

Rapport annuel 2012



Nestlé

Good Food, Good Life

La nutrition pour une
meilleure qualité de vie

Rapport annuel 2012

Table des matières

2	Lettre à nos actionnaires	Rapport financier
	Gouvernement d'entreprise et Compliance	38 Marche des affaires 2012
8	Gouvernement d'entreprise	39 Des positions de leader dans des catégories dynamiques
8	Conseil d'administration de Nestlé S.A.	40 Aperçu général
10	Compliance	41 Principaux chiffres clés (données illustratives) en CHF, USD, EUR
11	Direction de Nestlé S.A.	52 Principaux risques et incertitudes
	La feuille de route Nestlé vers une alimentation et un mode de vie sains	54 Données géographiques: fabriques
14	Quatre avantages concurrentiels Quatre moteurs de croissance Quatre piliers opérationnels	55 Information aux actionnaires
16	Faits marquants 2012	
20	Nutrition, Santé et Bien-être	
24	Dialogue avec le consommateur	
28	Une présence géographique inégalée	
32	Bâtir l'avenir	

Rapports complémentaires

Nestlé et la société
Création de valeur partagée et respect de nos engagements 2012



Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 2012
Rapports financiers 2012



Chiffres clés (consolidés)

En millions de CHF

(sauf pour les données par action)

	2011	2012
Chiffre d'affaires	83 642	92 186
Résultat opérationnel courant	12 538	14 012
en % du chiffre d'affaires	15,0%	15,2%
Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net)	9 487	10 611
en % du chiffre d'affaires	11,3%	11,5%
Investissements en immobilisations corporelles	4 779	5 368
en % du chiffre d'affaires	5,7%	5,8%
Fonds propres attribuables aux actionnaires de la société mère avant proposition de répartition du bénéfice de Nestlé S.A.	56 797	60 947
Capitalisation boursière, fin décembre	171 287	190 038
Cash flow d'exploitation ^(a)	10 180	15 772
Cash flow libre ^(b)	4 757	9 879
Dette financière nette	14 319	18 152
Ratio dette financière nette/fonds propres	25,2%	29,8%
Par action		
Bénéfice de base par action total	CHF 2.97	3.33
Bénéfice récurrent ^(c)	CHF 3.08	3.37
Dividende selon la proposition du Conseil d'administration de Nestlé S.A.	CHF 1.95	2.05

(a) Les comparatifs 2011 ont été ajustés suite aux changements apportés au tableau de financement, tels que décrits dans les Comptes consolidés du Groupe: Note 1 – Principes comptables.

(b) Cash flow d'exploitation après investissements en immobilisations corporelles et ventes d'immobilisations corporelles, investissements (nets des désinvestissements) dans les sociétés associées et autres cash flow des activités d'investissement. Dès 2012, les mouvements avec les intérêts non contrôlants ne sont plus déduits. 2011 a été ajusté pour tenir compte de ce changement.

(c) Bénéfice par action de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère avant perte de valeur d'actifs, frais de restructuration, profits sur cessions et autres éléments significatifs non récurrents. Les éléments ajustés ci-dessus sont présentés net d'impôts.

Nestlé et la société: Création de valeur partagée

Faits marquants

75,7%

Pourcentage de produits Nestlé répondant aux critères de la Nutritional Foundation

5,4 millions

Nombre d'enfants ayant bénéficié du programme mondial «Nestlé Healthy Kids» dans 64 pays

6692

Nombre de produits rénovés pour des raisons nutritionnelles ou de santé

11700

Tonnes d'équivalent de sel que *Maggi* a supprimées de son portefeuille au cours des huit dernières années

100 mds

Nombre de portions de produits *Maggi* enrichis en iode servies dans le monde

690 054

Nombre de producteurs collaborant directement avec Nestlé

44 000

Nombre de producteurs ayant accès à des aides financières de Nestlé à hauteur d'USD 37,8 millions

489

Nombre de projets d'économie d'eau dans nos fabriques, pour une économie finale de 6,5 millions de m³

217

Nombre de projets liés à l'eau potable en Asie du Sud afin d'améliorer l'accès et les installations sanitaires pour plus de 100 000 écoliers

39

Nombre de fabriques ne produisant aucun déchet pour élimination définitive

-24%

Réduction des émissions directes de GES (gaz à effet de serre) depuis 2002

18 103

Nombre d'employés ayant suivi notre formation en ligne sur les droits de l'Homme

Faits marquants pour le Groupe

**Le modèle Nestlé
est atteint en 2012**

Chiffre d'affaires du Groupe

CHF 92,2 mds
+8,6 mds
+10,2%

Croissance organique

5,9%

Résultat opérationnel courant

CHF 14,0 mds
+1,5 md

Marge opérationnelle courante

15,2%
+20 points de base

Bénéfice net par action

CHF 3.33
+12,2%

Bénéfice récurrent par action

+7,5%
à taux de change constants

Dividende proposé par action

CHF 2.05

+5,1%

Cash flow d'exploitation

CHF 15,8 mds
CHF +5,6 mds

+55%

Perspectives

En dépit des nombreux défis que 2013 nous apportera certainement, nous prévoyons de réaliser le modèle Nestlé, soit une croissance

organique entre 5% et 6%, ainsi qu'une amélioration de la marge et du bénéfice récurrent par action à taux de change constants.

Lettre à nos actionnaires

Chers actionnaires,

Bien qu'une nouvelle fois difficile, l'environnement qui a marqué l'année 2012 s'est également révélé riche en opportunités. En cela, il témoigne parfaitement de ce que nous appelons la «Nouvelle réalité».

Le fait que nous ayons réalisé pour la 17^e fois consécutive le modèle Nestlé, soit une croissance organique de 5% à 6%, ainsi qu'une amélioration de notre marge opérationnelle courante dans un tel contexte prouve à quel point il est important que nos collaborateurs adhèrent pleinement à nos priorités stratégiques.

Cette adhésion est le ciment indispensable pour accélérer l'innovation, renforcer notre dialogue avec les consommateurs et améliorer nos performances aussi bien opérationnelles que financières. C'est elle qui nous permet de mobiliser les capacités nécessaires pour conserver notre position gagnante dans un environnement de plus en plus concurrentiel. C'est elle qui nous procure un véritable avantage compétitif, en donnant à nos collaborateurs le pouvoir de faire plus, en libérant toute leur énergie et leur créativité, dans une aspiration commune à atteindre et même dépasser nos objectifs. Alliance d'une inspiration mondiale et d'une mise en œuvre locale, elle signifie que nous poursuivons, ensemble, la même feuille de route, tout en respectant les cultures, les goûts, les habitudes et les législations locales mais aussi l'individualité de nos consommateurs.

Les résultats annuels 2012 démontrent que notre Société a encore progressé. Les ventes ont augmenté de 10,2% à CHF 92,2 milliards, avec une croissance organique de 5,9%, incluant une croissance interne réelle de 3,1%. Le résultat opérationnel courant a augmenté de 11,8% à CHF 14,0 milliards et la marge opérationnelle courante a atteint 15,2%, en hausse de 20 points de base. Le bénéfice net, en hausse de 11,8%, a atteint CHF 10,6 milliards et le bénéfice par action a augmenté de 12,2% à CHF 3.33 par action. Le cash flow d'exploitation est passé de CHF 10,2 milliards à CHF 15,8 milliards. Compte tenu de cette performance et de la solide position financière du Groupe, le Conseil d'administration propose un dividende de CHF 2.05 par action, contre CHF 1.95 l'année précédente.

L'histoire de l'alimentation s'est écrite au fil d'une évolution progressive mais continue, soutenue par une compréhension

croissante du rôle de la nutrition. Au début, se nourrir revenait à assouvir des besoins élémentaires pour survivre, puis l'alimentation s'est transformée, réunissant les familles autour de la table, appréciée pour son côté pratique et synonyme de plaisir. Plus récemment, elle est devenue un moyen d'apporter des bienfaits pour la santé. Et le rôle de la nutrition continue d'évoluer. Face à la hausse vertigineuse des coûts de la santé, la science nutritionnelle a plus que jamais un rôle à jouer dans la prévention et la gestion des maladies.

Tout comme le rôle de la nutrition, Nestlé a elle aussi évolué, adaptant son offre de produits pour satisfaire, voire anticiper les besoins de nos consommateurs, tout en restant fidèle à son cœur de métier, à savoir les activités Alimentation, Boissons et Nutrition. Aujourd'hui, notre stratégie dans le domaine de la Nutrition, de la Santé et du Bien-être s'articule autour de trois principes.

Toutes catégories et occasions confondues, nos marques d'aliments et de boissons doivent non seulement offrir aux consommateurs le meilleur goût et la meilleure saveur, mais également leur apporter, dans le cadre d'une alimentation saine, le meilleur profil nutritionnel de leur catégorie:

- Avec Nestlé Nutrition et ses divisions Nutrition Infantile, Nutrition de performance et Gestion du poids, nous cibons des besoins nutritionnels particuliers.
- Et avec Nestlé Health Science (NHSc) et le Nestlé Institute of Health Sciences, inauguré en 2012, nous faisons œuvre de pionnier dans le domaine de la nutrition personnalisée fondée sur les sciences de la santé pour prévenir et gérer des maladies.

La nutrition est au cœur des activités de Nestlé. Ces activités ont été renforcées en 2012 par différentes acquisitions au profit de Nestlé Nutrition et NHSc. NHSc a acquis une participation dans Accera, dont la marque phare vise à gérer par la nutrition clinique la maladie d'Alzheimer. NHSc a également fondé avec Chi-Med une coentreprise baptisée «Nutrition Science Partners (NSP)», vouée à la recherche et à la commercialisation de produits médicaux et nutritionnels à base de plantes, dédiée dans un premier temps à la santé gastro-intestinale. NSP accédera à l'une des plus vastes bibliothèques en matière de médecine chinoise traditionnelle.

Le leadership mondial de Nestlé Nutrition dans le domaine de la Nutrition Infantile s'est lui aussi renforcé grâce au rachat, en novembre, de Wyeth Nutrition, l'activité de



Peter Brabeck-Letmathe
Président

Paul Bulcke
Administrateur délégué

nutrition infantile de Pfizer. Cette activité, qui réalise 85% de son chiffre d'affaires dans les marchés émergents, s'accorde parfaitement avec la nôtre et consolide notre position dans cette catégorie en Chine, même si des cessions sont nécessaires dans d'autres pays.

La Chine est devenue le deuxième marché de Nestlé, avec un chiffre d'affaires annualisé d'environ CHF 6 milliards, y compris l'acquisition de Wyeth Nutrition et nos investissements consentis en 2011 dans les partenariats conclus avec Yinlu et Hsu Fu Chi. Nos investissements en Chine, qui comprennent également la création de nouvelles unités de R&D à Xiamen et Dongguan, témoignent de notre volonté de tirer pleinement parti de l'extraordinaire vivier de compétences et de savoir-faire que recèle ce pays. L'ouverture de notre institut de production laitière dans la province de Heilongjiang pose elle aussi un jalon en la matière. L'institut ambitionne en effet de devenir le premier centre de formation en production laitière du pays. Le travail que nous effectuons depuis plus de 20 ans avec les producteurs de café de la province du Yunnan a été récompensé par un «World Business and Development Award» lors de la conférence de Rio+20.

Mais la Chine n'est qu'un pays parmi d'autres où la vie des habitants est en train de changer radicalement et où Nestlé dispose de formidables opportunités pour participer à cette évolution. Il y a des milliards de consommateurs dans les marchés émergents qui aspirent à vivre mieux. Une aspiration qui représente un véritable moteur de croissance et de développement pour chaque individu, mais aussi pour les pays concernés et pour Nestlé.

Nous sommes déjà fortement ancrés dans les pays émergents et n'avons cessé d'y accroître notre présence. C'est ainsi que nous avons ouvert, en 2012, nos premières fabriques en Angola et en République démocratique du Congo.

Dans le cadre de notre stratégie de Création de valeur partagée, nous avons également consolidé nos relations avec les producteurs de l'ensemble des marchés émergents.

- En témoigne par exemple notre action destinée à aider les producteurs à s'adapter au changement climatique. Depuis 2001, nous avons diminué de moitié nos émissions de gaz à effet de serre par tonne de produit et, si nous parvenons également à réduire l'impact de notre chaîne d'approvisionnement sur l'environnement, nous

contribuerons à garantir un approvisionnement plus sûr en matières premières de qualité supérieure.

- Nous avons aussi intensifié le *Nestlé Cocoa Plan* en augmentant sensiblement les quantités de cacao achetées directement aux producteurs, avec pour objectif de passer à 15% en 2013. En outre, nous collaborons avec la Fair Labor Association pour éradiquer le travail des enfants dans les plantations qui fournissent nos fabriques et pour permettre aux enfants d'aller à l'école.
- Au Maroc, nous œuvrons de concert avec les autorités locales pour augmenter la production laitière et améliorer la qualité du lait frais – un partenariat qui devrait bénéficier à quelque 10 000 producteurs.
- Par ailleurs, nous avons prolongé de cinq ans notre engagement auprès des producteurs de café colombiens et rejoint un programme d'aide aux producteurs de café en Haïti. Au Vietnam, ce sont plus de 20 000 agriculteurs auxquels nous enseignons de meilleures pratiques agricoles et distribuons des plantules à haut rendement résistantes aux maladies, afin qu'ils améliorent leur productivité. Enfin, nous avons ouvert notre première plantation-modèle de café en Inde afin d'en améliorer la qualité, le rendement et la durabilité.
- Au total, nous collaborons avec plus de 680 000 petits producteurs, principalement dans les secteurs du lait, du cacao et du café.

La catégorie du café a connu une année 2012 très dynamique, et *Nescafé* s'apprête à célébrer son 75^e anniversaire en 2013. *Nescafé Dolce Gusto* est désormais disponible dans 62 marchés et nous investissons dans de nouvelles capacités en Allemagne et au Royaume-Uni. Nespresso pour sa part a encore enregistré une croissance à deux chiffres et va faire l'objet d'investissements à hauteur de CHF 300 millions dans de nouvelles capacités de production en Suisse. Les systèmes *Nescafé* affichent également de bons résultats sur le marché de la consommation hors foyer.

Le succès de nos systèmes de café témoigne de l'importance de la recherche et du développement pour Nestlé. En 2012, nous avons célébré notre 100^e anniversaire en Inde en ouvrant un centre de développement dédié aux ingrédients locaux et aux Produits à Positionnement Populaire (produits de consommation courante abordables pour les consommateurs ayant des revenus modestes). Nous avons également



Nestlé met également ses capacités et sa réputation en matière de recherche et de développement au service de questions de santé publique, allant de la malnutrition à l'obésité.”

lancé un projet de centre de R&D en Suisse pour gérer notre programme mondial d'essais cliniques.

De fait, la recherche et le développement apportent de nombreux avantages aux consommateurs, même dans les catégories de produits réputés standard. C'est le cas par exemple des cubes *Maggi* en Afrique, qui sont enrichis en fer et en iode pour combler les carences en micronutriments. Nestlé met également ses capacités et sa réputation en matière de recherche et de développement au service de questions de santé publique, allant de la malnutrition à l'obésité, alimentant ainsi régulièrement le débat sur la santé et la nutrition. C'est dans cette optique que nous avons lancé plusieurs initiatives en 2012.

- Nous soutenons notamment l'initiative «L'éducation avant tout» («Education First») des Nations unies, qui entend sensibiliser plus de six millions d'enfants dans 60 pays aux bienfaits d'une alimentation équilibrée et de l'activité physique. Cette action s'inscrit dans le cadre du programme «Nestlé Healthy Kids», que nous envisageons d'étendre à 70 pays d'ici 2016, en collaboration avec l'Association Internationale des Fédérations d'Athlétisme (IAAF). Nous parrainons aussi l'Institute for Healthy Childhood Weight créé par l'American Academy of Pediatrics, qui vise à fournir aux professionnels de la santé, aux collectivités et aux parents des données claires et facilement accessibles, provenant de la recherche scientifique et des politiques publiques.
- Autre enjeu majeur: la question du vieillissement en bonne santé. Elle a été au centre des débats du 9^e symposium international sur la nutrition de Nestlé, auquel ont participé plus de 150 scientifiques et professionnels de la santé. Nous avons en outre lancé en Chine un projet

intitulé «Elderly Care – Health Project» pour que les personnes âgées puissent bénéficier de consultations médicales et d'examen cardiaques gratuits.

L'un des axes prioritaires des activités de R&D consiste à faire progresser les sciences de l'alimentation et de la nutrition. En 2012, nos projets se sont articulés autour des allergies infantiles, du diabète, de l'ostéoporose, des maladies inflammatoires de l'intestin, du concept de bonne hydratation, des systèmes immunitaires, du remplacement du sel dans l'alimentation, des effets du chocolat noir sur le stress, ainsi que de l'agriculture, des emballages et de l'analyse environnementale du cycle de vie des produits. La solidité de nos capacités en R&D nourrit notre ambition d'être reconnus comme le leader incontesté dans le domaine de la Nutrition, de la Santé et du Bien-être. Conjuguées à notre volonté d'investir et à notre vision à long terme, et au-delà des enjeux immédiats, elles sont la condition sine qua non de notre réussite future.

Notre succès à venir passe aussi par le développement de nos collaborateurs, la gestion des carrières et une bonne planification de la relève. Nestlé compte aujourd'hui dans ses rangs 339 000 collaborateurs, dont plusieurs milliers nous ont rejoints au cours des deux dernières années. Tous font partie intégrante d'une organisation décentralisée, faisant preuve de coordination, d'esprit d'entreprise et de réactivité partout où elle est présente. Une organisation par ailleurs unie par des valeurs et des principes solidement ancrés, parmi lesquels la promotion de la diversité, dont nous savons apprécier les avantages. Nous avons accueilli nos nouveaux collaborateurs avec grand plaisir au sein de notre Groupe, espérant que beaucoup d'entre eux sauront profiter des opportunités de carrière que nous leur proposons à l'international.

Il est capital qu'une entreprise comme Nestlé joue un rôle positif dans la société. Nous sommes en effet convaincus que nous ne pourrions créer de la valeur à long terme pour nos actionnaires que si nous sommes liés positivement avec la société au sens large. C'est ce que nous appelons la Création de valeur partagée. Comme nous l'avons vu, la mise à contribution de nos ressources et de notre savoir-faire n'a pas pour seul objectif d'assurer la gestion durable de nos affaires. Elle doit aussi nous permettre de jouer un rôle positif dans la société. Notre approche en la matière est précisée

dans le rapport ci-joint «Nestlé et la société». Vous y trouverez également la liste des différents engagements que nous avons souscrits, notamment en matière de nutrition, de conformité et de durabilité environnementale.

Cet engagement à créer de la valeur partagée occupe le devant de la scène tandis que nous faisons en sorte d'être la référence en matière de performance financière dans notre secteur d'activité. C'est donc également une priorité absolue pour le Conseil d'administration.

Parmi les autres priorités du Conseil d'administration en 2012, citons l'acquisition de Wyeth Nutrition et la stratégie de financement s'y rapportant, la gestion du bilan et l'allocation du capital, la gestion des pensions du Groupe, l'examen des actifs et passifs, et la remise en question de notre orientation stratégique dans le domaine de la Nutrition, de la Santé et du Bien-être.

Après 12 années, André Kudelski ne se représente pas pour une nouvelle réélection. Nous souhaitons le remercier pour sa contribution hautement appréciée. Peter Brabeck-Letmathe, Steven G. Hoch, membre du Comité de nomination et Titia de Lange, membre du Nestlé Nutrition Council, ainsi que Jean-Pierre Roth, membre du Comité de rémunération, se représentent à la réélection. Le Conseil proposera également l'élection d'un nouveau membre, Eva Cheng, de nationalité chinoise. Elle est l'ancienne Vice-présidente exécutive responsable pour la Région de la Grande Chine et de l'Asie du Sud-Est du groupe Amway Corporation, une société internationale de vente de biens de consommation basée aux Etats-Unis. Nous sommes convaincus que son expérience professionnelle et son solide bagage d'entrepreneur permettront à M^{me} Cheng d'apporter des compétences professionnelles à notre Conseil en vue de notre présence en pleine expansion en Asie.

La Direction du Groupe a subi quelques changements en 2012. James Singh a pris sa retraite et a été remplacé dans ses fonctions de Directeur financier (CFO) par Wan Ling Martello, qui a rejoint le Groupe en 2011. Le Conseil d'administration adresse tous ses remerciements à Jim pour ses nombreuses années de bons et loyaux services. Kurt Schmidt a quant à lui décidé de quitter la Société et a cédé sa place à la tête de Nestlé Nutrition à Luis Cantarell, qui continuera en parallèle d'assumer la direction de Nestlé

“

La solidité de nos capacités en R&D nourrit notre ambition d'être reconnus comme le leader incontesté dans le domaine de la Nutrition, de la Santé et du Bien-être.”

Health Science bien que les deux activités soient appelées à demeurer séparées.

Comme toujours nous sommes très heureux, au nom du Conseil d'administration et de nos actionnaires, d'exprimer toute notre gratitude à l'ensemble de nos collaborateurs. Catastrophes naturelles, agitations politiques, difficultés macroéconomiques dans de nombreux pays: l'année qui vient de s'achever a elle aussi été parsemée d'obstacles. Nos collaborateurs n'en ont pas moins continué à mettre toute leur énergie et leur créativité au service de notre Société, pour que cette dernière reste au sommet. Nous les en remercions chaleureusement.

L'environnement paraît tout aussi difficile en 2013 qu'en 2012. Cependant, 2013 offrira à nouveau des opportunités d'exploiter nos avantages concurrentiels, de réaliser nos opportunités de croissance et de bénéficier de notre recherche d'amélioration continue à travers le Groupe. Nous prévoyons par conséquent de réaliser le modèle Nestlé une nouvelle fois en 2013, soit une croissance organique entre 5% et 6% combinée à une amélioration de la marge et du bénéfice récurrent par action à taux de change constants, de même qu'une amélioration de la rentabilité du capital.

Peter Brabeck-Letmathe
Président

Paul Bulcke
Administrateur délégué

La nutrition
est au cœur
des activités
de Nestlé



Gouvernement d'entreprise et Compliance

Conseil d'administration de Nestlé S.A.
au 31 décembre 2012

Gouvernement d'entreprise

La Compliance et le gouvernement d'entreprise efficace sont la condition préalable au dialogue d'une entreprise avec la communauté. Le Président et l'Administrateur délégué fixent les bases d'une bonne gouvernance au niveau du Conseil d'administration comme aux échelons inférieurs, en s'appuyant sur des principes solides qui constituent le cadre de notre méthode de conduite des affaires.

Dans notre *Rapport sur le Gouvernement d'entreprise*, nous indiquons comment notre gouvernance garantit l'efficacité de notre Conseil d'administration. Le rapport explique le rôle de notre Conseil d'administration et de ses comités, les procédures suivies par ce dernier et le contrôle des risques conformément aux bonnes pratiques établies. Notre *Rapport de rémunération* est soumis chaque année à un vote consultatif séparé des actionnaires. Le Conseil d'administration sollicite régulièrement l'avis d'investisseurs, d'experts de la gouvernance et de conseillers en droit de vote sur notre gouvernance. Les changements qui en découlent sont indiqués dans le rapport et exposés aux actionnaires avant qu'ils ne fassent l'objet d'un vote lors de l'Assemblée générale.

La publication des mesures de performances financières et non financières dans l'esprit des Principes pour l'investissement responsable du Pacte Mondial des Nations Unies (UNPRI) et de la Global Reporting Initiative (GRI) joue un rôle crucial pour démontrer nos engagements en ce qui concerne les aspects environnementaux, sociaux, éthiques, ainsi que les questions de gouvernance et de durabilité.

Une bonne gouvernance nous aide à gagner et à conserver la confiance de nos collaborateurs, de nos investisseurs, des gouvernements, des ONG, de nos clients, de nos consommateurs et d'autres parties prenantes. Dans le rapport intitulé *Nestlé et la société*, nous démontrons comment nous dialoguons avec la communauté dans son ensemble. En observant des règles strictes en matière de Compliance, nous nous efforçons de gérer notre Société de manière durable sur le long terme. Nous sommes donc légitimement amenés à interagir avec la communauté de façon à créer de la valeur ajoutée.

Nestlé, dont la structure d'actionariat est très diversifiée, utilise de nombreux moyens pour communiquer avec ses actionnaires. Grâce à des enquêtes menées auprès de



Peter Brabeck-Letmathe



Paul Bulcke



Andreas Koopmann

Helmut O. Maucher
Président d'honneur

David P. Frick
Secrétaire du Conseil

KPMG SA Succursale Genève
Réviseurs indépendants.
Terme du mandat 2013 ⁽¹⁾

Peter Brabeck-Letmathe ^(2,4)
Président

Terme du mandat 2013 ⁽¹⁾

Paul Bulcke ⁽²⁾
Administrateur délégué
Terme du mandat 2014 ⁽¹⁾

Andreas Koopmann ^(2,3,4)
1^{er} Vice-Président
Président de Georg Fischer SA.
Terme du mandat 2014 ⁽¹⁾

- (1) A la date de l'Assemblée générale des actionnaires.
- (2) Membre du Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise.
- (3) Membre du Comité de rémunération.
- (4) Membre du Comité de nomination.
- (5) Membre du Comité de contrôle.

Pour des renseignements supplémentaires sur le Conseil d'administration, veuillez vous référer au *Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 2012* annexé.



Rolf Hänggi



Jean-Pierre Meyers



Naïna Lal Kidwai



Ann M. Veneman



Beat Hess



André Kudelski



Titia de Lange



Henri de Castries



Daniel Borel



Steven G. Hoch



Jean-Pierre Roth

Rolf Hänggi ^(2,5)
 2^e Vice-Président
 Ancien Président du Conseil d'administration de Rüd, Blass & Cie AG.
 Terme du mandat 2014 ⁽¹⁾
Beat Hess ⁽²⁾
 Ancien Directeur juridique du groupe Royal Dutch Shell plc.
 Terme du mandat 2014 ⁽¹⁾
Daniel Borel ⁽³⁾
 Co-fondateur et administrateur de Logitech International S.A.
 Terme du mandat 2015 ⁽¹⁾

Jean-Pierre Meyers ⁽³⁾
 Vice-Président de L'Oréal S.A.
 Terme du mandat 2014 ⁽¹⁾
André Kudelski ⁽⁵⁾
 Président et Administrateur délégué du groupe Kudelski.
 Terme du mandat 2013 ⁽¹⁾
Steven G. Hoch ⁽⁴⁾
 Fondateur et associé principal de Highmount Capital.
 Terme du mandat 2013 ⁽¹⁾

Naïna Lal Kidwai ⁽⁵⁾
 Directrice générale de l'ensemble des sociétés du groupe HSBC en Inde.
 Terme du mandat 2014 ⁽¹⁾
Titia de Lange
 Directrice associée de l'Anderson Cancer Center, The Rockefeller University.
 Terme du mandat 2013 ⁽¹⁾
Jean-Pierre Roth ⁽³⁾
 Président du Conseil d'administration de la Banque Cantonale de Genève.
 Terme du mandat 2013 ⁽¹⁾

Ann M. Veneman ⁽⁴⁾
 Ancienne secrétaire du Département de l'Agriculture des Etats-Unis et ancienne Directrice générale de l'UNICEF.
 Terme du mandat 2014 ⁽¹⁾
Henri de Castries ⁽⁵⁾
 Président et directeur général d'AXA.
 Terme du mandat 2015 ⁽¹⁾

ces derniers, aux tables rondes avec des investisseurs, aux conférences à l'intention des analystes, aux «engagement calls» et réunions bilatérales, nous avons noué le dialogue avec nos investisseurs et adopté une approche holistique qui prend en compte leurs attentes en termes de finances et de gouvernance.

Nous participons activement au développement de la législation suisse et des bonnes pratiques en matière de gouvernement d'entreprise. En 2012, l'accent a été mis sur le bon fonctionnement du déroulement du scrutin et le développement d'un Code suisse de bonne pratique pour l'exercice des droits de vote par les investisseurs institutionnels.

Nous continuons à mener des initiatives pour améliorer le dialogue avec toutes les parties prenantes sur la base des attentes claires définies dans la clause de nos Statuts relative au but de notre Société, dans laquelle nous nous sommes engagés à rechercher la création de valeur durable, sur le long terme.

Compliance

Nous ne sacrifierons pas nos principes et nos valeurs pour une réussite à court terme. Le respect des lois, des codes de conduite et de nos propres principes constitue le fondement de notre méthode de conduite des affaires et la base de notre interaction avec la communauté. Si la responsabilité en matière de conformité est attribuée aux marchés conformément à notre «Custodian Concept», une fonction Compliance dédiée à l'échelle du Groupe et un «Compliance Committee» transfonctionnel définissent le cadre, facilitent la coordination entre les fonctions de soutien concernées et assurent un rôle de conseil et d'information sur les bonnes pratiques dans le cadre d'une approche holistique de la Gouvernance, la Gestion du risque et la Compliance (GRC).

L'engagement adéquat et une bonne orientation au sommet de la hiérarchie favorisent une culture de la conformité solide, basée sur des principes. Nos dix Principes de conduite des affaires fournissent le cadre global. Différentes fonctions intégrées garantissent leur mise en œuvre continue. Nos Principes de gestion et de «leadership», notre Code de conduite professionnelle et notre Code de conduite pour les fournisseurs constituent les autres pierres angulaires du Programme de Compliance du Groupe. Des campagnes de sensibilisation et des évaluations régulières du risque nous



Au-delà de la Compliance, notre méthode de conduite des affaires repose sur la durabilité: il s'agit d'assurer la pérennité de nos affaires et de préserver notre environnement pour les générations futures.”

aident à élaborer et à mettre en œuvre de bonnes pratiques en la matière. La conformité est régulièrement contrôlée par nos fonctions intégrées, par des audits internes et externes et par le biais de notre programme d'audit CARE étendu, qui repose sur un réseau indépendant de réviseurs externes. Dans nos évaluations de la performance, la Compliance est liée à la manière dont les objectifs ont été atteints.

Dans le cadre de nos programmes de lutte contre la corruption et les cartels, des campagnes de formation ont été déployées à l'échelle mondiale en 2012. Notre système d'avertissement des dysfonctionnements en matière d'intégrité a été mis en œuvre dans le monde entier afin de recueillir les plaintes liées à la non-conformité, complétant nos procédures d'alertes professionnelles introduites avec notre Code de conduite professionnelle. La fraude, les conditions de travail, la protection de la vie privée et la conformité réglementaire ont constitué d'autres thèmes clés. Nous utilisons notre programme Nestlé Continuous Excellence (NCE) pour favoriser une compréhension commune de la Compliance dans toutes les fonctions. Cela inclut la vérification des principes et politiques appropriés, des contrôles internes adéquats, des structures efficaces, le suivi et le reporting, la bonne gestion des conséquences et, surtout, une culture appropriée et un engagement au plus haut niveau.

Notre programme de contrôle de la conformité au Code de l'OMS couvre toutes nos activités liées à la commercialisation des produits de nutrition infantile. Nous adhérons aux décisions de tous les gouvernements quant à l'application du Code de l'OMS dans leurs pays respectifs et appliquons



Debout (de gauche à droite): Marc Caira, John J. Harris, Werner Bauer, Chris Johnson, Laurent Freixe, Doreswamy (Nandu) Nandkishore, David P. Frick, Jean-Marc Duvoisin
Assis (de gauche à droite): José Lopez, Patrice Bula, Paul Bulcke, Wan Ling Martello, Luis Cantarell

Paul Bulcke
Administrateur délégué

Direction du Groupe
Werner Bauer DG, Innovation, Technologies, Recherche et Développement
Luis Cantarell DG, Nestlé Nutrition, Président et Administrateur délégué Nestlé Health Science

José Lopez DG, Opérations, GLOBE
John J. Harris DG, Nestlé Waters
Laurent Freixe DG, Europe
Chris Johnson DG, Etats-Unis, Canada, Amérique latine et Caraïbes
Patrice Bula DG, Unités d'affaires stratégiques, Marketing et Ventes
Doreswamy (Nandu) Nandkishore DG, Asie, Océanie, Moyen-Orient et Afrique

Wan Ling Martello DG, Directrice financière (CFO) (inclus Juridique, Propriété Intellectuelle, Global Nestlé Business Services)
Marc Caira DG adjoint, Nestlé Professional
Jean-Marc Duvoisin DG adjoint, Ressources humaines
David P. Frick D, Gouvernement d'entreprise, Compliance et Corporate Services

Yves Philippe Bloch
Secrétaire général

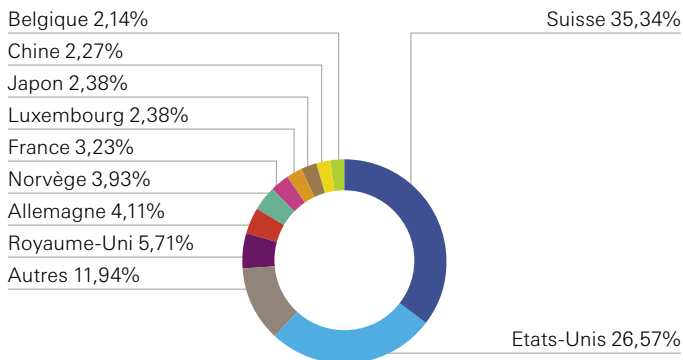
DG: Directeur général
D: Directeur

volontairement le Code de l'OMS dans tous les pays en développement. Notre «Code Compliance Committee» fournit des conseils dans ce domaine et un système de reporting séparé nous permet de gérer les réclamations. Notre intégration à l'indice FTSE4Good témoigne de notre engagement et nous a permis de concentrer nos efforts sur des domaines spécifiques dans lesquels des améliorations étaient nécessaires en 2012.

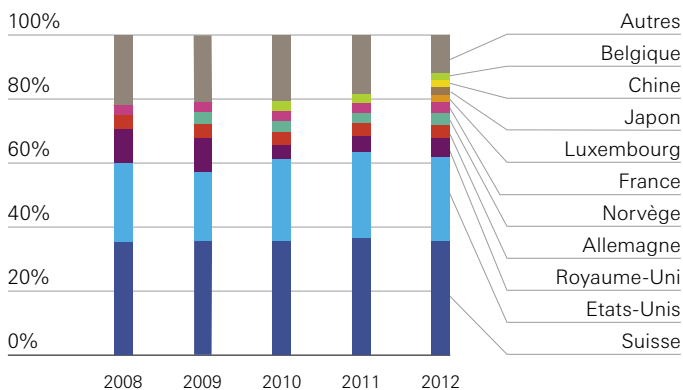
Notre groupe de travail sur les droits de l'Homme coordonne un programme de diligence raisonnable en la matière, fondé sur le Cadre des Nations Unies pour les droits de l'Homme et les entreprises et sur notre coopération avec le «Danish Institute for Human Rights». Ce programme comprend des évaluations des risques et des conséquences, des formations et un suivi.

Veiller à la conformité est pour nous la condition d'un dialogue crédible avec la communauté. Au-delà de la Compliance, notre méthode de conduite des affaires repose sur la durabilité: il s'agit d'assurer la pérennité de nos affaires et de préserver notre environnement pour les générations futures. Enfin, pour développer une entreprise rentable, nous devons créer de la valeur à long terme pour la société comme pour nos actionnaires. Nous devons créer de la valeur partagée.

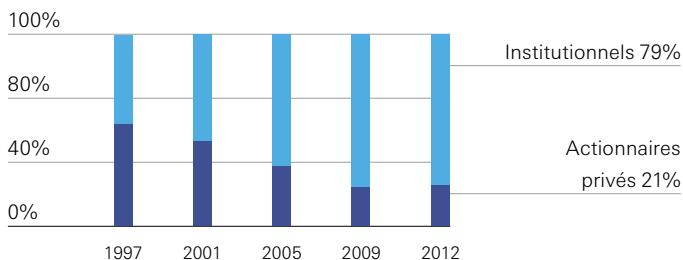
Actionnaires par pays (a)



Répartition du capital-actions par pays (a)



Capital-actions par type d'investisseur, évolution dynamique à long terme (a)



(a) Pourcentage calculé sur la base du nombre total d'actions enregistrées. Les actions enregistrées représentent 62,3% du capital-actions total. Les chiffres sont arrondis et présentent la situation au 31 décembre 2012.

Nestlé
ambitionne
d'être le leader
incontesté
dans le domaine
de la Nutrition,
de la Santé
et du Bien-être



La feuille de route Nestlé vers une alimentation et un mode de vie sains*

Ces dernières années, la feuille de route Nestlé nous a aidés à mettre en place une véritable harmonisation au sein de notre Société et à comprendre en profondeur ce que nous voulons réaliser, au plan stratégique et financier, et comment procéder.

Aujourd'hui plus que jamais, nos collaborateurs peuvent réaliser notre ambition d'être reconnus comme le leader incontesté dans le domaine de la Nutrition, de la Santé et du Bien-être. Cette confiance se mesure aux centaines de millions de décisions d'achat que les consommateurs prennent chaque jour, nous permettant ainsi d'améliorer leur qualité de vie et celle de leur famille en proposant des aliments et des boissons plus sains et savoureux pour chaque étape de la vie et tous les moments de la journée.

Fidèles à nos valeurs, à nos principes et à notre engagement en faveur de la durabilité environnementale et de la Compliance à chaque étape de la chaîne de valeur, nous nous efforçons également de créer de la valeur partagée dans les communautés dans lesquelles nous opérons. Nous sommes persuadés que c'est là le seul moyen de garantir la création de valeur à long terme pour nos actionnaires.

Nous nous engageons à proposer une alimentation et un mode de vie sains.

*«Good Food, Good Life»

Quatre avantages concurrentiels

Notre **gamme de produits et de marques** contient à la fois des produits emblématiques à l'échelle mondiale et des produits plébiscités localement. Elle repose sur des **capacités de R&D sans pareilles** assorties de priorités claires, axées sur des activités d'innovation et de rénovation pertinentes et attrayantes pour les consommateurs.

La **présence géographique** de notre Groupe est **inégalée** car nous sommes solidement ancrés dans de nombreux pays partout dans le monde, souvent depuis plusieurs générations. Cette ancienneté a créé des liens forts entre nos marques et leurs consommateurs, ainsi qu'une parfaite connaissance de ces derniers, ce qui nous permet d'anticiper leurs besoins et d'améliorer leur qualité de vie.

Nos **collaborateurs**, nos **valeurs**, notre **culture** et notre **attitude** représentent nos principaux atouts. La culture Nestlé renforce la cohésion entre nos collaborateurs du monde entier, qui partagent un ensemble de comportements et de valeurs à la base de pratiques commerciales uniformes. Elle allie approche à long terme et action à court terme. Animée par la passion de la qualité – dans nos produits, dans nos relations, dans tout ce que nous entreprenons –, notre culture est axée sur la compétitivité, une prise de risque calculée et une détermination indéfectible à atteindre nos objectifs, tout en créant de la valeur pour la communauté.

Quatre moteurs de croissance

Etre le leader de la **Nutrition**, de la **Santé** et du **Bien-être** implique de proposer aux consommateurs des choix plus sains et plus savoureux tout au long de la journée; de répondre à des besoins nutritionnels spécifiques par le biais de Nestlé Nutrition; et de rechercher des moyens innovants pour utiliser la nutrition dans le cadre de maladies chroniques grâce à Nestlé Health Science.

De nombreux consommateurs ayant des revenus modestes achètent nos **Produits à Positionnement Populaire (PPP)**. Nous leur apportons tout notre savoir-faire nutritionnel, la même qualité et la même promesse liée à la marque, et nous nous efforçons d'ajouter un petit plus, comme l'enrichissement ciblant certaines carences nutritionnelles. Avec les produits haut de gamme, les consommateurs recherchent un moment de plaisir savoureux, une récompense de tous les jours. Notre stratégie relative à la **tendance au haut de gamme**, qui intègre des systèmes, des services et des produits, améliore la qualité de vie des consommateurs, tout en créant des occasions de consommation à valeur ajoutée: beaucoup de consommateurs ne souhaitent pas manger et boire plus, mais mieux.

La **consommation hors-foyer** est en plein essor dans notre secteur. Elle couvre les loisirs, depuis les kiosques sur le bord des routes en Asie jusqu'aux restaurants gastronomiques des capitales mondiales, ainsi que la restauration collective, depuis les écoles jusqu'aux hôpitaux. Nous nous concentrons ici sur les solutions et les services à valeur ajoutée liés aux produits alimentaires et boissons de marque.

Quatre piliers opérationnels

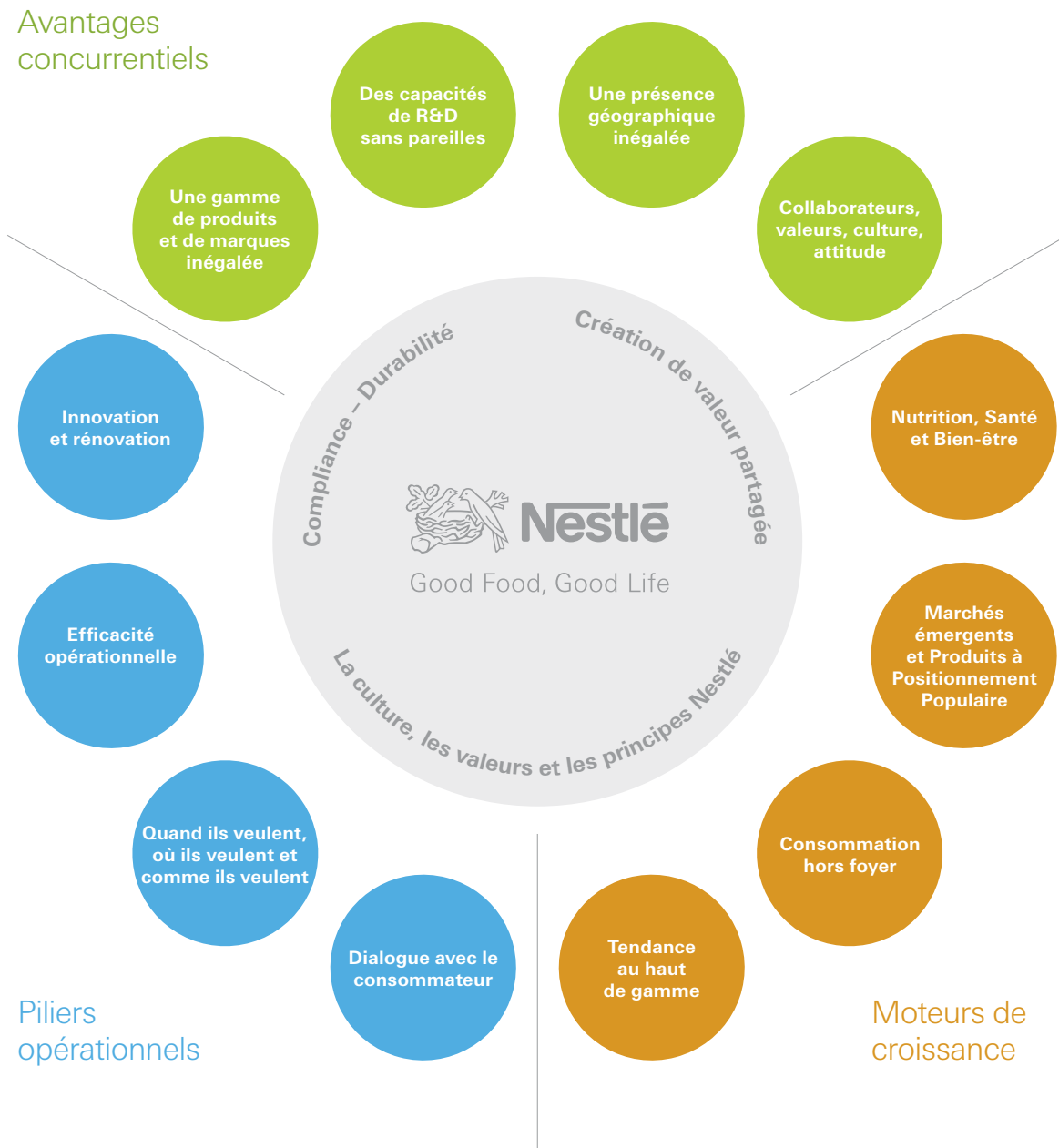
Notre objectif est d'occuper la première place en termes d'**innovation et de rénovation**, qu'il s'agisse de produits, de systèmes ou de processus. Certains produits seront entièrement nouveaux, d'autres feront peau neuve. Dans un cas comme dans l'autre, nous adoptons un point de vue original en vue de conserver l'enthousiasme de nos consommateurs pour nos marques.

Nous devons également posséder la chaîne d'approvisionnement la plus efficace, de la ferme à la fourchette, afin d'être sûrs de disposer des meilleures matières premières et de processus optimisés pour proposer les produits les plus frais à nos clients. Nestlé Continuous Excellence, qui représente notre approche de l'**efficacité opérationnelle**, comporte des objectifs d'élimination des déchets, de renforcement de l'efficacité et de l'efficacité, et d'amélioration de la qualité dans toutes les activités.

Toutefois, fabriquer les produits les plus innovants de la manière la plus efficace qui soit n'est pas encore suffisant. Nous devons également faire en sorte que nos produits soient disponibles de manière durable pour les consommateurs **quand ils veulent, où ils veulent et comme ils veulent**. En outre, nous devons établir le **dialogue avec nos consommateurs** de manière dynamique, non seulement pour les informer en permanence des nouveautés et susciter leur enthousiasme, mais aussi pour les écouter, afin que leurs expériences soient prises en compte dans nos produits nouveaux et renouvelés et qu'elles nous aident à réaliser notre ambition d'atteindre la première place en termes d'innovation et de rénovation.

Certains de ces aspects sont illustrés aux pages suivantes.

Nestlé ambitionne d'être le leader incontesté dans le domaine de la Nutrition, de la Santé et du Bien-être et la référence du secteur en termes de performance financière



Faits marquants 2012

Monde

Construire un avenir durable et créer de la valeur pour Nestlé et la société



Nutrition Infantile

Une meilleure position, un meilleur départ dans la vie

Le fait marquant de 2012 a été l'acquisition de Wyeth Nutrition, l'activité de nutrition infantile de Pfizer, pour USD 11,85 milliards. Cette activité remplit tous les critères essentiels d'une acquisition: elle offre une bonne complémentarité en termes de stratégie et de culture et présente un grand intérêt financier. Les produits complètent l'approche *Start Healthy Stay Healthy* de Nestlé, centrée sur les 1000 premiers jours de la vie d'un enfant. L'activité est bien positionnée en Chine et dans d'autres pays asiatiques où la natalité est élevée et où l'augmentation de la richesse stimule la croissance. Il s'agit d'une activité à valeur élevée et à forte croissance qui renforcera notre division de Nutrition Infantile et apportera une contribution positive au modèle Nestlé dès sa première année complète. ■

Wyeth® | Nutrition



Prix Nestlé de la Création de valeur partagée

Favoriser l'éducation dans le monde entier

Cette année, le lauréat du Prix Nestlé de la Création de valeur partagée est un organisme dont le but est de promouvoir l'éducation et de favoriser l'esprit d'entreprise des jeunes. Le prix a été décerné à la «Fundación Paraguaya de Cooperación y Desarrollo» pour son projet d'école agricole autosuffisante, dans le cadre de laquelle les élèves reçoivent, en plus du programme scolaire normal, un enseignement technique et commercial grâce à des micro-entreprises installées dans les établissements. Ces entreprises sont spécialisées dans l'assistance technique agricole, la production laitière, l'élevage, le jardinage biologique, les services hôteliers, l'apiculture et la production d'œufs. L'argent généré permet de couvrir les frais de fonctionnement. Plus de 500 étudiants ont déjà bénéficié de ce projet, lancé en 2003 et reproduit dans 30 pays d'Amérique latine et d'Afrique. ■



Nestlé Institute of Health Sciences

Inauguration de NIHS

Le Nestlé Institute of Health Sciences (NIHS) a été officiellement inauguré en Suisse en novembre. Cet institut mène des activités de recherche biomédicale et utilise des technologies de pointe pour approfondir nos connaissances sur la santé humaine. Le NIHS soutient Nestlé Health Science en fournissant les fondements scientifiques de produits innovants qui associent la nutrition médicale au diagnostic, dans le but de retarder l'apparition de maladies chroniques telles que le diabète et la maladie d'Alzheimer, ou l'obésité, et d'en pallier l'évolution. Installé à Lausanne sur le campus de l'EPFL, une école de renommée mondiale, l'institut fait partie du réseau international de recherche et de développement de Nestlé. ■





Le Nestlé Cocoa Plan

Investissement en faveur des producteurs de cacao

Le Nestlé Cocoa Plan représente notre investissement de CHF 110 millions sur dix ans qui vise à résoudre les principaux problèmes auxquels sont confrontés les producteurs de cacao, leurs familles et leurs communautés, et à bâtir un avenir meilleur pour la culture du cacao. En 2012, nous avons formé 21 000 producteurs, distribué 1,1 million de plantules à haut rendement résistantes aux maladies et acheté 38 000 tonnes de cacao dans le cadre du plan. Nous travaillons avec nos partenaires UTZ et Fairtrade pour certifier le cacao produit par les coopératives qui font partie du Nestlé Cocoa Plan et nous avons établi un partenariat avec la «World Cocoa Foundation» en Côte d'Ivoire, en vue de construire ou rénover 40 écoles en quatre ans. D'ici 2013, nous voulons acheter jusqu'à 15% de notre cacao par le biais du Nestlé Cocoa Plan. Pour en savoir plus, consultez le site www.nestlecocoaplan.com. ■



Fair Labor Association

œuvrer pour éliminer le travail des enfants

Nestlé a établi un partenariat avec la Fair Labor Association (FLA) pour cartographier la chaîne d'approvisionnement du cacao, afin de prévenir le recours au travail des enfants dans les régions productrices de Côte d'Ivoire. Avec la FLA, Nestlé a élaboré un plan d'action en vue d'éliminer le travail des enfants et de développer un approvisionnement en cacao plus durable sur la base des initiatives existantes. Ces efforts conjoints ont donné lieu à une étroite coopération avec l'«International Cocoa Initiative», visant à élaborer et à mettre en œuvre un système novateur qui permet d'effectuer des contrôles dans notre chaîne d'approvisionnement et de prendre des mesures correctrices le cas échéant. Nous nous efforçons d'inscrire ce concept dans le cadre des systèmes de certification Fairtrade et UTZ, afin que l'impact soit plus important. En 2011, Nestlé a conclu un partenariat avec la FLA visant à analyser la chaîne d'approvisionnement des noisettes en Turquie et à élaborer un plan d'action. ■



Nestlé Business Services

Stimuler l'efficacité et la croissance

Le rôle de Nestlé Business Services (NBS) consiste à fournir un soutien très efficace à notre Groupe dans des domaines tels que les finances et le contrôle de gestion, les ressources humaines, les achats et la gestion des sites. La création de NBS a permis à nos collaborateurs partout dans le monde de se concentrer sur leurs activités principales et de consacrer plus de temps aux activités destinées aux clients et aux consommateurs. NBS contribue non seulement à accroître l'efficacité dans ses domaines de compétence, mais stimule également la croissance de nos activités dans le monde entier. Il existe cinq centres régionaux NBS aux Philippines, au Brésil, en Egypte, au Ghana et en Ukraine, qui fournissent des services à plus de 100 pays et à plus de 200 000 collaborateurs de Nestlé. ■



Nestlé Waters

Une hydratation saine pour toute la famille

Nestlé Pure Life est devenue la première eau embouteillée au niveau mondial, avec plus de 9,2 milliards de litres vendus en 2012, soit plus de 1100 verres par seconde d'hydratation saine pour toute la famille dans plus de 40 pays. Le développement de *Nestlé Pure Life* illustre notre engagement à créer des solutions novatrices pour une hydratation saine, notamment le lancement au Pakistan de *Nestlé Pure Life Protect* enrichie en zinc, un minéral essentiel au renforcement du système immunitaire. Des offres adaptées aux enfants ont été commercialisées en Turquie, en Egypte et en Arabie saoudite. En Europe, une campagne d'information concernant les bienfaits de l'eau sur les capacités de concentration des enfants a illustré la manière dont nous aidons les mamans à faire en sorte que leur famille mène une vie plus saine. ■



Nutrition, Santé et Bien-être

Améliorer la qualité de vie de tous, chaque jour, et répondre à des besoins nutritionnels spécifiques ou liés à des maladies chroniques

GET A NEW LEASH ON LIFE.



Jenny

THE WEIGHT LOSS JOURNEY IS MORE FUN WITH A FRIEND.

Your dog or cat makes a great weight loss partner. That's why Jenny has a new pet partner of its own — Project: Pet Slim Down* from Purina, a program dedicated to fighting the growing trend of pet obesity. Make a resolution to get fit together with your pet in 2012. For more information, see your Consultant.

GET A \$20 COUPON* AND A FREE LEASH** WHEN YOU SIGN UP AT ProjectPetSlimDown.com/Jenny



\$20 off any Purina Veterinary Diets OM Overweight Management Canine or Feline Formula.
**While supplies last.

Produits pour animaux de compagnie

Projet «Pet Slim Down»: les animaux de compagnie et leurs maîtres trouvent un second souffle

Compte tenu d'un taux de surpoids estimé à 55% chez les chiens et les chats aux Etats-Unis, des programmes novateurs comme le projet «Pet Slim Down» de Purina ont été élaborés pour faire participer les animaux de compagnie à des activités familiales favorisant la santé et le bien-être. Ce projet en ligne encourage les maîtres à collaborer avec leur vétérinaire pour aider leurs animaux de compagnie à atteindre leur poids idéal et une bonne condition physique. Les animaux de compagnie ayant un poids sain vivent plus heureux. Les maîtres ont été nombreux à découvrir qu'ils pouvaient eux aussi bénéficier d'un mode de vie plus actif en compagnie de leur animal, par exemple en allant promener leur chien, en lui lançant une balle ou en construisant un simple parcours d'obstacles. Vous pourrez lire des histoires exemplaires sur le site www.projectpetslimdown.com.

Nutrition Infantile

Obtention du statut GRAS aux Etats-Unis

Nestlé Lactogen avec Gentle Start/Gentle Plus/Gentle Grow contenant *L. Comfortis*, une culture active exclusive, a obtenu le statut GRAS («generally recognized as safe»), généralement reconnu comme sûr) de la Food and Drug Administration des Etats-Unis pour une utilisation chez les nouveau-nés. Cette préparation pour nourrissons a été lancée avec succès dans près de 50 pays dans le monde. Aux Etats-Unis, elle est vendue sous le nom de Gerber Good Start Soothe.





Journée mondiale du diabète

Promouvoir l'éducation et la prévention

Nestlé et la Fédération Internationale du Diabète (FID) ont conclu un partenariat visant à promouvoir l'éducation et la prévention dans le domaine du diabète et à mieux faire connaître ce dernier partout dans le monde. Nestlé est partenaire de la Journée mondiale du diabète de 2012 à 2014. Elle contribuera à la sensibilisation à cette maladie en assurant la promotion de la campagne internationale majeure à l'échelle nationale, grâce au réseau mondial des deux organisations et au programme «Nestlé Healthy Kids». Nestlé est également à la recherche d'opportunités de projets de recherche scientifique conjoints avec la FID pour 2013 et au-delà. ■



Association Internationale des Fédérations d'Athlétisme (IAAF)

Un partenariat pour des enfants en bonne santé

Nestlé a signé un accord de partenariat international de cinq ans avec l'Association Internationale des Fédérations d'Athlétisme afin d'harmoniser le «Kids' Athletics» de l'IAAF avec le programme «Nestlé Healthy Kids». Le partenariat avec l'IAAF renforce le programme, dont le but est de sensibiliser les écoliers aux questions de nutrition, de santé et de bien-être, partout dans le monde. En 2012, le Brésil, le Chili, le Mexique et l'Argentine ont bénéficié de ce partenariat par le biais d'activités auxquelles ont participé des représentants des gouvernements, des groupes sportifs et des organisations locales. Ce programme contribuera à encourager les activités sportives dans l'ensemble de la zone Amériques, à favoriser le sport à l'école et à promouvoir un mode de vie équilibré et sain. En 2013, il sera étendu aux pays suivants: Jamaïque, Trinidad et Tobago, Etats-Unis, Colombie, Equateur, Panama

et Pérou. Nestlé soutient également le Réseau international EPODE («Ensemble, Prévenons l'Obésité Des Enfants») dans le but de faire diminuer l'obésité chez les enfants. ■



Nestlé ActiCol: jeune de cœur

Dans un monde vieillissant, *Nestlé ActiCol* représente une proposition forte pour les consommateurs qui souhaitent conserver un cœur en bonne santé. Lancé au Chili et au Mexique en 2012, ce produit s'appuie sur l'expertise scientifique de Nestlé et est

disponible sous forme de lait liquide, de lait en poudre et de yoghourt. Des données cliniques prouvent qu'il contribue à réduire le cholestérol. ■



Glaces

Il faut le voir pour le croire ...
... mais la glace «pelable» est devenue réalité. Cette expérience amusante peut être vécue avec un bâtonnet de glace innovant et étonnant, que l'on épluche comme une banane. Ludique, elle soutient aussi l'effort stratégique de Nestlé dans le domaine de la Nutrition, de la Santé et du Bien-être en répondant aux critères de la Nestlé Nutritional Foundation en faveur des enfants. Cet en-cas amusant vendu à un prix abordable a été lancé de la Thaïlande jusqu'aux pays occidentaux et a rapidement connu un grand succès dans 25 pays. ■



Des snacks aux céréales allégées

Nestlé Fitness en Amérique latine

Nous avons répondu à la tendance de consommation en faveur d'en-cas plus légers en lançant *Nestlé Fitness* sur nos six principaux marchés de biscuits en 2012. A base de blé complet, d'avoine et d'autres céréales riches en protéines et en fibres, cette nouvelle gamme d'en-cas est pauvre en sucres et en graisses. Le lancement régional de *Nestlé Fitness* offre une excellente occasion d'exploiter des installations de production et de maximiser l'impact des innovations de notre Centre de R&D de Santiago (Chili) dédié aux en-cas à base de céréales. La gamme sera étoffée en 2013 avec le lancement de nouveaux en-cas à valeur ajoutée. ■

Nestlé Professional

Oscar, marque haut de gamme en Europe

En janvier, Nestlé Professional a renforcé sa position sur le marché des préparations culinaires salées avec l'acquisition d'Oscar, un fabricant de fonds, bouillons et sauces haut de gamme, bien établi dans les pays nordiques. Nestlé Professional a ainsi pu étendre son activité de produits culinaires au Danemark et en Finlande, où la marque *Oscar* est très populaire. En outre, les produits ont été commercialisés au-delà de leurs marchés traditionnels et lancés en Europe sous les marques *Maggi* et *Chef*. Les produits *Oscar* sont élaborés par des chefs de renommée internationale suivant les méthodes culinaires traditionnelles d'Escoffier: une cuisine familiale industrialisée, sans additifs. ■



Produits culinaires et nutrition

Maggi élargit l'enrichissement en micronutriments

Après avoir enrichi avec de l'iode la grande majorité de ses produits dans le monde, Maggi a lancé en 2009 des bouillons et des nouilles enrichis en fer en Afrique, en Asie et en Amérique latine, afin de lutter contre la carence en fer. En 2012, Maggi a franchi une étape importante en rénovant son assaisonnement en cubes au Nigeria, fournissant chaque année à la population locale des milliards de portions enrichies, avec le même goût et au même prix abordable. ■



Nestlé Health Science

Nestlé Health Science, une nouvelle industrie

Depuis sa création en janvier 2011, Nestlé Health Science a accéléré ses efforts visant à mettre sur pied une nouvelle activité entre la nutrition traditionnelle et le domaine pharmaceutique, en développant des solutions nutritionnelles personnalisées et scientifiquement fondées pour des maladies chroniques. D'importants progrès ont été réalisés en ce qui concerne de nouvelles plateformes spécifiques à certaines maladies: en matière de santé du cerveau, des essais cliniques sont en cours avec notre nouveau partenaire Accera, pour étudier le rôle de la nutrition en vue de mieux gérer la maladie d'Alzheimer légère à modérée. Dans le domaine des maladies gastro-intestinales, «Nutrition Science Partners», une coentreprise fondée avec Chi-Med, permettra à Nestlé Health Science d'accéder à la pharmacopée et aux plateformes de découverte les plus vastes au monde en matière de médecine

chinoise traditionnelle. Des essais cliniques portant sur un traitement innovant à base de plantes pour les maladies inflammatoires de l'intestin sont prévus dans le cadre de cette collaboration, qui a aussi le potentiel de soutenir les plateformes dédiées aux syndromes métaboliques et à la santé du cerveau. Prometheus a lancé des tests diagnostiques dans le domaine des maladies gastro-intestinales, qui nous permettent d'étudier les possibilités d'associer le diagnostic et la nutrition. Parallèlement, l'activité bien établie HealthCare Nutrition a bénéficié d'innovations et de rénovations autour des plateformes liées au vieillissement, aux soins intensifs et à la chirurgie, ainsi qu'à la pédiatrie; elle a aussi profité de l'expansion géographique, Nestlé Health Science déployant des efforts pour faire de la nutrition une partie intégrante des soins de santé personnalisés. ■



Dialogue avec le consommateur

Nouer le dialogue avec nos consommateurs et la société et incarner nos principes par le biais de nos marques

Stratégie de marque

Mieux établir les marques Nestlé

Lancé en 2009, «Brand Building the Nestlé Way» (BBNW) constitue une source centrale d'inspiration et de soutien pour notre communauté marketing. BBNW a créé une approche unifiée et rigoureuse du marketing, mettant en contact plus de 20 000 spécialistes des marques partout dans le monde. Le processus de stratégie de marque favorise notre communication avec le consommateur et nous aide à maximiser notre retour sur investissement dans la valorisation des marques. Des études externes montrent que l'efficacité de notre publicité télévisée s'est améliorée – un résultat confirmé par le «World Advertising Research Center», qui classe désormais Nestlé à la 3^e place mondiale en termes d'efficacité publicitaire. ■

Le concept de marques dans la maison virtuelle BBNW

- Mieux connaître le consommateur
- Etre une source d'inspiration, grâce à la vision et l'essence de la marque
- Séduire grâce à l'expérience du produit
- Développer des innovations plus importantes, plus audacieuses et plus abouties
- Créer des expériences de marque fortes
- Remporter l'adhésion des consommateurs
- Planifier et mettre en œuvre de façon irréprochable



Chocolat pâtissier

Un précurseur dans le numérique

Leader incontesté dans le segment du chocolat pâtissier depuis plus de 40 ans, *Nestlé Dessert* a voulu développer sa plateforme de services de façon moderne en proposant au consommateur plus qu'un service: un véritable dialogue. *Nestlé Dessert* a ainsi créé une plateforme numérique associant un site web, Facebook et une application mobile pour faire passer les différentes offres de la marque (recettes, vidéos, services, localisateur de points de vente, jeux, etc.) dans tous les aspects de la vie du consommateur. La page *Nestlé Dessert* sur Facebook a attiré un très grand nombre de nouveaux fans, atteignant un taux de fréquentation bien plus élevé que la moyenne française: elle s'est classée dans les trois pages les plus suivies du secteur alimentaire. L'application mobile a été téléchargée 600 000 fois, touchant presque 10% des personnes possédant un iPhone en France. ■



Nestlé Waters

Contrex éteint l'incendie

Vendue dans plus de 35 pays, *Contrex* est une eau saine bénéficiant d'un positionnement unique: ses propriétés minérales, son origine thermique et la communication cohérente dont elle fait l'objet en ont fait *Mon partenaire minceur* reconnu. Pour montrer que l'on peut maigrir en s'amusant, *Contrex* a adopté une nouvelle approche: *MaContrexpérience*, une campagne diffusée dans les médias traditionnels et numériques. Elle entraîne les femmes dans une aventure collective pleine d'énergie. En 2012, *Contrex* a invité des fans à participer au sauvetage d'«hommes pris au piège» dans un bâtiment en flammes et à perdre 2000 calories tout en faisant une bonne action et en s'amusant. ■



Communications numériques

Promotion du numérique

En 2012, nous avons formé la Digital Acceleration Team (DAT). Fondé sur les trois piliers Nestlé de l'excellence numérique – écouter, nouer des contacts et être une source d'inspiration –, le programme sert de guide interne pour stimuler l'innovation numérique et l'intégrer pleinement dans la stratégie de marque et les activités. Les membres de la DAT viennent des quatre coins du monde pour entreprendre des projets transversaux, soutenir les unités d'affaires dans la gestion des communautés et bénéficier d'une formation de premier ordre. Ils retournent ensuite sur leur marché d'origine pour transférer les connaissances acquises et transformer les initiatives numériques locales. Doté d'un environnement ouvert, d'un laboratoire multimédia, d'un studio vidéo et de capacités d'écoute disponibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, l'espace de travail DAT est une source d'inspiration; il favorise le partage des idées et une approche marketing en temps réel, mieux adaptable. Le modèle est déjà déployé sur certains de nos marchés locaux. ■





Education nutritionnelle

La campagne nationale «Crecer Bien»

Le programme d'éducation nutritionnelle «Crecer Bien», destiné aux enfants âgés de 3 à 8 ans et mis en œuvre par Nestlé Perù, sert de base à une croisade nationale contre la malnutrition, sous le patronage de la première dame du pays et du ministère de l'Education. Ce programme a été mis sur pied en 2008 dans les écoles publiques les plus pauvres de Lima et a profité directement à 64000 enfants. Nous avons réuni les dix premières sociétés de produits alimentaires et boissons du Pérou et entendons élargir ce programme à un million d'enfants au cours des trois prochaines années. ■



Produits culinaires et nutrition

Une famille heureuse

En France, Maggi a augmenté sa part de marché en s'appuyant sur une «idée directrice»: réinventer la cuisine au quotidien pour que les familles soient plus heureuses. Les trois piliers étaient la télévision (faire mieux connaître), la présence en magasin (différencier la marque de la concurrence) et les médias numériques (fourniture de services). Une application a été lancée avec des recettes, et un code QR figurant sur l'emballage dirige les consommateurs vers un site Internet. Un chef, un journaliste et un caméraman ont rendu visite à des familles pour déterminer les problèmes qu'elles rencontraient dans la préparation des repas quotidiens et les vidéos ont été mises en ligne par l'intermédiaire de Facebook. Avec 1% de part de marché en plus, Maggi creuse l'écart par rapport à ses concurrents grâce à son approche intégrée. ■

Nestlé Waters

Une eau très italienne

L'esprit caractéristique de S. Pellegrino peut être apprécié sur www.finedininglovers.com, une plateforme Internet proposant un e-zine, un blog et des réseaux sociaux pour que les gourmets puissent partager avec le monde entier tout le plaisir de la table, si typiquement italien. La contribution majeure de S. Pellegrino à la renommée mondiale de l'Italie a été reconnue en 2012 par Confindustria (fédération des sociétés privées italiennes). ■



Nestlé Waters

Perrier: à l'avant-garde

Perrier est reconnue pour sa créativité, grâce aux campagnes à travers lesquelles elle a bâti sa réputation et qui ont marqué l'histoire de la publicité. En 2010, Perrier a fait sensation sur le web et signé le début d'une nouvelle ère d'innovation et d'interaction en mettant en vedette l'artiste burlesque Dita von Teese. Ne négligeant pas les médias traditionnels, Perrier a lancé, en 2012, une nouvelle campagne télévisée intitulée «The Drop» (la goutte) qui présentait les valeurs liées à la marque en termes de rafraîchissement extrême. Le spot a aussi été conçu dans une version longue réservée aux internautes, afin d'améliorer la visibilité de la nouvelle campagne publicitaire. Perrier fête ses 150 ans en 2013. ■



Nespresso

L'innovation, un facteur de succès

La croissance de Nespresso – à deux chiffres en 2012 – est le résultat d'un pipeline d'innovations bien fourni, qui comporte cinq cafés inédits en édition limitée, deux nouvelles machines à café et de nouvelles offres de services garantissant un confort accru aux membres du Club, qui misent tous sur le

modèle unique de contact direct avec le consommateur. Nespresso a renforcé sa présence par le biais d'une expansion géographique et d'ouvertures de boutiques dans des lieux à forte visibilité dans le monde entier. Elle a investi dans un troisième centre de production à Romont (Suisse). Par le biais de son programme AAA Sustainable Quality, elle

a démontré sa détermination à créer de la valeur dans les pays producteurs de café. En outre, Nespresso a atteint la capacité de recyclage sur laquelle elle s'était engagée avec un an d'avance par rapport à la date fixée. La combinaison de ces initiatives et réalisations crée une plateforme solide qui lui assure la poursuite de sa croissance. ■



Une présence géographique inégalée

Des marques établies depuis plusieurs générations; investir pour les générations futures

Nutrition Infantile

P'tit Brassé – MINI – en petits pots en Europe

Après la rénovation de notre gamme de produits laitiers ambiants pour les tout-petits, enrichis en calcium, magnésium et zinc pour favoriser une bonne croissance osseuse, nous avons lancé une gamme de six saveurs destinées aux enfants de moins de trois ans, présentées dans de petits

pots. La gamme P'tit Brassé en petits pots a été lancée dans neuf pays européens comme offre concurrente des produits laitiers réfrigérés, renforçant notre solide position de leader dans la région. Le Mexique est le premier pays d'Amérique latine à lancer ce produit laitier ambiant, décliné en trois saveurs sous la marque *iogolino*. Grâce à sa teneur en calcium, la gamme remplit sa promesse selon laquelle elle aide à fortifier les os. ■



Start Healthy Stay Healthy

La campagne indienne primée

Un certificat de l'Ordre du mérite a été décerné à la campagne *Start Healthy Stay Healthy* de Nestlé India, dans la catégorie du meilleur lancement/relancement de produit des «Promotion Marketing Awards of Asia», lors d'une cérémonie qui s'est tenue à Kuala Lumpur (Malaisie). En 2012, Nestlé India a lancé une

campagne conjointe avec le «Times of India» afin de promouvoir une nutrition saine au cours des 1000 premiers jours de la vie d'un bébé, qui représentent une période cruciale allant de la conception à son deuxième anniversaire. ■





Investissement dans le secteur laitier

Inauguration d'une fabrique laitière au Chili

En avril 2012, les ministres chiliens des Finances, de l'Agriculture et de l'Environnement ont inauguré une nouvelle fabrique laitière, Nestlé Osorno, dans le sud du pays. Cet investissement d'USD 140 millions était le plus important réalisé dans le secteur laitier chilien au cours des 60 dernières années. Le nouveau site produira 30000 tonnes de produits laitiers nutritionnels à valeur ajoutée destinés au marché local et à l'exportation. Les installations de cette fabrique la placent à l'avant-garde en matière de durabilité environnementale. ■



Investir pour les producteurs de café

Redémarrer l'industrie du café haïtienne

Nestlé soutient un programme de développement international afin d'aider plus de 10000 petits producteurs de café haïtiens à régénérer l'industrie du café de leur pays. Ce programme les aidera à utiliser des méthodes plus durables afin d'améliorer la quantité et la qualité de leurs récoltes. Par ailleurs, il se concentrera sur le renforcement de leurs compétences commerciales, ainsi que

sur la cueillette et la transformation des grains, le contrôle de la qualité, la certification et la commercialisation, tout en leur permettant de réduire les coûts. Le programme a été créé par le Fonds d'investissement multilatéral de la Banque inter-américaine de développement en collaboration avec l'Agence française de développement. ■



Avantages concurrentiels

Une présence géographique inégalée



Nutrition Infantile

Produits laitiers Gerber en gourde

Aux Etats-Unis, à la suite du lancement en 2010 d'une vaste gamme de produits laitiers adaptés aux bébés, présentés dans des pots, nous avons lancé la gamme *Graduates Grabbers* proposant quatre

saveurs dans la catégorie en plein essor des produits laitiers en gourde, que les petits enfants peuvent manger tout seuls. Le lancement supporte la croissance des produits laitiers ambiants pour les bébés où nous détenons une part de marché de 100%. ■



Produits laitiers et nutrition

Une rénovation positive

Supligen, une boisson lactée nutritive et savoureuse contenant une association de vitamines, minéraux et protéines qui apportent les nutriments et l'énergie nécessaires à un mode de vie actif, est l'une des principales marques dans les Caraïbes. La nouvelle canette fine en aluminium permet de consommer plus facilement cette boisson à froid, où que l'on se trouve. Elle lui donne également une apparence plus moderne, tandis que la nouvelle proposition de la marque reflète mieux l'apport énergétique prolongé du produit. La réaction initiale des consommateurs a été encourageante. Le produit rénové est lancé dans près de 20 zones des Caraïbes et des Etats-Unis. ■



Nutrition Infantile

Avantages pour la santé

Deux produits commercialisés dans le monde entier offrent depuis longtemps des avantages additionnels pour la santé: *Nestlé NAN H.A.*, disponible dans presque tous les pays, a été la première préparation pour nourrissons dont il a été cliniquement prouvé qu'elle minimisait les risques d'allergie. Un autre produit, contenant des probiotiques, *Nestlé NAN* au bifidus BL, est également disponible partout dans le monde. Il est destiné aux nourrissons dont la flore intestinale est altérée, notamment ceux qui sont nés par césarienne ou traités par antibiotiques. Les deux produits ont fêté des anniversaires importants en 2012: cela fait 25 et 20 ans, respectivement, qu'ils apportent des avantages pour la santé. ■



Systèmes de café soluble

Extension de *Nescafé Dolce Gusto* en Allemagne

Nestlé investit CHF 180 millions dans l'une des activités dont la croissance est la plus rapide d'Europe, en construisant une fabrique *Nescafé Dolce Gusto* en Allemagne, le principal marché de la marque à l'échelle mondiale. *Nescafé Dolce Gusto* propose près de 30 variétés de *Nescafé*, *Nesquik* et *Nestea*. Le site de Schwerin créera 230 emplois. Notre première fabrique, ouverte en 2006 à Tutbury, au Royaume-Uni, fonctionne déjà à plein régime et nous avons investi GBP 110 millions pour tripler la production. ■



Créer des entrepreneurs

Nescafé soutient la création d'entreprises en Afrique

Avec l'initiative «My own business», Nestlé Professional a lancé un nouveau programme visant à encourager l'esprit d'entreprise en Afrique centrale et de l'Ouest. Il aide les marchands ambulants à créer leur propre entreprise pour vendre *Nescafé*. Un kit comprenant un distributeur de café leur est fourni. Ils achètent des produits *Nescafé*, des bonbonnes pour l'eau chaude, des tasses jetables, ainsi qu'un gilet et un chapeau portant la marque *Nescafé*. En outre, ils reçoivent une formation dans les domaines de la vente, de la gestion, de l'hygiène, de la sécurité et de la qualité. Chacun d'entre eux peut recruter et employer d'autres marchands ambulants. Nous avons plus de 1000 marchands ambulants au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, au Cameroun, au Ghana, au Nigeria et au Sénégal. Plus de 500 entrepreneurs d'autres pays d'Afrique devraient nous rejoindre d'ici 2014. ■



Nescafé Plan

Le Nescafé Plan en Chine récompensé

Nestlé soutient activement le Pacte mondial des Nations Unies; nous avons intégré ses 10 principes dans nos Principes de conduite des affaires. Le 28 novembre 2012, lors de la première Conférence annuelle du réseau en Chine du Pacte mondial des Nations Unies (GCNC), le Nescafé Plan en Chine a été reconnu comme une bonne pratique pour promouvoir le développement sociétal. Ce prix a été décerné par un jury composé de membres du GCNC, de la fédération des entreprises chinoises et d'experts du domaine. L'initiative vise à récompenser les entreprises et les projets qui ont le plus contribué à la promotion et à la mise en pratique de la responsabilité sociale en Chine. ■



Produits à Positionnement Populaire

Lancement de la livraison par bateau au Bangladesh
Avec une population de 160 millions d'habitants, dont 80% vivant en zone rurale, le Bangladesh présente des défis particuliers en termes de distribution. Durant la saison des pluies, près de la moitié du pays peut être inondée pendant six mois. Afin de remporter l'adhésion des clients et des consommateurs, nous sommes engagés sur une voie alternative, en utilisant un bateau pour desservir les régions submergées du sud-ouest du pays. Le bateau approvisionne actuellement cinq nouvelles régions comportant 200 points de vente potentiels. ■



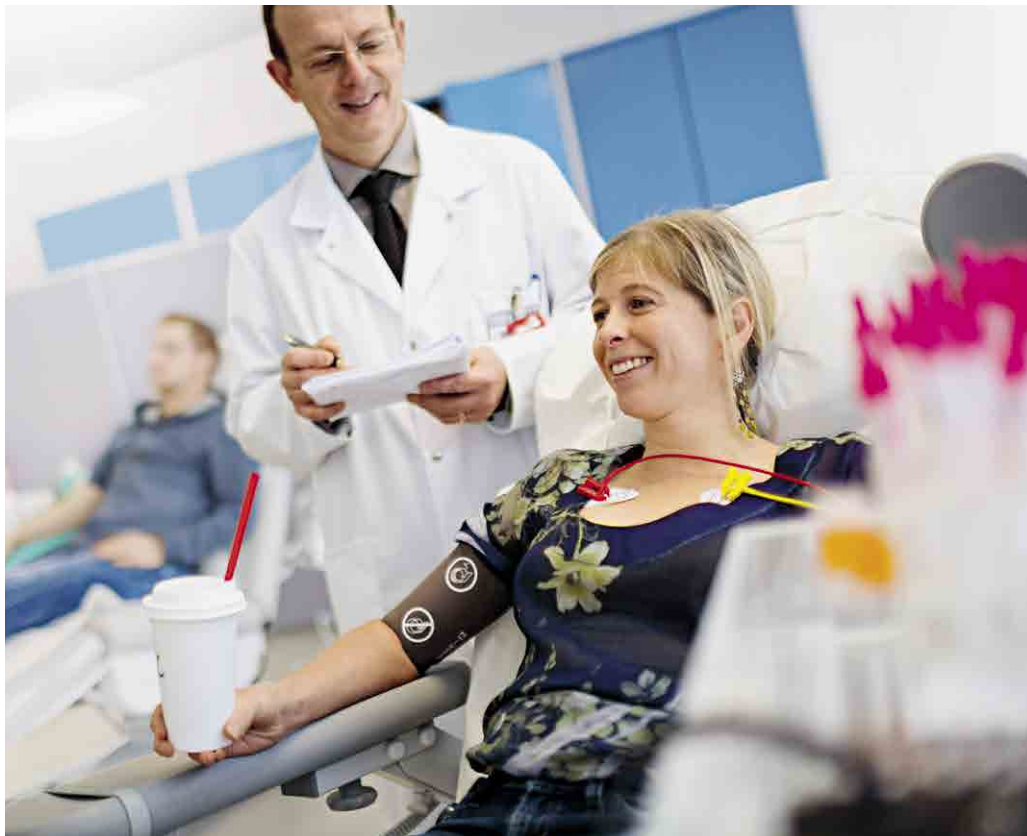
Garantir un avenir fructueux en développant les compétences, capacités et engagements



Recherche et développement

Toujours plus d'innovation

L'innovation est au cœur de Nestlé. Les données scientifiques et technologies exclusives de Nestlé, associées à la connaissance des consommateurs, nous confèrent un avantage concurrentiel par rapport aux acteurs locaux. Les changements dans les tendances, les goûts et les habitudes des consommateurs, ainsi que l'évolution de notre activité, engendrent une transformation permanente de notre réseau de R&D et une croissance constante de nos capacités. En 2012 ont eu lieu l'intégration de l'unité de R&D spécialisée de Prometheus récemment acquise; l'inauguration du Nestlé Institute of Health Sciences et le lancement de l'Unité de développement clinique en Suisse; l'expansion de notre organisation chinoise de R&D, avec des unités à Dongguan et Xiamen, pour y soutenir nos nouveaux partenariats; l'inauguration de la R&D en Inde; la rénovation du PTC York pour le chocolat; et l'extension du PTC Konolfingen pour la fabrication de matériel destiné aux études cliniques. ■



Recherche et développement

La recherche de demain

Créé il y a 25 ans, le Centre de Recherche Nestlé (CRN) situé près de Lausanne est au cœur de notre longue tradition en matière de recherche. Il s'agit du plus grand institut privé de recherche sur l'alimentation et la nutrition au monde, avec plus de 600 collaborateurs représentant un éventail varié de disciplines scientifiques. Le CRN se concentre sur quatre programmes de recherche qui répondent aux besoins scientifiques de ses partenaires dans les pays et les catégories, des centres de technologie de produits et de nos autres centres de R&D: (1) 1000 premiers jours et enfants en forme: santé métabolique, compétence immunitaire et réduction des allergies; (2) vieillir en bonne santé: santé cardiovasculaire, défenses immunitaires, mobilité; (3) plaisir sain: réduction de la teneur en sel et en sucre, lipides sains, autres ingrédients bénéfiques pour la santé; (4) nutrition durable: protéines alternatives, enrichissement, durabilité, santé publique et

économie de la santé. Les compétences du CRN sont les suivantes: nutrition et santé; sciences et technologies de l'alimentation; interaction entre l'aliment et le consommateur; qualité et sécurité; et sciences analytiques. Pour plus d'informations, consultez le site www.research.nestle.com. ■





Les collaborateurs de Nestlé

Attirer, développer et garder les meilleurs

Nos collaborateurs apportent le talent, les compétences et la diversité qui nous confèrent notre avantage concurrentiel. Ce sont eux qui nous permettent de réaliser notre objectif, qui consiste à être le leader incontesté dans le domaine de la Nutrition, de la Santé et du Bien-être. Pour 2013, les priorités des ressources humaines englobent notamment une meilleure sensibilisation à l'équilibre hommes-femmes, le renforcement des capacités de leadership et la gestion des doubles carrières, de sorte que les obstacles à la mobilité et à l'expatriation soient moins nombreux pour nos talents. Nestlé a conduit la création de l'«International Dual Career Network» à Genève (afin d'aider les conjoints à trouver du travail) et ce réseau est actuellement étendu à d'autres villes dans le monde entier. L'accent est mis également sur la gestion des performances et la mise au point de moyens efficaces de reconnaissance et de récompense, avec l'élaboration et l'application d'un système de récompense

global destiné à mieux attirer, retenir et motiver les meilleurs talents. ■



Les collaborateurs de Nestlé

Gagner des talents

La Nestlé Academy est une réponse à plusieurs problèmes auxquels Nestlé UK est confrontée: une rotation accrue des collaborateurs à fort potentiel, avec des conséquences possibles sur le vivier de personnes pouvant occuper des postes dirigeants, conjuguée à une main-d'œuvre de production dont plus de la moitié prendra sa retraite dans 15 ans. Du fait des pressions économiques, les jeunes au Royaume-Uni recherchent des points d'accès à l'emploi plus souples et la possibilité de se former tout en étant rémunérés. La Nestlé Academy a reconnu ces défis et la nécessité d'adopter une approche différente pour attirer, développer et retenir les collaborateurs les plus brillants et les meilleurs pour Nestlé. Elle crée une culture d'apprentissage tout au long de la vie dans l'ensemble de l'organisation, de sorte que tous les collaborateurs puissent réaliser leur potentiel. Après seulement huit mois, le programme a fait progresser Nestlé UK de 44 places sur la

liste des employeurs de personnel diplômé, établie par «The Times». Notre but est de devenir l'employeur de choix au Royaume-Uni dans le secteur de l'alimentation et des boissons. ■



Tradition et innovation

Kit Kat: plus qu'une pause

Kit Kat est un excellent exemple de la manière dont la tradition peut être alliée à l'innovation pour stimuler la croissance. Depuis le tout début (en 1935), l'idée de la «pause» a fait partie intégrante de la communication de la marque, avec la création en 1958 du slogan majeur «*Have a break – have a Kit Kat*» («Faites une pause – prenez un *Kit Kat*»). Depuis, la marque n'a eu qu'un partenaire de communication. Ensemble, nous avons fait passer la marque des marchés établis vers de nouveaux marchés (dernièrement au Brésil) et l'avons accompagnée dans l'ère numérique: dans un monde qui semble tourner de plus en plus vite, les pauses sont encore plus importantes aujourd'hui. ■



Nutrition Infantile

Gerber: toujours jeune

En 2013, la marque *Gerber* aura 85 ans. Aux Etats-Unis, sa longévité et l'emblématique bébé *Gerber* l'ont établie comme le leader de la nutrition au cours de la petite enfance auprès des consommateurs et des professionnels de la santé. Ce succès est dû à l'objectif de la marque de nourrir plus sainement toute une génération, avec des produits, une éducation et des services permettant aux enfants de prendre un bon départ dans la vie et de rester en forme. *Gerber* reste disponible en proposant des services aux consommateurs 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an. Aujourd'hui, notre investissement dans les réseaux sociaux et la communication mobile pour des mères qui connaissent de mieux en mieux la technologie a amélioré notre capacité à attirer et à retenir les consommateurs: la page Facebook de *Gerber* est classée N° 1 de sa catégorie et compte quelque cinq millions de fans très actifs. *Gerber* crée à présent un écosystème original de services personnalisés, conçu

pour promouvoir des comportements sains. La marque s'appuiera pour ce faire sur une combinaison de services numériques et traditionnels pour guider les mères tout au long du parcours nutritionnel de leur enfant de la manière la plus simple et efficace possible. ■





Nestlé et la société

Respect de nos engagements

Nous avons rendu publics plusieurs engagements dans le rapport complémentaire *Nestlé et la société*, relatifs à nos trois domaines prioritaires de Création de valeur partagée (CSV) que sont la nutrition, l'eau et le développement rural, ainsi qu'à la durabilité environnementale et à la conformité. La communication de nos politiques et engagements pour l'année ou à moyen et long terme devrait nous aider à progresser de manière systématique. Les engagements nous aident également à évaluer nos progrès et, surtout, à les partager avec nos parties prenantes. Ils constituent d'ailleurs pour ces dernières un moyen de faire en sorte que nous assumions nos responsabilités, tant pour nos réussites que pour nos erreurs. Nous sommes favorables à un tel niveau de transparence, car il nous incite à réaliser l'amélioration continue de notre performance qui nous tient tant à cœur. Tous nos engagements reposent sur les Principes de conduite des affaires de Nestlé. Ceux liés à la CSV sont

continuellement affinés par le biais de notre dialogue avec nos parties prenantes et avec notre Conseil consultatif sur la Création de valeur partagée. ■

Les collaborateurs de Nestlé

Le développement du personnel

Lors de son départ en retraite, un cadre de Nestlé compte en moyenne 28 années de service. Cette loyauté est due avant tout à un travail gratifiant au sein d'une société qui respecte des directives rendues publiques, telles que nos Principes de conduite des affaires et les Principes de gestion et de leadership de Nestlé, entre autres (pour plus d'informations: www.nestle.com). Toutefois, les possibilités d'expatriation ne sont pas tout; l'évolution de carrière est également un facteur important. A cet égard, Nestlé suit une approche 70-20-10 pour la formation continue: 70% correspondent à l'apprentissage au travail (sur le terrain), 20% au mentorat et aux relations de travail et 10% à la formation continue formelle. La majeure partie de cette dernière est dispensée par le personnel de Nestlé – nous constatons que les personnes qui ont une réelle expérience sont souvent les meilleurs professeurs. ■

Rapport financier



Marche des affaires 2012

Chiffre d'affaires par région géographique

Europe

CHF 26 mds

2,4%

croissance organique

Amériques

CHF 41 mds

5,9%

croissance organique

Asie, Océanie et Afrique

CHF 25 mds

10,3%

croissance organique

Marchés émergents

CHF 39 mds

43%

du chiffre d'affaires du Groupe

11,0%

croissance organique

Marchés développés

CHF 53 mds

57%

du chiffre d'affaires du Groupe

2,5%

croissance organique

Marques milliardaires

7%

croissance organique

Produits à Positionnement Populaire

11%

croissance organique











Faits marquants stratégiques

Développement des capacités en matière de Nutrition, de Santé et de Bien-être

Wyeth Nutrition
Nestlé Institute of Health Sciences

Ouverture de Centres de R&D en Chine, en Inde, à Singapour et en Suisse

Des positions de leader dans des catégories dynamiques

En millions de CHF	2011	2012		RIG (%)	OG (%)
Boissons liquides et en poudre					
Café soluble	9217	9946		49,6%	
Autres	8987	10092		50,4%	
Total chiffre d'affaires	18204	20038		100,0%	+6,0%
Résultat opérationnel courant	4129	4502		22,5%	+8,9%
Eaux					
Total chiffre d'affaires	6526	7178			+4,9%
Résultat opérationnel courant	520	636		8,9%	+6,4%
Produits laitiers et Glaces					
Produits laitiers	10974	12988		70,0%	
Glaces	4456	4573		24,6%	
Autres	976	1003		5,4%	
Total chiffre d'affaires	16406	18564		100,0%	+1,2%
Résultat opérationnel courant	2251	2799		15,1%	+5,7%
Nutrition et HealthCare					
Total chiffre d'affaires	9744	10726			+3,7%
Résultat opérationnel courant	1820	1958		18,3%	+6,7%
Plats préparés et produits pour cuisiner					
Surgelés et réfrigérés	8046	8045		55,7%	
Culinaires et autres	5887	6387		44,3%	
Total chiffre d'affaires	13933	14432		100,0%	-0,2%
Résultat opérationnel courant	2016	2041		14,1%	+1,4%
Confiserie					
Chocolat	7102	7524		72,1%	
Sucrieries	866	1310		12,5%	
Biscuits	1097	1604		15,4%	
Total chiffre d'affaires	9065	10438		100,0%	+2,8%
Résultat opérationnel courant	1524	1782		17,1%	+4,8%
Produits pour animaux de compagnie					
Total chiffre d'affaires	9764	10810			+4,0%
Résultat opérationnel courant	2008	2206		20,4%	+7,0%
Sociétés associées					
Quote-part de Nestlé dans les résultats	866	1060			

Aperçu général

Ce chapitre doit être lu conjointement avec les Comptes consolidés 2012.

Introduction

Nous avons respecté notre engagement en 2012, soit une bonne performance générale, bâtie sur la croissance profitable réalisée de manière constante au cours des années précédentes. Toutes nos activités, à la fois dans les marchés développés et émergents, y ont contribué. Notre programme de Nutrition, de Santé et du Bien-être a continué d'apporter de plus grands bénéfices aux consommateurs, une meilleure différenciation de nos marques sur le marché et une valeur accrue pour nos actionnaires. Avec créativité et innovation, nos collaborateurs ont posé les fondations de la croissance future. Nous avons augmenté le soutien à nos marques. Nous avons encore renforcé notre réseau mondial R&D par de nouvelles installations en Inde et en Chine. Nous avons développé de nouvelles capacités pour Nestlé Health Science et acquis Wyeth Nutrition. Nous avons investi de manière responsable et durable, étendant notre présence opérationnelle tout en continuant d'améliorer l'impact environnemental de nos activités.

Résultats du Groupe

Les ventes publiées de Nestlé ont augmenté de CHF 8,6 milliards, ou 10,2%, à CHF 92,2 milliards. La croissance organique s'est élevée à 5,9%, s'appuyant sur la forte croissance réalisée ces dernières années, et s'est composée d'une croissance interne réelle de 3,1% et d'une adaptation des prix de 2,8%. Après des années d'impact négatif, l'effet des taux de change a ajouté 1,7% aux ventes, et les acquisitions, nettes des cessions, 2,6%.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'est monté à CHF 14,0 milliards, en hausse de CHF 1,5 milliard ou 11,8%. La marge opérationnelle courante a atteint 15,2%, en hausse de 20 points de base, +10 points de base à taux de change constants.

Le coût des produits vendus a chuté de 30 points de base et les coûts de distribution ont baissé de 20 points de base. Nestlé Continuous Excellence a produit des gains d'efficacité de plus de CHF 1,5 milliard, s'appuyant sur les économies des années précédentes.

Nous avons augmenté le soutien marketing à nos marques, faisant monter de 30 points de base nos coûts marketing totaux. Les dépenses en marketing

Collaborateurs par répartition géographique

	2011	2012
Europe *	28,9%	28,4%
Amériques	33,7%	33,2%
Asie, Océanie et Afrique	37,4%	38,4%
Total	100,0%	100,0%

* 10 184 collaborateurs en Suisse en 2012.

Collaborateurs par activité

En milliers

	2011	2012
Fabriques	171	180
Administration et ventes	157	159
Total	328	339

Fabriques par répartition géographique

Nestlé est présente dans 194 pays à travers le monde et compte 468 fabriques dans 86 pays. En 2012, 6 fabriques ont été acquises et 3 ont été vendues.

	2011	2012
Europe	152	153
Amériques	171	171
Asie, Océanie et Afrique	138	144
Total	461	468



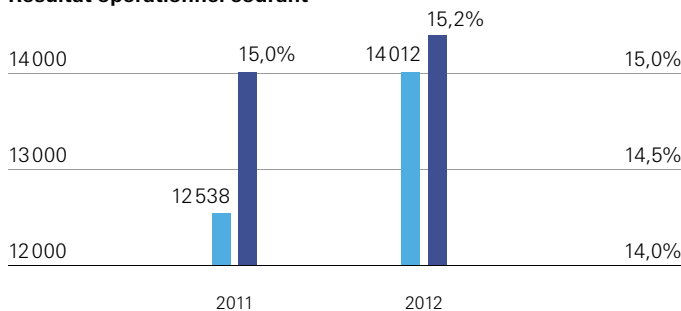
Principaux chiffres clés* (données illustratives) en CHF, USD, EUR

En millions (sauf pour les données par action)

	Total CHF 2011	Total CHF 2012	Total USD 2011	Total USD 2012	Total EUR 2011	Total EUR 2012
Chiffre d'affaires	83 642	92 186	94 340	98 279	67 840	76 488
Résultat opérationnel courant	12 538	14 012	14 142	14 938	10 170	11 626
Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net)	9 487	10 611	10 700	11 313	7 694	8 804
Fonds propres attribuables aux actionnaires de la société mère avant proposition de répartition du bénéfice de Nestlé S.A.	56 797	60 947	60 419	66 620	46 685	50 489
Capitalisation boursière, fin décembre	171 287	190 038	182 211	207 726	140 790	157 428
Par action						
Bénéfice de base par action total	2.97	3.33	3.35	3.55	2.41	2.76

* Compte de résultat converti au cours de change annuel moyen pondéré;
bilan converti au cours de change de fin d'année.

Résultat opérationnel courant



- En millions de CHF
- En % du chiffre d'affaires

Secteurs opérationnels: Résultat opérationnel courant

En % du chiffre d'affaires

Zone Europe	15,7
Zone Amériques	18,6
Zone Asie, Océanie et Afrique	19,0
Nestlé Waters	8,9
Nestlé Nutrition	19,2
Autres ^(a)	17,2

(a) Principalement Nespresso, Nestlé Professional, Nestlé Health Science, coentreprises des activités Alimentation et Boissons et des activités Pharma gérées sur un plan mondial.



consommateur ont augmenté d'environ 8% à taux de change constants.

Les coûts administratifs ont augmenté de 20 points de base, suivant la chute de 80 points de base de l'an dernier causée par la restructuration des plans de pension en 2011.

Le bénéfice net a augmenté de CHF 1,1 milliard à CHF 10,6 milliards et le bénéfice par action publié s'est accru de 12,2% à CHF 3.33. Le bénéfice récurrent par action à taux de change constants s'est élevé de 7,5%.

Nous avons augmenté le cash flow d'exploitation de CHF 5,6 milliards à CHF 15,8 milliards, illustrant principalement une amélioration importante dans notre fonds de roulement.

Marche des affaires

La croissance du groupe Nestlé a été générale à travers toutes les catégories et les régions, avec une croissance organique de 5,9% dans les Amériques, de 2,4% en Europe et de 10,3% en Asie, Océanie et Afrique.

Malgré un environnement commercial difficile dans les marchés développés, notre innovation dans les produits, systèmes et canaux de distribution a généré une croissance organique de 2,5%. Dans les marchés émergents, nous avons enregistré une croissance de 11,0%, avec des ventes de CHF 39,3 milliards.

Nous avons pris des mesures supplémentaires pour renforcer notre position de leader incontesté dans le domaine de la Nutrition, de la Santé et du Bien-être. Nous avons continué à reformuler les produits pour les rendre plus sains et plus savoureux. Nous avons exploité nos capacités de recherche et de développement pour proposer une bonne nutrition et élaborer des solutions qui aident les personnes à prévenir et à gérer des maladies liées à l'alimentation. Nous avons continué de construire des partenariats avec des organismes actifs dans la lutte contre les maladies non transmissibles. Nous avons acquis Wyeth Nutrition et un certain nombre de nouvelles capacités pour Nestlé Health Science. Nous avons inauguré le Nestlé Institute of Health Sciences, ouvert deux nouvelles unités R&D en Chine et un nouveau centre R&D en Inde, et inauguré un centre mondial destiné aux essais cliniques en Suisse.

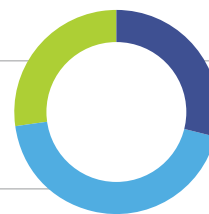
Chiffre d'affaires par région géographique

En %

Asie, Océanie et Afrique 27%

Europe 29%

Amériques 44%



Chiffre d'affaires (CA) et croissance organique (OG) par région géographique

OG (%)

10

8

6

4

2

Asie, Océanie et Afrique 10,3%
CHF 24,6 milliards

Amériques 5,9%
CHF 41,1 milliards

Europe 2,4%
CHF 26,5 milliards

CA 24,0 30,0 36,0 42,0 CHF milliards

Chaque région inclut le chiffre d'affaires des Zones, de Nestlé Waters, de Nestlé Nutrition, de Nestlé Health Science, de Nespresso, des coentreprises des activités Alimentation et Boissons et des activités Pharma gérées sur un plan mondial.



Wyeth
Nutrition



Répartition géographique du chiffre d'affaires

	Variation 2012/2011 (en %)		En millions de CHF
	en CHF	en monnaie locale	
Par marchés principaux			2012
Etats-Unis	+10,1%	+4,1%	23712
France	+1,0%	+3,3%	5691
Brésil	-0,5%	+9,8%	5348
Région Chine	+106,3%	+91,4%	5158
Allemagne	-2,0%	+0,2%	3270
Mexique	+9,6%	+9,4%	3246
Royaume-Uni	+9,7%	+4,8%	2935
Italie	-2,4%	-0,1%	2219
Canada	+5,0%	-0,5%	2182
Australie	+2,2%	-4,0%	2151
Philippines	+12,3%	+3,5%	2079
Espagne	-3,8%	-1,5%	1922
Japon	+6,8%	+2,5%	1846
Russie	+8,4%	+7,9%	1823
Suisse	+1,0%	+1,0%	1518
Autres marchés	+11,0%	(a)	27086
Par continent			
Europe	+1,6%	(a)	26529
Etats-Unis et Canada	+9,6%	(a)	25894
Asie	+28,0%	(a)	18604
Amérique latine et Caraïbes	+9,2%	(a)	15218
Afrique	+13,5%	(a)	3332
Océanie	+4,5%	(a)	2609
Total	+10,2%	(a)	92186

(a) Non applicable.



ONE PURINA **Beneful** PURINA

Herta

MÖVENPICK

the SkinnyGow

Buitoni

Nestlé Laitière

Nestlé Nesfruta

Zone Amériques

Ventes de CHF 28,9 milliards, croissance organique de 5,2%, croissance interne réelle de 0,6%; marge opérationnelle courante de 18,6%, +20 points de base.

La Zone a enregistré de la croissance en Amérique du Nord et en Amérique latine.

En Amérique du Nord, nous nous sommes efforcés à augmenter la perception de valeur de nos produits surgelés, avec des recettes et des profils nutritionnels améliorés, une nouvelle stratégie et communication promotionnelle, tout en mettant la priorité sur les segments à plus haute valeur dans les glaces. Il en a résulté une amélioration générale de l'évolution des parts de marché dans l'ensemble de nos catégories. Les produits surgelés ont été soutenus par des innovations, dont *DiGiorno Italian Favorites* et *Lean Cuisine Salad Additions*. Les glaces ont réalisé de la croissance dans les secteurs à plus haute valeur, le très haut de gamme et les snacks, illustrant notre stratégie d'optimiser le mix catégorie. Une autre innovation, *Häagen-Dazs Gelato*, a été lancée avec succès. Les affaires de café et de blanchisseurs ont réalisé de bonnes performances dans des catégories qui bénéficient d'une bonne croissance. Dans les blanchisseurs, la gamme liquide *Coffee-mate*, dont *Natural Bliss*, s'est démarquée, tandis que *Nescafé Clásico* a joué le moteur de croissance dans le café soluble. Les produits pour animaux de compagnie ont continué d'accroître leurs volumes et d'améliorer leurs parts de marché, grâce à des extensions de gammes et de nouveaux lancements. *Friskies Tasty Treasures* pour chats et *Beneful Fiesta* pour chiens sont parmi les produits à forte performance.

En Amérique latine, où nous avons encore une fois observé des tendances généralement positives, nous avons stimulé l'innovation par des déploiements régionaux sous nos marques bien établies. Au Brésil, la plupart des catégories ont réalisé de la croissance à deux chiffres. Les faits marquants ont été les lancements réussis de *Kit Kat* et de la glace «pelable», de même que la bonne performance continue de *Nescafé Dolce Gusto*. Au Mexique, le café a stimulé la croissance, des Produits à Positionnement Populaire à *Nescafé Dolce Gusto*. Les autres régions ont contribué positivement. Les produits pour animaux de compagnie ont réalisé une croissance à deux chiffres dans toute l'Amérique latine.

La marge opérationnelle courante de la Zone a augmenté de 20 points de base en raison d'adaptations de prix nécessaires et de la constante discipline à réaliser des économies.

Zone Europe

Ventes de CHF 15,4 milliards, croissance organique de 1,8%, croissance interne réelle de 1,1%; marge opérationnelle courante de 15,7%, +10 points de base.

La Zone a réalisé de la croissance en Europe occidentale comme en Europe centrale et de l'Est, ce qui démontre que même dans un environnement commercial difficile, il existe des opportunités de réaliser une croissance supérieure au marché et de gagner des parts de marché.

Nous avons continué de croître en Europe occidentale, conservant la dynamique de l'an dernier. Cette croissance, alimentée par un solide pipeline d'innovations et combinée à une approche rigoureuse en matière de gains d'efficacité, permet à la Zone d'augmenter à la fois ses investissements dans les marques et la marge. Ceci devrait nous permettre de maintenir notre dynamique de croissance en 2013. Les conditions commerciales ont été extrêmement difficiles en Grèce et en Espagne, mais nous avons réussi à réaliser de la croissance. Nous avons aussi enregistré une bonne croissance en Grande-Bretagne, où nous avons fait de réels progrès dans les réseaux de distribution à croissance rapide que sont le commerce en ligne, les magasins de proximité et les hard-discounters. En France, nous avons gagné des parts de marché dans la plupart des catégories. Dans toute la Zone, *Nescafé Dolce Gusto* s'est révélé une nouvelle fois un moteur-clé de croissance et *Maggi* a également enregistré une bonne performance dans de nombreux marchés. La performance des produits pour animaux de compagnie, autre segment-clé générateur de croissance, a été entraînée par la catégorie haut de gamme, en particulier *Felix*, *Gourmet*, *Proplan* et *Purina ONE*.

lean
cuisine



Zone Amériques

En millions de CHF	2011	2012		RIG (%)	OG (%)
Etats-Unis et Canada	15560	16808		58,1%	
Amérique latine et Caraïbes	11196	12119		41,9%	
Boissons liquides et en poudre	3309	3603		12,5%	
Produits laitiers et Glaces	7828	8313		28,7%	
Plats préparés et produits pour cuisiner	5172	5408		18,7%	
Confiserie	3994	4286		14,8%	
Produits pour animaux de compagnie	6453	7317		25,3%	
Total chiffre d'affaires	26756	28927		100,0%	+0,6%
Résultat opérationnel courant	4922	5380		18,6%	
Investissements en immobilisations corporelles	1102	1088		3,8%	

Zone Europe

En millions de CHF	2011	2012		RIG (%)	OG (%)
Europe occidentale	12397	12483		81,1%	
Europe centrale et de l'Est	2846	2902		18,9%	
Boissons liquides et en poudre	3878	4052		26,3%	
Produits laitiers et Glaces	1651	1609		10,5%	
Plats préparés et produits pour cuisiner	4069	3934		25,6%	
Confiserie	3016	3023		19,6%	
Produits pour animaux de compagnie	2629	2767		18,0%	
Total chiffre d'affaires	15243	15385		100,0%	+1,1%
Résultat opérationnel courant	2372	2417		15,7%	
Investissements en immobilisations corporelles	871	1019		6,6%	



En Europe centrale et Europe de l'Est, nous avons renforcé notre position concurrentielle dans le café et les produits pour animaux de compagnie, avec des capacités de fabrication et de distribution plus importantes sur le plan local. La dynamique a continué de s'améliorer en Russie, avec *Nescafé*, les glaces et le chocolat comme contributeurs à la bonne croissance interne réelle. Les autres parties de la région ont aussi connu de bonnes performances.

La marge opérationnelle courante de la Zone a augmenté de 10 points de base, illustrant une croissance en volume et une gestion efficace des coûts. Cette augmentation a été réalisée alors même que nous avons investi dans nos marques, et s'appuie sur les 230 points de base gagnés en 2011.

Zone Asie, Océanie et Afrique

Ventes de CHF 18,9 milliards, croissance organique de 8,4%, croissance interne réelle de 5,9%; marge opérationnelle courante de 19,0%, +10 points de base.

La Zone a enregistré de la croissance dans les marchés développés ainsi que dans les marchés émergents, où nous nous sommes de nouveau consacrés à renforcer la distribution et le déploiement de Produits à Positionnement Populaire bénéficiant de profils nutritionnels solides. Nous avons également investi dans de nouvelles installations de fabrication dans différents marchés, dont la Chine, l'Inde, les Philippines, l'Afrique du Sud, l'Angola et le Vietnam.

Parmi les marchés émergents, nous avons réalisé une croissance à deux chiffres en Afrique, en Chine, au Moyen-Orient et en Indonésie. De fortes contributions ont été enregistrées de la part des boissons en poudre, principalement *Milo*, et des produits culinaires, spécialement *Maggi*, de même que du chocolat, des glaces et des boissons prêtes-à-boire. Les innovations ont concerné *Maggi Magic Meals*, *Milo High Fibre* et *Nestlé Esquimo Mummy*.

Le Japon a été le plus performant parmi les marchés développés, avec en particulier *Nescafé Dolce Gusto* et *Kit Kat*. *Kit Kat* est devenue la marque numéro un dans la catégorie du chocolat.

La marge opérationnelle courante de la Zone a augmenté de 10 points de base.

Nestlé Waters

Ventes de CHF 7,2 milliards, croissance organique de 6,4%, croissance interne réelle de 4,9%; marge opérationnelle courante de 8,9%, +90 points de base.

Nestlé Waters a poursuivi ses bonnes performances, renforçant encore ses positions dans les marchés développés en Amérique du Nord et en Europe, et augmentant l'étendue de ses opérations dans les marchés émergents. Les fortes ventes réalisées par les marques haut de gamme *S. Pellegrino* et *Perrier* y ont participé. *Nestlé Pure Life* a renforcé sa position de leader au niveau mondial avec des ventes solides à deux chiffres, confirmant le principe de l'hydratation saine comme essentiel à la croissance de la catégorie de l'eau embouteillée.

En Amérique du Nord, les marques régionales, dont *Poland Spring*, *Ice Mountain* et *Zephyrhills*, ont bénéficié de la croissance de la catégorie. Les activités de livraison au bureau et à domicile ont aussi connu de bonnes performances.

En Europe, les bonnes performances en France et en Grande-Bretagne ont compensé les conditions moroses dans le sud de l'Europe.

Les marchés émergents ont connu une croissance dynamique, qui s'est montée à deux chiffres en Turquie, en Egypte, au Mexique et en Thaïlande, parmi d'autres.

La marge opérationnelle courante de Nestlé Waters a augmenté en raison de la croissance de la division et du haut niveau de gains d'efficacité dans les secteurs de la fabrication, des achats et de la distribution.



Zone Asie, Océanie et Afrique

En millions de CHF	2011	2012		RIG (%)	OG (%)
Océanie et Japon	3465	3550		18,8%	
Autres marchés asiatiques	7150	10035		53,0%	
Afrique et Moyen-Orient	4676	5327		28,2%	
Boissons liquides et en poudre	5371	6038		31,9%	
Produits laitiers et Glaces	5097	6675		35,3%	
Plats préparés et produits pour cuisiner	2448	2741		14,5%	
Confiserie	1693	2732		14,5%	
Produits pour animaux de compagnie	682	726		3,8%	
Total chiffre d'affaires	15291	18912		100,0%	+5,9%
Résultat opérationnel courant	2892	3587		19,0%	
Investissements en immobilisations corporelles	1142	1556		8,2%	

Nestlé Waters

En millions de CHF	2011	2012		RIG (%)	OG (%)
Europe	2438	2210		30,8%	
États-Unis et Canada	3239	3690		51,4%	
Autres régions	843	1274		17,8%	
Total chiffre d'affaires	6520	7174		100,0%	+4,9%
Résultat opérationnel courant	520	636		8,9%	
Investissements en immobilisations corporelles	407	407		5,7%	



Nestlé Nutrition

Ventes de CHF 7,9 milliards, croissance organique de 6,7%, croissance interne réelle de 3,0%; marge opérationnelle courante de 19,2%, -80 points de base.

2012 a été une bonne année pour la Nutrition Infantile, en particulier dans les marchés émergents, dont les pays du BRIC et l'Afrique, avec une croissance à deux chiffres dans les formules et les céréales. Elle a aussi réalisé de la croissance dans les marchés développés, malgré le faible taux de natalité, avec de bonnes performances en particulier en France et aux Etats-Unis, où elle a gagné des parts de marché. Parmi les innovations, on trouve le déploiement global continu de la formule contre les coliques, les gourdes *Gerber* et les yoghourts pour enfants de longue conservation aux Etats-Unis. L'acquisition de Wyeth Nutrition, finalisée en novembre, rehaussera significativement notre position et nos capacités dans les principaux marchés émergents et améliorera le profil de croissance de nos affaires de nutrition.

La Gestion du poids a continué à sous-performer. La Nutrition de performance a amélioré sa distribution, s'est concentrée sur ses consommateurs de base et a lancé une version rénovée de *PowerBar ProteinPlus*.

La marge opérationnelle courante de Nestlé Nutrition a été affectée par nos affaires de gestion du poids et les coûts de transition et d'intégration de Wyeth Nutrition.

Autres

Ventes de CHF 13,9 milliards, croissance organique de 8,7%, croissance interne réelle de 6,5%; marge opérationnelle courante de 17,2%, +40 points de base.

Nestlé Professional a réalisé de la croissance dans les marchés développés et une croissance à deux chiffres dans les marchés émergents, l'alimentation et les boissons y participant. Les affaires de boissons ont bénéficié d'une bonne croissance dans l'ensemble, entraînée par une croissance à deux chiffres des solutions des boissons, où les ventes ont atteint pour la première fois CHF 1 milliard. *Nescafé Alegria* est désormais disponible dans plus de 60 marchés, tandis que *Nescafé Milano*, présent dans plus de 30 marchés actuellement, s'étend encore. Les affaires d'alimentation ont aussi contribué à une croissance solide, stimulées par l'innovation dans les solutions aromatisées sucrées et salées, ainsi que par la collaboration étroite avec les clients.

Nespresso a une nouvelle fois réalisé une forte performance à deux chiffres. L'entreprise a continué de renforcer sa position en Europe et étendu sa présence à un rythme accéléré en Asie Pacifique et dans les Amériques. Parmi les innovations, on a compté cinq nouveaux cafés Grand Cru et deux nouvelles machines, *Maestria* et *U*. Avec 52 nouvelles ouvertures, le réseau de boutiques couvre plus de 300 lieux dans 48 pays. De même, de nouveaux services ont été proposés aux membres du Club Nespresso. Nespresso a acheté plus des deux tiers de son café vert au travers de son programme unique *AAA Sustainable Quality* et a respecté un an plus tôt que prévu son engagement d'atteindre une capacité de recyclage de 75%.

Nestlé Health Science a continué de construire son pipeline et ses capacités par sa participation dans Accera et la création d'une coentreprise avec le groupe Chi-Med, appelée «Nutrition Science Partners». Nous avons inauguré le Nestlé Institute of Health Sciences. Le portefeuille de produits a enregistré de bonnes performances, malgré un contexte difficile dans certains marchés du sud de l'Europe, touchés par des changements de modalités de remboursement. Les solutions nutritionnelles liées au vieillissement et les solutions nutritionnelles liées aux soins intensifs et en chirurgie ont bénéficié d'innovations et de déploiements.

Les coentreprises sont également incluses dans les activités «Autres», mais elles sont abordées séparément ci-après.

Nestlé Nutrition

En millions de CHF	2011	2012		RIG (%)	OG (%)
Europe	1525	1537		19,6%	
Amériques	3577	3805		48,4%	
Asie, Océanie et Afrique	2131	2516		32,0%	
Total chiffre d'affaires	7233	7858		100,0%	+3,0% +6,7%
Résultat opérationnel courant	1443	1511		19,2%	
Investissements en immobilisations corporelles	477	426		5,4%	

Autres ^(a)

En millions de CHF	2011	2012		RIG (%)	OG (%)
Total chiffre d'affaires	12599	13930		+6,5%	+8,7%
Résultat opérationnel courant	2119	2393		17,2%	
Investissements en immobilisations corporelles	537	638		4,6%	

(a) Principalement Nespresso, Nestlé Professional, Nestlé Health Science, coentreprises des activités Alimentation et Boissons et des activités Pharma gérées sur un plan mondial.



Coentreprises

Nestlé a fondé un certain nombre de coentreprises au fil des années, dans le secteur de l'Alimentation et des Boissons, mais aussi dans le domaine pharmaceutique avec L'Oréal.

Les coentreprises des activités Alimentation et Boissons sont Cereal Partners Worldwide (CPW) avec General Mills, Beverage Partners Worldwide (BPW) avec The Coca-Cola Company et Dairy Partners of America (DPA) avec Fonterra.

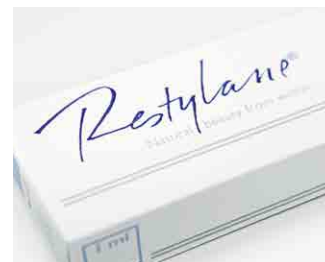
CPW a enregistré une croissance à deux chiffres ainsi que des gains de parts de marché dans les pays émergents, tout en renforçant sa position grâce à la mise en service de nouvelles capacités au Brésil, en Afrique du Sud et en Malaisie. Cette forte croissance a compensé la faible dynamique de la catégorie dans les marchés développés. Les innovations prêtes pour un lancement mondial en 2013 ont été axées sur l'amélioration des caractéristiques nutritionnelles de la gamme, avec notamment des teneurs réduites en sucre et en sel, une teneur accrue en calcium et l'utilisation des céréales complètes comme ingrédient principal des recettes.

En janvier, les partenaires dans BPW ont annoncé une restructuration de la coentreprise visant à mettre l'accent sur les marchés d'Europe et du Canada, restructuration qui a été menée à bien durant l'année. BPW a affiché de solides résultats, avec une croissance à deux chiffres en Russie et en France et une belle progression en Allemagne et au Canada. Cette performance a bénéficié du lancement de nouvelles variantes de produits dans la plupart des marchés, y compris des thés prêts-à-boire faiblement caloriques.

DPA a été fondée en 2003 pour permettre à Fonterra et Nestlé de bénéficier d'un approvisionnement en lait durable et compétitif et d'exploiter leurs activités respectives en Amérique latine.

Galderma a renforcé sa position de leader sur le marché mondial de la dermatologie. Les produits en vente libre et la dermatologie correctrice et esthétique ont enregistré une croissance à deux chiffres, tandis que la forte croissance de marques stratégiques sur le segment des produits soumis à ordonnance a été partiellement contrebalancée par la concurrence des génériques face aux produits matures. Galderma a continué de mettre l'accent sur l'innovation, avec 57 dépôts de brevets en 2012.

Créés il y a dix ans, les Laboratoires innéov sont le leader européen des compléments nutritionnels pour la beauté, avec une vaste gamme de produits pour la peau et les cheveux. 2012 a été une année innovante en termes de produits et de canaux de distribution, avec le lancement de l'anti-âge cellulaire, un antioxydant de nouvelle génération intégrant un polyphénol exclusif issu de la recherche conjointe de Nestlé et L'Oréal, et le lancement d'un nouveau canal de commerce de détail avec le premier magasin en ligne de la marque en France.



Evolution du cours de l'action nominative Nestlé en 2012

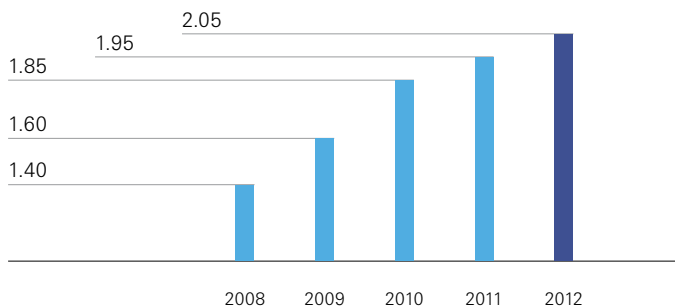
En CHF



- Action nominative
- Nestlé par rapport au Swiss Market Index

Dividende par action

En CHF



Bénéfice net et bénéfice par action

Le bénéfice net a augmenté de CHF 1,1 milliard à CHF 10,6 milliards, et le bénéfice par action publié, en hausse de 12,2%, s'est élevé à CHF 3.33. Le bénéfice récurrent par action à taux de change constants a progressé de 7,5%. Le taux d'imposition récurrent s'est établi à 27,2%, contre 27,1% en 2011. La quote-part dans les résultats des sociétés associées s'est élevée à CHF 1,1 milliard, alors qu'elle était de CHF 0,9 milliard en 2011.

Cash flow

Le cash flow d'exploitation s'est établi à CHF 15,8 milliards, enregistrant une hausse de CHF 5,6 milliards principalement attribuable à une amélioration substantielle de notre fonds de roulement.

Position financière

Malgré la solidité du cash flow d'exploitation, la dette financière nette du Groupe s'est inscrite en hausse, passant de CHF 14,3 milliards à CHF 18,2 milliards, CHF 6,2 milliards étant consacrés au dividende, CHF 5,4 milliards aux investissements en immobilisations corporelles et CHF 10,8 milliards à l'acquisition de Wyeth Nutrition.

Rentabilité du capital investi

La rentabilité du capital investi du Groupe est de 14,1% goodwill inclus et de 30,2% hors goodwill.

Dividende

Le Conseil d'administration propose un dividende de CHF 2.05 par action, contre CHF 1.95 en 2011.

Perspectives positives pour 2013

L'environnement paraît tout aussi difficile en 2013 qu'en 2012. Cependant, 2013 offrira à nouveau des opportunités d'exploiter nos avantages concurrentiels, de réaliser nos opportunités de croissance et de bénéficier de notre recherche d'amélioration continue à travers le Groupe. Nous prévoyons par conséquent de réaliser le modèle Nestlé une nouvelle fois en 2013, soit une croissance organique entre 5% et 6% combinée à une amélioration de la marge et du bénéfice récurrent par action à taux de change constants, de même qu'une amélioration de la rentabilité du capital.

Principaux risques et incertitudes

Gestion des risques du Groupe

Le «Nestlé Group Enterprise Risk Management Framework» (ERM) est destiné à identifier, à communiquer et à atténuer les risques afin d'en minimiser l'impact potentiel sur le Groupe. Une évaluation descendante est réalisée chaque année et se concentre sur le portefeuille de risque global du Groupe. Elle comprend l'agrégation des évaluations descendantes individuelles des Zones, des activités gérées sur un plan mondial et de l'ensemble des marchés. Elle vise à fournir une cartographie précise des risques du Groupe afin que la Direction du Groupe puisse prendre des décisions judicieuses sur les activités futures de la Société. Les évaluations de risque incombent aux directions opérationnelles ou fonctionnelles; cette règle s'applique uniformément à une activité, à un marché ou à une fonction, et toute mesure d'atténuation identifiée lors d'évaluations relève de la responsabilité des directions opérationnelles ou fonctionnelles concernées. Si une intervention à l'échelle du Groupe est requise, la responsabilité des mesures d'atténuation est généralement définie par la Direction du Groupe. Les résultats de l'ERM du Groupe sont présentés annuellement à la Direction du Groupe et au Comité de contrôle, et les conclusions sont communiquées au Conseil d'administration. Pour la première fois, Nestlé a utilisé les résultats de réunions avec les parties prenantes pour mieux comprendre les éventuelles divergences dans la façon dont les risques sont perçus en interne et en externe, ainsi que leur incidence sur la réputation de la Société.

Éléments affectant les résultats

La réputation de Nestlé est basée avant tout sur la confiance que lui accordent les consommateurs. Tout événement majeur engendré par un grave problème de conformité aux normes de sécurité, alimentaire ou non, pourrait entacher la réputation et l'image de marque de Nestlé. Nestlé dispose de processus, de contrôles et de politiques pour empêcher la survenue d'un tel événement.

La réussite de Nestlé dépend de sa capacité à anticiper les habitudes de consommation et à proposer des produits de grande qualité qui répondent aux préférences des consommateurs. L'activité du Groupe est soumise dans une certaine mesure à des fluctuations saisonnières, et des

conditions météorologiques défavorables sont susceptibles d'affecter le chiffre d'affaires du Groupe.

L'industrie alimentaire dans son ensemble est confrontée au problème mondial de l'augmentation rapide de l'obésité. Le Groupe veille à ce que ses produits soient disponibles dans un large éventail de tailles et de variétés permettant de répondre à tous les besoins, dans toutes les circonstances.

Nestlé est tributaire de l'approvisionnement durable d'un certain nombre de matières premières, de matériaux d'emballage et de services, collectifs ou non. Tout événement majeur provoqué par des catastrophes naturelles (sécheresse, inondations, etc.) ou toute évolution de l'environnement macroéconomique (modification des méthodes de production, «biocarburants», saturation des échanges) entraînant une volatilité des prix des matières premières et/ou des contraintes en termes de capacité pourrait affecter les résultats financiers de Nestlé. Le Groupe dispose de processus, de contrôles et de politiques afin d'atténuer les effets d'un tel événement.

Les liquidités/passifs du Groupe (fluctuations monétaires, taux d'intérêt, instruments dérivés et/ou instruments de couverture, obligations de financement des pensions/prestations de retraite, crédit bancaire/commercial, coût du capital) pourraient être affectés par tout événement majeur se produisant dans les marchés financiers. Encore une fois, Nestlé dispose des mesures appropriées pour mitiger ces risques.

Nestlé est tributaire d'une fabrication/d'un approvisionnement durable en produits finis pour toutes ses catégories de produits. Un événement majeur se produisant au sein d'une usine importante de Nestlé, ou chez l'un de ses fournisseurs, sous-traitants, sociétés d'emballage et/ou entrepôts de stockage clés pourrait entraîner une rupture de l'offre et affecter les résultats financiers de Nestlé. Des plans de continuité opérationnelle sont mis en place et régulièrement mis à jour afin d'atténuer les effets d'un tel événement.

Le Groupe est tributaire de l'exactitude et de la disponibilité en temps voulu d'informations et de données numériques fournies par des applications logicielles clés sur lesquelles il s'appuie quotidiennement pour prendre des décisions.

Le Groupe est soumis aux cadres réglementaires dans tous les pays où il opère. Il a mis en place des contrôles pour garantir la conformité à la législation relative à la protection

de l'environnement, notamment l'utilisation des ressources naturelles, le rejet des émissions atmosphériques et des eaux usées, ainsi que la génération, le stockage, la maintenance, le transport, le traitement et l'élimination des déchets.

Le Groupe est soumis aux cadres réglementaires relatifs à la santé et à la sécurité dans tous les pays où il opère. Il a introduit des procédures pour garantir la conformité à la législation sur la protection de la santé et du bien-être des collaborateurs et des sous-traitants.

Les sociétés du groupe Nestlé sont impliquées dans diverses procédures légales résultant du déroulement normal de leurs activités. Les sociétés concernées sont convaincues qu'il existe des moyens de défense valables contre ces procédures judiciaires en cours et entendent les mettre en œuvre.

Nestlé a des fabriques dans 86 pays et ses produits sont vendus dans 194 pays à travers le monde. Les risques quant à la sécurité, à l'instabilité politique, à l'appareil légal et réglementaire, aux aspects fiscaux et macroéconomiques, au commerce international, à la main-d'œuvre et/ou aux infrastructures pourraient affecter la capacité opérationnelle de Nestlé dans un pays ou une région. Un événement tel qu'une maladie infectieuse pourrait, lui aussi, affecter la capacité opérationnelle de Nestlé. Tous ces événements pourraient entraîner une rupture de l'offre et affecter les résultats financiers de Nestlé. Un suivi régulier et des plans ad hoc de continuité des activités sont mis en place afin d'atténuer les effets de tels événements. La grande variété des catégories de produits offerts ainsi que la vaste étendue géographique de Nestlé lui confèrent une protection naturelle.



Données géographiques: fabriques

Les pays listés sous les continents sont classés dans l'ordre alphabétique des noms anglais.

Europe		Asie, Océanie et Afrique	
Autriche	1	Algérie	2
Belgique	1	Angola	1
Bulgarie	2	Australie	10
République tchèque	3	Bahreïn	1
Danemark	1	Bangladesh	1
Finlande	3	Cameroun	1
France	29	Côte d'Ivoire	2
Allemagne	19	Rép. démocratique du Congo (RDC)	1
Grèce	4	Egypte	3
Hongrie	3	Ghana	1
République d'Irlande	1	Région Chine	27
Italie	16	Guinée	1
Pays-Bas	1	Inde	7
Pologne	9	Indonésie	3
Portugal	4	Iran	2
République de Serbie	2	Israël	9
Roumanie	1	Japon	3
Russie	8	Jordanie	1
République slovaque	1	Kenya	1
Espagne	12	Liban	2
Suède	2	Malaisie	6
Suisse	10	Maroc	1
Turquie	4	Nouvelle-Zélande	2
Ukraine	4	Nigeria	2
Royaume-Uni	12	Pakistan	4
		Papouasie-Nouvelle-Guinée	1
		Philippines	6
		Qatar	1
		République de Corée	2
		Arabie Saoudite	7
		Sénégal	1
		Singapour	2
		Afrique du Sud	10
		Sri Lanka	1
		Syrie	1
		Thaïlande	7
		Tunisie	1
		Emirats Arabes Unis	2
		Ouzbékistan	2
		Vietnam	5
		Zimbabwe	1

Amériques	
Argentine	7
Bolivie	1
Brésil	24
Canada	11
Chili	7
Colombie	4
Costa Rica	1
Cuba	3
Rép. dominicaine	2
Equateur	2
Guatemala	3
Jamaïque	1
Mexique	13
Nicaragua	1
Panama	1
Pérou	1
Trinité-et-Tobago	1
Etats-Unis	80
Uruguay	1
Venezuela	7

Le chiffre en noir après le pays indique le nombre de fabriques.

- Production locale (peut représenter la production de plusieurs usines).
- Importation (peut, dans certains cas isolés, représenter l'achat auprès de tiers dans le marché en question).
- Boissons
- Produits laitiers, Nutrition et Glaces
- Plats préparés et produits pour cuisiner
- Confiserie
- Produits pour animaux de compagnie
- Produits pharmaceutiques

Information aux actionnaires

Cotation en Bourse

Au 31 décembre 2012, les actions de Nestlé S.A. (code ISIN: CH0038863350) sont cotées à SIX Swiss Exchange. Des «American Depositary Receipts» (ADR) (code ISIN: US6410694060) représentant des actions Nestlé S.A. sont émis aux Etats-Unis par Citibank.

Sièges sociaux

Nestlé S.A.
Avenue Nestlé 55
CH-1800 Vevey (Suisse)
Tél. +41 (0)21 924 21 11

Nestlé S.A.
(Bureau des actions)
Zugerstrasse 8
CH-6330 Cham (Suisse)
Tél. +41 (0)41 785 20 20

Renseignements complémentaires

Pour tous renseignements complémentaires, prière de s'adresser à:
Nestlé S.A.
«Investor Relations»
Avenue Nestlé 55
CH-1800 Vevey (Suisse)
Tél. +41 (0)21 924 35 09
Fax +41 (0)21 924 28 13
E-mail: ir@nestle.com

En ce qui concerne, en revanche, des renseignements relatifs au registre des actions (inscriptions, transferts, changements d'adresses, dividendes, etc.), prière de s'adresser à:
Nestlé S.A.
(Bureau des actions)
Zugerstrasse 8
CH-6330 Cham (Suisse)
Tél. +41 (0)41 785 20 20
Fax +41 (0)41 785 20 24
E-mail:
shareregister@nestle.com

Le *Rapport annuel*, le *Rapport sur le Gouvernement d'entreprise* ainsi que les *Rapports financiers* sont à disposition en anglais, en français et en allemand, en fichier PDF sur Internet. Le compte de résultat, le bilan et le tableau de financement consolidés sont aussi disponibles en format Excel.

Adresse Internet de Nestlé:
www.nestle.com

Dates importantes

11 avril 2013
146^e Assemblée générale ordinaire, «Beaulieu Lausanne» à Lausanne (Suisse)

12 avril 2013
Dernier jour de négoce avec droit au dividende

15 avril 2013
Date de négoce ex-dividende

18 avril 2013
Païement du dividende

18 avril 2013
Annonce du chiffre d'affaires du premier trimestre 2013

8 août 2013
Publication du rapport semestriel janvier-juin 2013

17 octobre 2013
Annonce du chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2013

13 février 2014
Résultats annuels 2013

10 avril 2014
147^e Assemblée générale ordinaire, «Beaulieu Lausanne» à Lausanne (Suisse)

© 2013, Nestlé S.A., Cham et Vevey (Suisse)

Le Rapport annuel contient des prévisions qui reflètent les opinions et estimations actuelles de la Direction. Ces déclarations impliquent certains risques et certaines incertitudes qui pourraient amener à des résultats autres que ceux prévus dans ce rapport. Ces risques potentiels et ces incertitudes incluent des facteurs tels que les situations économiques en général, des variations du cours de change, des pressions de la concurrence au niveau du prix et des produits ainsi que des modifications légales.

En cas de doute ou de différences d'interprétation, la version anglaise prévaut contre les versions française et allemande.

Concept et graphisme

Nestec S.A., Corporate Identity & Design, avec messi&schmidt, Lausanne

Photographie

Gilles Leimdorfer/Interlinks Image
Marcel Grubenmann, Philippe Prêtre/apg image Ltd, Nestlé S.A.

Production

Entreprise d'arts graphiques Jean Genoud SA (Suisse)

Papier

Imprimé sur du papier Lessebo Smooth White certifié FSC, issu de forêts bien gérées et d'autres sources contrôlées.



SC2013020501 • www.swissclimate.ch

