

## Discours de M. Paul Bulcke

Merci Peter, et bonjour à vous, Mesdames et Messieurs.

J'ai l'honneur et le plaisir de vous présenter nos résultats de 2008 et de vous expliquer notre stratégie d'affaires pour 2009 et après.

Comme vous l'avez entendu, votre Société a généré une forte dynamique et les résultats obtenus en 2008 en sont le reflet.

Le chiffre d'affaires du Groupe a presque atteint 110 milliards de francs suisses en 2008, soit une croissance organique de 8,3%. Concernant les bénéfices, nous avons enregistré un EBIT de 15,7 milliards de francs suisses ainsi qu'une hausse de la marge de 30 points de base, ce qui représente 50 points de base à taux de change constants. A l'heure actuelle, notre marge EBIT s'établit à 14,3%.

S'élevant à 18 milliards de francs suisses, le bénéfice net, qui inclut les bénéfices de la vente à Novartis de 24,8% d'Alcon, a également connu une hausse significative. Le bénéfice par action récurrent a augmenté de 10,9% à taux de change constants.

Lancé en septembre 2007, le programme de rachat d'actions est en bonne voie et sera achevé dans la période de 36 mois initialement prévue en fonction des conditions du marché. En 2008, le Groupe a dépensé 8,7 milliards de francs suisses pour le rachat de ses propres actions, ce qui porte la valeur des actions rachetées à un total de 13,1 milliards de francs suisses. Ajouté au paiement de dividendes à hauteur de 4,6 milliards de francs suisses en avril 2008, c'est ainsi un total de 13,3 milliards de francs suisses que nous vous avons, Mesdames et Messieurs les actionnaires, rendu en 2008.

Depuis 2005, nous vous avons de ce fait rendu un total de 32,3 milliards de francs suisses, et il est probable que viennent s'y ajouter cette année 9,1 milliards supplémentaires.

En 2009, le Groupe met l'accent sur les dividendes, comme en témoigne l'augmentation proposée de 14,8%, ce qui nous différencie des tendances actuelles du marché. En plus, nous voulons investir près de 4 milliards de francs suisses dans le rachat de nos propres actions au courant de l'année.

L'activité Alimentation et Boissons a constitué le principal moteur de notre performance en 2008, avec une croissance organique de 8,2% et une progression de 40 points de base de notre marge EBIT à taux de change constants. Pour la deuxième année consécutive, la plupart des secteurs ont contribué à ces résultats. Chacune de nos trois Zones géographiques ont affiché des niveaux satisfaisants de croissance organique et des améliorations de leur marge. Ces progrès attestent de la dynamique de notre activité et sont l'une des raisons qui nous permettent d'envisager l'année en cours avec confiance malgré un environnement très difficile.

Notre performance est essentiellement due à la puissance de nos marques, dont la réussite provient de plus en plus de leur crédibilité nutritionnelle intrinsèque. L'augmentation de 7,5% de nos dépenses en marketing consommateur à taux de change constants témoigne de l'engagement pris par notre Société de continuer à développer nos marques auprès des consommateurs. Le moteur de tous ces efforts reste l'innovation et la rénovation. Dans l'ensemble, nos investissements annuels en recherche et développement ont progressé de 10% et nous cherchons constamment à rentabiliser au maximum nos capacités R&D.

Les marques «milliardaires», lesquelles représentent plus de 70% du chiffre d'affaires de l'activité Alimentation et Boissons, restent les principaux vecteurs de croissance. En 2008, nombre d'entre elles ont fait mieux que leurs marchés grâce à l'attention constante que nous apportons à la nutrition, à la santé et au bien-être; à un ciblage renforcé sur les besoins particuliers de consommateurs de conditions économiques différentes; à notre forte présence sur les marchés émergents; à une croissance avoisinant 10% auprès de nos dix principaux clients; et à notre stratégie de distribution multi-canal et à prix différenciés.

En matière d'efficacité, nous avons récolté en 2008 les fruits de nos efforts soutenus en matière d'économies de coûts. Nous avons anticipé plus tôt que d'autres la hausse des prix des matières premières et nous avons pris des mesures rigoureuses de contrôle des coûts. Ces éléments ont d'une part permis de compenser ces effets d'augmentation des prix sur le coût de nos produits vendus, et ont d'autre part eu un impact positif sur nos coûts de distribution, de marketing et d'administration. Par cette anticipation, nous nous sommes préparés à un environnement plus difficile, tout en concentrant nos actions sur la génération de croissance.

Malgré une situation difficile durant les derniers mois de 2008, nous avons ainsi été en mesure, comme l'a indiqué Peter tout à l'heure, de non seulement réaliser le modèle Nestlé, mais de le dépasser.

En vérité, notre Société accélère son rythme et évolue en permanence. Nous n'attendons pas les périodes difficiles pour redéployer nos ressources ou pour nous adapter, mais nous essayons d'anticiper les tendances à venir. Nous sommes par conséquent en meilleure position pour affronter des turbulences, voire même des tempêtes, et en sortir indemnes. Sans relâche, nous adaptions et améliorons tous les processus de notre organisation afin d'en tirer des performances optimales. Nous attachons une importance indéniable à l'accélération, c'est-à-dire à la réalisation de plus de projets avec les mêmes ressources, ainsi qu'à des actions plus rapides et plus intelligentes à l'impact amplifié.

Nestlé compte 280 000 collaboratrices et collaborateurs qui savent que la réalisation de nos ambitions passe impérativement par le partage d'une même vision et la poursuite d'une stratégie claire. Nous sommes tous alignés sur le même objectif qui est d'être reconnu comme le leader mondial dans les domaines de la nutrition, de la santé et du bien-être, et d'être la référence en matière de performance financière dans notre industrie.

Au sein de notre Société, nous opérons cet alignement stratégique au moyen d'un graphique simple que nous appelons la «Feuille de route Nestlé». Celle-ci définit le cadre de la stratégie et de la performance qui nous donnera les moyens d'atteindre notre objectif. Clé de notre croissance continue, elle s'avère plus pertinente que jamais au vu de l'environnement actuel. C'est la raison pour laquelle, chers actionnaires, nous vous la présentons en détail dans le Rapport de gestion 2008.

La «Feuille de route Nestlé» montre ce que nous voulons être et les moyens avec lesquels nous voulons y parvenir.

Quels sont nos avantages concurrentiels? Ce sont la diversité de notre portefeuille de produits et de marques, notre compétence en R&D à la pointe de notre secteur d'activités, notre couverture géographique inégalée et nos collaborateurs, nos valeurs et notre culture.

Quels sont nos moteurs de croissance? Nous en avons identifié quatre: premièrement la nutrition, la santé et le bien-être, deuxièmement les marchés et les consommateurs émergents, y compris les «Popularly Positioned Products» (PPP), troisièmement le marché de la restauration hors-foyer et quatrièmement le haut de gamme.

Enfin, nous continuons à travailler avec nos quatre piliers stratégiques qui guident nos actions quotidiennes: l'innovation et la rénovation, l'efficacité opérationnelle, la disponibilité globale de nos produits et la communication avec les consommateurs.

La force de notre «Feuille de route» est sa clarté et sa simplicité. Elle permet à nos cadres de déléguer davantage de responsabilités à leurs équipes, leur conférant par là plus d'autonomie à tous les échelons de notre Société. Cet alignement favorise la souplesse, l'initiative, la créativité et la discipline renforcées, ainsi qu'une action et une exécution plus rapides.

Nous pensons que notre stratégie nous place en bonne position et s'avère encore plus adéquate en ces temps difficiles. En plus de présenter d'excellents aspects défensifs, elle crée également une base de croissance profitable qui s'est révélée l'une des plus vigoureuses du secteur. Notre stratégie continuera de guider et d'inspirer notre réussite malgré le ralentissement actuel de l'économie.

C'est sur cette remarque, Mesdames et Messieurs les actionnaires, que je redonne la parole à notre Président. Peter.