutenir les communautés autour de nous. Grâce aux efforts de nos collaborateurs et nos partenaires, des agriculteurs aux distributeurs, nous avons pu continuer de distribuer nos aliments et boissons sans entrave.

Cela dit, nos partenaires, notamment dans l'hôtellerie et la restauration, ont particulièrement souffert des mesures de confinement. Nous continuons à leur apporter notre soutien pour les aider à surmonter cette crise.

Pour que la situation se rétablisse, il faut que les programmes de vaccination soient déployés rapidement et à grande échelle dans le monde entier. Bien qu'il y ait des progrès, nous devons accélérer. Nestlé apportera son aide aux pays qui en ont le plus besoin. Nous avons déjà apporté un soutien financier pour le développement des vaccins. Nous complétons à présent notre contribution de 10 millions de CHF supplémentaires afin de soutenir la distribution du vaccin. Pour avoir un impact plus grand, nous allons aussi collaborer avec d'autres entreprises, des gouvernements et des organisations non gouvernementales. Il va sans dire que toutes nos actions seront coordonnées avec les autorités gouvernementales et alignées sur les priorités de santé publique et les réglementations locales.

Avant de passer en revue notre performance financière de 2020, je tiens à remercier sincèrement notre ancien Directeur général, Patrice Bula. Au cours de ses plus de 40 années passées chez Nestlé, Patrice a accumulé un impressionnant palmarès de réalisations. Je suis extrêmement reconnaissant pour son leadership, ses conseils et ses idées enrichissantes. Nous lui adressons nos meilleurs vœux pour sa retraite.

S'agissant de nos résultats financiers 2020, nous avons dégagé une solide performance malgré les défis liés à la COVID. Nos indicateurs financiers clés se sont améliorés, en particulier la croissance organique, la rentabilité et la rentabilité du capital investi. Parallèlement, nous avons réalisé de nouveaux progrès dans la transformation de notre portefeuille. Nous avons continué à transformer Nestlé Health Science en un acteur puissant de la nutrition et étendu notre présence dans les services de vente directe aux consommateurs.

La demande de produits de consommation à domicile, de marques reconnues et de produits présentant des bénéfices nutritionnels a été forte. Les ventes dans la grande distribution ont enregistré une croissance organique élevée à un chiffre et les ventes dans le canal e-commerce ont progressé à un taux de deux chiffres.

Les ventes liées à la consommation hors foyer ont nettement reculé.

L'appréciation continue du franc suisse par rapport à la plupart des devises ainsi que les cessions ont réduit les ventes. Par conséquent, les ventes totales publiées ont baissé de 8,9% à 84,3 milliards de CHF.

En revanche, la croissance organique a atteint 3,6%, son niveau le plus élevé au cours des cinq dernières années. La forte dynamique aux Amériques et le solide développement des ventes dans notre Zone Europe, Moyen-Orient et Afrique du Nord ont soutenu cette croissance. Par catégorie de produits, les produits pour animaux de compagnie Purina, les produits laitiers et le café ont le plus contribué à la croissance. Les ventes des produits d'origine végétale et de Nestlé Health Science ont enregistré une croissance à deux chiffres.

Le résultat opérationnel courant récurrent s'est établi à 14,9 milliards de CHF. La marge opérationnelle courante récurrente a atteint 17,7%, en hausse de 10 points de base sur base publiée et de 20 points de base à taux de change constants. Les réductions de coûts structurels, la gestion du portefeuille et les dépenses marketing légèrement plus faibles du fait de la pandémie ont consolidé cette expansion des marges.

Notre bénéfice net attribuable aux actionnaires s'est établi à 12,2 milliards de CHF. La marge opérationnelle nette a augmenté de 90 points de base à 14,5% du fait d'éléments exceptionnels tels que les gains sur les cessions.

Le bénéfice par action est resté inchangé à 4.30 CHF sur base publiée. Le bénéfice récurrent par action a progressé de 3,5% à taux de change constants et diminué de 4,5% sur base publiée, à 4.21 CHF. Le free cash flow a atteint 10,2 milliards de CHF, représentant 12,1% des ventes.

Pour 2021, nous prévoyons une amélioration continue de la croissance organique, de la profitabilité et de la rentabilité du capital, conformément à notre modèle de création de valeur.

Pour créer de la valeur pour vous et toutes nos parties prenantes, nous devons maintenir cette solide performance afin de pouvoir investir pour notre succès à long terme et le pérenniser. Paul a mentionné tout à l'heure la transformation des systèmes alimentaires et le changement climatique. Trouver des solutions à ces importants défis à long terme nous permettra d'améliorer la qualité de vie des générations à venir.

A cette fin, la feuille de route de Nestlé sur le climat définit notre trajectoire pour atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050. Nous ciblons trois principaux domaines à cet égard :

- Premièrement, nous nous efforçons de rendre **nos propres activités** plus durables.
- Deuxièmement, nous faisons progresser l'**agriculture régénératrice** et étendons notre programme de reforestation. En effet, la majeure partie de nos émissions – environ 95% – provient de notre chaîne d'approvisionnement. C'est donc là que nous devons concentrer la plupart de nos efforts.
- Troisièmement, nous transformons notre **portefeuille de produits** afin de le rendre plus écologique. Nous continuerons par exemple d'élargir notre portefeuille d'offres à base végétale. Nous reformulerons aussi les produits existants pour utiliser des ingrédients plus écologiques.

Surtout, les investissements que nous réalisons pour atteindre notre objectif de zéro émission nette nous permettront de consolider nos activités.

Nous avons l'opportunité de créer un avantage concurrentiel en notre qualité de leader dans l'industrie de l'alimentation et des boissons. Les consomma-

teurs veulent et demandent des produits respectueux de l'environnement. Ils privilégieront les sociétés qui partagent leurs valeurs. Nos efforts dans ce domaine renforceront notre réputation et augmenteront notre part de marché.

A mesure que nous sortons de la pandémie, de plus en plus de pays mettront l'action climatique en tête de leurs priorités. Avec les États-Unis rejoignant de nouveau l'accord de Paris, l'Amérique du Nord, l'Europe et l'Asie sont également prêtes à monter au créneau. De nouvelles réglementations liées au climat obligeant les entreprises à agir sous peine de subir des sanctions sont en vue.

De toute évidence, les nouvelles solutions et technologies engendreront des coûts de transition au début. Mais nous pouvons réduire les coûts futurs par le biais d'une innovation continue. A court terme, les efficacités opérationnelles nous aideront à maintenir neutre l'effet de nos investissements de durabilité sur le bénéfice.

Nous nous engageons à réaliser avec vous nos objectifs sur le climat et en matière de durabilité. Tout en exécutant notre plan, nous serons transparents sur nos progrès et les difficultés. Nous accordons beaucoup d'importance à votre avis en tant qu'actionnaires.

Dans une année difficile, notre stratégie s'est avérée être la bonne. Nous avons transformé notre portefeuille pour inclure plus de produits qui sont bons pour les consommateurs, bons pour la planète et pour de bonnes affaires. Cette stratégie génère de la valeur tant pour les actionnaires que pour les autres parties prenantes. Nous n'avons pas relâché nos efforts en 2020 et nous agissons avec la même rigueur en 2021.

La confiance que vous nous accordez nous permet d'agir avec autant de concentration et de détermination. Un grand merci pour votre confiance sans faille. En espérant vous voir en personne lors de la prochaine Assemblée générale, nous vous souhaitons une bonne santé. Tous nos vœux de bonheur à vous et à vos familles.



© 2021, Nestlé AG, Vevey (Suisse)

Conception et réalisation:

Société des Produits Nestlé S.A., Vevey (Suisse)