

146^e Assemblée
générale annuelle
de Nestlé S.A.
Lausanne,
le 11 avril 2013



Discours

Peter Brabeck-Letmathe

Président du Conseil d'administration

Paul Bulcke

Administrateur délégué

Discours de M. Peter Brabeck-Letmathe

Président du Conseil d'administration

Le texte prononcé fait foi.

Chers actionnaires, Mesdames et Messieurs,

2012 a été une nouvelle année pleine de défis et d'opportunités.

Dans un environnement difficile et instable, votre Société a obtenu de très bons résultats, à tous les niveaux. Pour la 17^e année consécutive, la direction a réalisé ce que nous appelons «le Modèle Nestlé»: à 5,9%, la croissance organique a atteint le haut de la fourchette, avec une augmentation de la marge de 20 points de base. Cette constance sur la durée est unique dans un contexte économique et politique aujourd'hui très agité. M. Paul Bulcke, notre Administrateur délégué, reviendra plus longuement sur la performance de votre entreprise et vous exposera plus en détails nos activités.

En continuation de notre politique à long terme d'assurer un rendement intéressant à nos actionnaires, le Conseil d'administration vous propose une fois de plus une augmentation du dividende, qui serait fixé à 2.05 francs suisses par action.

Au nom du Conseil d'administration, et certainement de chacun d'entre vous, je souhaite remercier notre Administrateur délégué, la direction ainsi que toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de Nestlé à travers le monde pour cette excellente performance et leur formidable engagement.

J'invite maintenant M. Paul Bulcke à prendre la parole.

Présentation de M. Paul Bulcke, Administrateur délégué (voir p. 9).

Mesdames et Messieurs,

Paul Bulcke a parlé de la force de nos marques et de leur renouvellement permanent pour maintenir leur vivacité et leur attrait pour nos consommateurs. 2013 est l'année anniversaire de deux de nos marques les plus prestigieuses: les 150 ans de *Perrier* et les 75 ans de *Nescafé*. Nous reviendrons brièvement sur leur force et leur rayonnement constant.

Dans trois ans seulement, notre Société va aussi fêter une date importante: son 150^e anniversaire. Peu d'entreprises peuvent se vanter d'un tel parcours, de ses débuts modestes dans une petite ville suisse à la plus grande entreprise mondiale du secteur des biens de consommation courante, présente dans tous les pays du monde. Nous fêtons cela comme il se doit et exprimerons notre attachement à nos origines à Vevey et à nos racines dans ce pays.

L'histoire de la réussite de Nestlé commence en 1866 à Cham avec les frères Page, et en 1867 à Vevey avec Henri Nestlé, qui a commencé la fabrication de sa fameuse «farine lactée» derrière la gare de Vevey, dans les locaux de sa première usine. Ce produit révolutionnaire, essentiel à la survie de millions de nourrissons dont les mères ne pouvaient pas allaiter, est au cœur même de notre positionnement comme leader de la nutrition, de la santé et du bien-être.

C'est à cet endroit historique que nous allons construire un Centre Nestlé, où chacun pourra vivre de façon ludique le passé, le présent et l'ambition future de notre entreprise. Ce sera tant un moyen de remercier nos consommateurs, la population et notre ville d'origine qu'une autre expression de notre volonté d'être une entreprise ouverte et accessible. En même temps, nous allons transformer l'Alimentarium, une fondation Nestlé, en un centre de connaissances sur la nutrition, qui sera destiné au grand public et notamment à la jeunesse.

En un siècle et demi, le site modeste de production sur les rives de la Veveyse s'est transformé en un réseau mondial d'expertise, de produits, de marchés et de gestion efficace. Permettez-moi de situer la présence actuelle de Nestlé en Suisse dans le contexte global:

Notre production en Suisse correspond à environ 5% du chiffre d'affaires global dont presque 80% destinés à l'exportation. Parmi nos 339 000 employés à travers le monde, près de 3% (plus de 10 000) sont employés en Suisse. Cette part modeste ne doit cependant pas diminuer le fait qu'au cours des dix dernières années, nous avons créé 3500 emplois en Suisse, alors même que l'industrie alimentaire dans son ensemble connaissait une stagnation de l'emploi. Nous avons beaucoup investi dans ce pays — plus de 3,2 milliards de francs suisses au cours des dix dernières années —, ce qui correspond à 7% de nos investisse-

ments mondiaux. Plus de 60% de nos dépenses totales en R&D ont lieu en Suisse.

Ainsi, bien que les ventes en Suisse ne représentent que 2% de notre chiffre d'affaires mondial, l'impact sur l'emploi, l'implantation industrielle et les dépenses en R&D est considérable. Grâce à leurs effets multiplicateurs, les répercussions diverses et très positives sur l'environnement local dépassent largement la taille relative de nos activités dans ce pays.

A ce jour, la Suisse accueille le siège international et les principales unités décisionnelles et administratives du groupe Nestlé, tandis que les actionnaires de cette Société vraiment globale sont actuellement pour un tiers suisses et deux tiers étrangers. Notre siège social à Vevey compte en son sein non moins de 85 nationalités.

Mesdames et Messieurs,

Avec son niveau de vie élevé, son faible taux de chômage, ses finances publiques solides, la Suisse connaît une réussite économique sans égale dans une Europe accablée par une dette publique massive et un nombre inacceptable de personnes à la recherche d'un emploi, surtout parmi les jeunes. Je suis convaincu que l'un des secrets de cette réussite est le tissu solide que forment les petites et moyennes entreprises concurrentielles qui coexistent avec un nombre exceptionnellement important de multinationales actives dans le monde entier. Cette symbiose fructueuse subit dernièrement de plus en plus de pressions politiques, aggravées par la mondialisation irréversible de l'activité économique en général.

Il y a quelques semaines, le peuple suisse a voté à une grande majorité en faveur d'une révision constitutionnelle, l'«Initiative Minder».

A présent, il est crucial de respecter la décision du souverain suisse et de trouver des solutions législatives pragmatiques qui préservent l'attrait durable de ce pays en tant que place économique.

Dès que la situation légale concernant l'application de l'initiative sera clarifiée, nous adapterons nos statuts en conséquence et vous les soumettrons pour approbation.

Entre temps, nous avons déjà mis en pratique certaines des demandes clés de cette initiative:

- Depuis quatre ans, vous avez l'occasion de vous exprimer à propos de la rémunération du Conseil d'administration et de la direction.

- Concernant l'élection du Président du Conseil d'administration, vous avez aujourd'hui l'occasion de vous prononcer. Vous avez été informés que si je suis réélu au Conseil, celui-ci me nommerait à sa présidence. Vous allez donc décider aujourd'hui, de manière implicite, de l'élection du président du Conseil d'administration.

Ceci étant dit, nous devons également constater que l'environnement politique et réglementaire dans ce pays devient plus difficile pour les entreprises cotées en bourse. La stabilité à long terme et la prévisibilité du cadre légal, ainsi qu'une réglementation raisonnable, qui constituent des conditions préalables décisives pour l'activité des entreprises, sont constamment mises en question.

Mesdames et Messieurs,

Nous devons trouver un nouveau consensus entre l'économie, la politique et la société. Nous devons approfondir notre compréhension mutuelle et trouver le juste équilibre; ceci demande des efforts de tous les côtés. Les médias portent leur part de responsabilité à cet égard. Nestlé souhaite rester en Suisse. Sa direction comme ses employés veulent continuer à se sentir bien accueillis dans ce pays et à contribuer à sa réussite, aujourd'hui, mais aussi à l'avenir.

Chers actionnaires,

Le succès financier et économique d'une entreprise ne peut être assuré à long terme que s'il est accompagné de la création de valeur pour les communautés que nous avons le privilège de servir.

Ainsi, Nestlé n'a pas seulement réussi une forte performance financière en 2012, mais pour la 8e année consécutive, elle a été choisie par nos confrères comme «l'entreprise de produits alimentaires la plus admirée» dans le classement annuel du magazine Fortune. En outre, nos efforts mondiaux dans les domaines de la durabilité et de la Création de Valeur Partagée pour la société, sont de plus en plus reconnus par des partenaires externes:

- Nestlé demeure le seul fabricant d'aliments pour bébé inclus dans l'indice d'investissement responsable de la Bourse de Londres, le FTSE4Good.
- L'organisation non gouvernementale Oxfam, dont nous voulons prendre au sérieux le regard très critique qu'elle porte sur l'industrie alimentaire dans son ensemble, vient juste de classer Nestlé en première place du secteur pour ses politiques sociales et environnementales.

- Un nouvel indice mesurant l'accès des populations à la nutrition, l'ATNI, nous place en tête de classement avec deux autres concurrents européens.
- Et hier, sur la base d'un vaste sondage auprès des consommateurs, le Reputation Institute de New York et Copenhague a classé Nestlé parmi les dix entreprises les plus réputées du monde, tout secteur confondu.
- Enfin, nous nous engageons totalement à la transparence, ayant obtenu la note maximale (A+) selon la Global Reporting Initiative.

Chers actionnaires,

Cette année, avec le nouveau rapport *Nestlé et la société*, nous avons fait un pas significatif qui constitue un véritable changement de politique: pour la première fois, Nestlé s'engage publiquement à atteindre des objectifs concrets et chiffrés dans différents domaines sociétaux, tels que la nutrition, le développement rural et l'approvisionnement responsable, l'eau, la durabilité environnementale et les droits de l'homme. Ces engagements permettront à l'avenir à toutes nos parties prenantes de mesurer la performance sociale de Nestlé.

Mesdames et Messieurs,

L'industrie alimentaire dans son ensemble est aujourd'hui remise en question comme jamais auparavant.

Le temps est terminé où le rôle de notre industrie était de fournir des produits de subsistance et, partant, d'assurer la survie physique de la population. Avec l'augmentation des revenus, l'industrialisation et l'urbanisation, les modes de vie ont changé et l'industrie alimentaire a rempli son rôle en introduisant dans l'alimentation du confort de préparation, du plaisir et de la diversité. Aujourd'hui, ce n'est plus suffisant: on attend de notre industrie qu'elle propose des bénéfices nutritionnels supplémentaires et qu'elle contribue positivement à la santé et au bien-être de chacun. La flambée des coûts de la santé et la non viabilité des systèmes de santé publique vont encore accroître la pression sur l'industrie alimentaire, raison pour laquelle nous avons créé, en 2011, Nestlé Health Science et le Nestlé Institute of Health Sciences.

Nous opérons dans un nouveau paradigme. Rien ne peut mieux illustrer cela que le graphique sur l'écran:

- Grâce à l'industrie alimentaire et ses nouvelles technologies, l'apport calorique à la population a pu être augmenté, ce qui a permis une prolongation spectaculaire de l'espérance de vie. Néanmoins, à la fin du XX^e siècle, il s'est

produit une rupture de ce modèle qui avait été valable durant 200 ans: l'apport calorique supplémentaire n'est plus associé à une prolongation, mais plutôt à une diminution de l'espérance de vie. En d'autres termes: une vie plus longue signifie moins de calories, mais de meilleure qualité! Et cela est vrai non seulement aux États-Unis, mais dans le monde industrialisé en général, et de plus en plus aussi dans les pays en développement. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle nous avons à ce moment-là fait évoluer le positionnement de Nestlé: d'une entreprise d'alimentation et de boissons, nous sommes devenus le leader en nutrition, santé et bien-être. Nestlé a compris et assimilé cette nouvelle tendance mondiale plus tôt que d'autres grands acteurs de l'industrie alimentaire.

Ceci fixe un nouveau standard pour notre industrie. Relevons-nous ce défi? Prenons-nous nos responsabilités? Telles sont les questions que la société nous pose sans ambiguïté.

Nos politiques et nos actions se concentrent autour de trois axes – les produits, la communication et l'éducation:

1. Nous améliorons constamment la valeur nutritionnelle de notre **portefeuille de produits** en réduisant leur teneur en sel, en sucre et en graisses, en les enrichissant en même temps de micronutriments, en ajoutant des céréales complètes, etc. L'hydratation saine par la consommation d'eau est un autre composant essentiel.
2. Nous améliorons systématiquement la **communication avec les consommateurs** depuis l'emballage, au travers des publicités et jusqu'aux médias sociaux, afin de leur permettre de choisir une alimentation plus saine, et nous sommes particulièrement attentifs à notre responsabilité envers les enfants.
3. En collaboration avec les autorités, les enseignants et la société civile, nous pouvons apporter une contribution importante à l'**éducation nutritionnelle** dans les communautés, où les connaissances les plus élémentaires sur la relation entre la nutrition, l'activité physique et la santé font souvent défaut.

Le positionnement unique de Nestlé lui permet d'être une force positive et l'engage à relever les défis de la nutrition et de la santé dans la société actuelle.

Toutefois, l'ampleur de la tâche dépasse largement les possibilités d'action d'une seule entreprise, aussi grande soit-elle. L'obtention de solutions durables exige une coopération active entre tous les acteurs concernés dans la société: entreprises et gouvernements, organisations non gouvernementales, organisations internationales, monde académique, etc. D'où l'importance que nous accordons

au renforcement de nos collaborations et de nos engagements vis-à-vis de partenaires externes.

Mesdames et Messieurs,

Les défis à relever sont énormes, pour n'en mentionner que quelques-uns:

- il s'agit de nourrir de manière adéquate une population mondiale croissante qui comptera 10 milliards de personnes dans un futur assez proche,
- il s'agit de résoudre le paradoxe qui veut que 500 millions de petits fermiers et leurs familles, soit 2 milliards de personnes, se retrouvent eux-mêmes victimes de la faim ou de la malnutrition,
- il s'agit de répondre aux aspirations de centaines de millions de nouveaux consommateurs dans les villes émergentes,
- il s'agit de réussir à alléger les coûts de la santé qui augmentent de façon exponentielle dans une société vieillissante.

Mais c'est exactement dans ces défis qu'une entreprise comme Nestlé trouve des opportunités importantes pour son développement durable.

C'est dans ce contexte qu'il faut comprendre notre vision: être le leader reconnu en nutrition, santé et bien-être.

Nous avons les bonnes stratégies en place, permettant à notre équipe de direction de transformer ces défis en nouvelles opportunités de développement durable pour votre Société.

Par-dessus tout, nous disposons des collaborateurs et d'un management compétents, convaincus et alignés sur nos stratégies, et d'un engagement ferme à tenir notre promesse «Good Food, Good Life».

Et finalement, chers actionnaires, nous savons que nous pouvons aussi compter sur votre soutien précieux et votre loyauté de longue date envers notre Société.

Je vous en remercie chaleureusement.

Discours de M. Paul Bulcke

Administrateur délégué

Le texte prononcé fait foi.

Merci Peter. Bonjour Mesdames et Messieurs, chers actionnaires.

2012 fut encore une excellente année pour notre entreprise. Nous avons tenu nos engagements: une bonne performance générale, bâtie sur la croissance profitable réalisée de manière constante au cours des années précédentes. Nous avons obtenu de bons résultats à tous les niveaux et enregistré une croissance sur l'ensemble de nos activités, dans les marchés émergents et développés.

Notre chiffre d'affaires total pour le Groupe s'élève à CHF 92,2 milliards, avec une croissance organique de 5,9%. Notre résultat opérationnel courant se monte à CHF 14 milliards, avec une marge de 15,2%, en augmentation de 20 points de base. Le Groupe a réalisé un bénéfice net de CHF 10,6 milliards, soit une hausse de 11,8%. A CHF 3.33, notre bénéfice net par action a gagné 12,2%. Notre cash flow d'exploitation a augmenté, passant de CHF 10,2 milliards à CHF 15,8 milliards.

Comme pour les années précédentes, nous avons obtenu ces résultats dans un environnement difficile. Mais notre société a entrepris les actions nécessaires et adopté le bon état d'esprit pour surmonter ces défis, pour nous permettre de saisir les nombreuses possibilités que l'environnement actuel nous offre. C'est ceci qui constitue la base de nos bons résultats en 2012 et, j'en suis sûr, de notre succès en 2013 et au-delà.

En 2012, nous avons augmenté les investissements dans nos marques. Nous avons renforcé notre réseau mondial R&D et avons investi dans de nouvelles fabriques. Nous l'avons fait de manière responsable et durable, étendant notre présence opérationnelle tout en continuant de diminuer l'impact environnemental de nos activités.

Le crédit va à l'ensemble des 339 000 collaboratrices et collaborateurs à travers le monde qui ont rendu ces résultats possibles. Leur alignement sur notre feuille de route, leur talent, leur engagement et enthousiasme sont les garants de la réussite continue de Nestlé. Je les remercie toutes et tous. Je rends spécialement hommage à nos employés qui travaillent dans des conditions particulièrement difficiles et complexes. Je loue leur créativité, leur loyauté, leur force et leur courage.

Mesdames et Messieurs,

La nutrition est au cœur de Nestlé. Nous voulons être le leader incontesté dans le domaine de la nutrition, de la santé et du bien-être, et proposer aux consommateurs un choix d'aliments et de boissons à la fois plus savoureux et plus sains, et cela pour chaque étape de leur vie et pour tous les moments de la journée. Ainsi nous aidons nos consommateurs à prendre soin d'eux et de leur famille, partout dans le monde. C'est l'essence même de notre promesse «Good Food, Good Life», qui met la nutrition au centre de toutes nos activités. C'est cette stratégie qui nous distingue de nos concurrents, qui distingue nos marques. C'est cette stratégie qui crée de la valeur pour nos consommateurs, qui crée de la valeur pour notre entreprise.

Pour y parvenir, nous ajoutons des bénéfices nutritionnels à nos produits et nos marques. C'est la raison pour laquelle nous misons autant sur la recherche et le développement. Cela nous permet de faire bénéficier l'ensemble de nos catégories et de nos marques de notre savoir en matière de nutrition.

Avec 34 centres de recherche et développement dans le monde et plus de 5000 personnes actives dans ce domaine, nous disposons du plus vaste réseau de recherche et développement de toutes les entreprises d'alimentation dans le monde. Et nous continuons d'investir dans ce réseau, le renforçant et créant de nouvelles capacités. L'année passée, nous avons ouvert un centre de recherche en Inde, axé sur les ingrédients locaux et les produits à positionnement populaire. Nous avons aussi ouvert deux nouvelles unités de recherche et développement en Chine et inauguré une unité de recherche et développement en Suisse qui gère notre programme mondial d'essais cliniques.

Mais être leader en nutrition, santé et bien-être signifie également aller au-delà des frontières de la nutrition, et mieux comprendre l'interaction entre les aliments, la santé, les gènes et le style de vie. C'est pourquoi nous avons créé Nestlé Health Science en 2011. Avec le Nestlé Institute of Health Sciences que nous avons inauguré l'année passée, cette société pionnière donne à Nestlé la capacité de développer des solutions nutritionnelles personnalisées fondées sur les sciences de la santé, pour prévenir et gérer des conditions médicales. C'est une importante opportunité pour notre société.

En 2012, Nestlé Health Science a acquis une participation dans Accera, dont la marque phare vise à gérer la maladie d'Alzheimer par la nutrition clinique. De plus, Nestlé Health Science a formé une co-entreprise avec Chi-Med, appelée Nutrition Science Partners, pour la recherche et la commercialisation de produits médicaux et nutritionnels à base de plantes, dédiée dans un premier temps à la santé gastro-intestinale.

En novembre, nous avons acquis Wyeth Nutrition de Pfizer. Cette division est active dans la nutrition infantile, un domaine qui nous est proche depuis nos origines. Cette activité s'inscrit dans notre conviction qu'une bonne santé est liée à un démarrage sain dans la vie, dès l'enfance. Wyeth Nutrition est une excellente combinaison stratégique et culturelle pour notre entreprise. Sa présence géographique, ses produits et ses marques sont complémentaires à nos activités de nutrition infantile existantes et viennent les renforcer.

Mesdames et Messieurs,

En tant qu'entreprise, nous faisons partie de la société. Pour autant, nous ne devons pas seulement nous limiter à conduire nos affaires, mais aussi assumer nos responsabilités envers cette société. Nous sommes en effet convaincus que pour s'assurer un succès durable, une entreprise doit créer simultanément de la valeur pour ses actionnaires et pour la société. C'est ce que nous appelons la Création de valeur partagée. Dans ce cadre, nous concentrons nos efforts sur la nutrition, l'eau et le développement rural.

Il y a des défis dans le monde, comme le développement durable, l'environnement, la santé publique. Ces problèmes sont complexes. Et oui, parfois notre industrie est pointée du doigt, mais je suis convaincu que nous faisons partie de la solution. Nestlé est une entreprise engagée et prend ses responsabilités. Nous avons déjà fait du chemin, et nous sommes fiers de ce que nous avons accompli. Dans notre rapport *Nestlé et la société*, vous pouvez prendre connaissance de nos réalisations et de nos futurs engagements.

Mesdames et Messieurs,

Nous avons à nouveau enregistré une bonne performance en 2012 et cela en dépit des difficultés du contexte global qui se sont même aggravées au cours de l'année 2012, et qui ne sont pas encore derrière nous.

Mais nous allons affronter ces défis comme nous l'avons fait dans le passé. Nous resterons alignés derrière notre stratégie. Nous jouerons de nos avantages concurrentiels. Nous saisissons les opportunités de croissance et nous poursuivrons nos efforts d'amélioration continue, pour que l'année 2013 soit à nouveau une année réussie pour Nestlé.

A présent, je rends la parole à notre Président.

Je vous remercie de votre attention.

Peter.



© 2013, Nestlé S.A., Vevey (Suisse)

Conception et réalisation: Nestec S.A., Vevey (Suisse)