



**Nestlé** Good food, Good life

# 153<sup>e</sup> Assemblée générale annuelle de Nestlé S.A. Lausanne, le 23 avril 2020

## Discours

**Paul Bulcke**

Président du Conseil d'administration

**U. Mark Schneider**

Chief Executive Officer

### Décharge

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

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

## **Discours de M. Paul Bulcke**

Président du Conseil d'administration

*Le texte prononcé fait foi.*

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires,

Je m'adresse à vous aujourd'hui dans un contexte très inhabituel. Je regrette sincèrement que nous ne puissions pas nous rencontrer en personne cette année, en raison de la pandémie qui nous affecte tous. Nous nous devons de garder nos distances.

Comme nous l'avons communiqué dans notre lettre, nous avons décidé de maintenir l'Assemblée générale de Nestlé ce 23 avril 2020 dans des conditions restreintes, afin d'assurer le bon fonctionnement du groupe tout en veillant à la santé de tout le monde.

Nous vivons un moment inédit. Nous sommes confrontés à une crise qui nous touche tous, partout dans le monde. C'est une période où la solidarité est de mise et qui exige que chacun de nous assume ses responsabilités et son rôle. Nestlé, en sa qualité d'entreprise alimentaire ayant une présence internationale, est consciente de ses responsabilités. Nestlé s'engage à assurer l'approvisionnement de ses produits pour répondre aux besoins partout dans le monde, tout en préservant la sécurité et la santé de tous ses collaborateurs et collaboratrices. En outre, Nestlé et ses employés mènent d'importants efforts de secours et d'appui aux communautés, adaptés au contexte local.

Dans cet esprit, permettez-moi d'exprimer mon admiration et de remercier très sincèrement tous nos employés et tous nos partenaires pour leur engagement et leur mobilisation afin d'affronter cette période difficile. Je tiens surtout à remercier ceux qui sont en première ligne de notre action face à cette situation. Leur courage et leur détermination, en ces temps complexes, sont exemplaires.

Je saisis aussi l'occasion pour rendre hommage à José Lopez, ancien membre de la direction générale, collègue et ami, récemment décédé après une courageuse bataille contre le cancer. José était un leader dévoué, animé d'une passion inlassable pour rendre le monde meilleur. Il était intransigeant dans son engagement non seulement envers la qualité et le développement durable, mais surtout envers les gens. Sa personnalité et son humanité ont profondément marqué Nestlé et resteront ancrées dans nos mémoires.

Chers actionnaires, Mesdames et Messieurs,

Revenons à 2019. Nestlé a poursuivi le développement de son activité de manière fiable et durable, tout en consolidant son avenir par l'investissement dans l'innovation, la recherche, ses marques et ses collaborateurs. Dans un contexte très compétitif et exigeant, Nestlé a enregistré de solides résultats opérationnels et financiers pour l'ensemble des indicateurs.

Ces résultats valident le modèle de création de valeur à long terme de Nestlé, qui s'appuie sur la recherche équilibrée d'une croissance du chiffre d'affaires et des bénéfices, reposant sur une utilisation efficace des ressources, ainsi que d'une meilleure rentabilité du capital. Ensemble, ces éléments permettent de continuer à générer, au fil du temps, de la valeur pour les actionnaires et pour la société.

Notre stratégie 'Nutrition, Santé et Bien-être' est en adéquation étroite avec les opportunités et les défis actuels et futurs; une stratégie qui se montre donc de plus en plus pertinente, à la fois pour la réussite de l'entreprise et pour la prospérité de la société.

Elle repose sur un préalable: la réelle compréhension de ce que l'industrie alimentaire doit apporter aujourd'hui, à savoir – des produits alimentaires et nutritionnels de haute qualité, pour tous. Il s'agit, en effet, d'une alimentation disponible, accessible et économiquement abordable pour tous, conçue de manière durable en assurant des conditions de vie satisfaisantes et en respectant la nature et les ressources de la planète.

Elle s'inspire de la raison d'être de Nestlé: «améliorer la qualité de vie et contribuer à un avenir plus sain». Elle est mise en œuvre par le biais de la création de valeur partagée – le principe fondamental qui détermine la manière dont Nestlé conduit ses affaires et qui fait de Nestlé une force au service du bien au sein de la société.

Nestlé est depuis longtemps convaincue qu'une entreprise ne peut survivre et prospérer à terme que si elle crée simultanément de la valeur pour toutes les parties prenantes au sein de la société : nos actionnaires, nos collaborateurs, nos consommateurs, nos clients, nos fournisseurs, nos communautés. La création de valeur partagée – le 'comment' – est intimement liée à notre stratégie commerciale – 'le quoi' – et à notre raison d'être – 'le pourquoi'.

Chers actionnaires,

Nestlé continue à se réinventer en permanence tout en confirmant son orientation stratégique. Celle-ci est complétée par le renouvellement constant de notre Conseil d'administration. Au cours des cinq dernières années, en comptant la nomination proposée aujourd'hui, Nestlé aura accueilli dix nouveaux administrateurs indépendants au sein de son Conseil d'administration, augmentant ainsi sa diversité et s'ouvrant à de nouvelles perspectives et expériences dans différents domaines qui font sens pour notre entreprise. L'une des tâches essentielles du Conseil d'administration consiste à être en mesure de poser toutes les bonnes questions, pertinentes par rapport à l'actualité. D'où la diversité de notre Conseil d'administration en matière de nationalités, de genres, de perspectives, d'expériences, d'expertises et de compétences.

Dans cette optique, nous proposons aujourd'hui l'élection d'un nouveau membre au Conseil d'administration – Madame Hanne Jimenez de Mora. Madame de Mora apporte sa grande expertise en management, notamment acquise en tant qu'entrepreneure et créatrice d'entreprises à succès.

Je saisis l'occasion pour saluer Beat Hess, qui se retire du Conseil après douze ans de services dévoués. Beat a été un membre très apprécié et hautement estimé de notre Conseil d'administration et de plusieurs de nos comités. Il a présidé le comité de rémunération au cours des six dernières années et a été membre du comité d'audit pendant trois ans. Depuis 2012, il nous a aussi fait bénéficier de son savoir-faire en tant que membre du Comité présidentiel et de gouvernance de Nestlé. Pendant toutes ces années, Beat a été un conseiller incontournable sur de nombreux sujets. Je tiens à le remercier chaleureusement pour ses précieuses contributions à Nestlé.

Chers actionnaires, chez Nestlé nous croyons fermement en la constance et en la fiabilité, depuis toujours, mais surtout en cette période d'incertitude. Cette constance et cette fiabilité se reflètent aussi dans la proposition de notre Conseil d'administration d'un dividende de CHF 2.70 par action, ce qui démontre la stabilité financière de l'entreprise, portée par une gestion financière prudente et responsable, sur laquelle vous êtes si nombreux à compter.

Mesdames et Messieurs,

Nous traversons actuellement une crise sans précédent. A l'heure où nous faisons face aux conséquences sanitaires mais aussi économiques, Nestlé est également tournée vers l'avenir, un avenir sûrement encore plus complexe et surtout plus ambigu que jamais.

En conséquence, nous avons le devoir et la responsabilité, non seulement de participer à la réponse sociétale urgente d'aujourd'hui, mais aussi de rester sereins et de continuer à façonner et bâtir un avenir plus durable, au sens large, pour tous.

C'est dans cet esprit que Nestlé contribue activement, comme dans le passé, à la recherche et à la mise en œuvre de solutions réelles et tangibles face aux défis environnementaux.

En 2019, nous avons annoncé notre ambition d'atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici 2050, un engagement qui favorise l'accélération des actions et initiatives sur le changement climatique, en cours chez Nestlé. Cela s'ajoute à notre engagement à rendre 100% de nos emballages recyclables ou réutilisables d'ici 2025. A travers ces engagements, et d'autres encore, Nestlé déploie ses ressources et son savoir-faire pour soutenir la transformation du système alimentaire mondial de manière pertinente et durable. Comme chaque année, nous continuerons à vous informer de nos actions concrètes et de nos progrès.

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires,

Nestlé, c'est la constance, c'est la fiabilité. Ces deux éléments sont les emblèmes de notre entreprise, aujourd'hui, demain et après-demain. Elles sont le fruit des actions individuelles et collectives qui sont menées dans l'ensemble du groupe Nestlé. Dans cet esprit, permettez-moi de conclure en remerciant, au nom du Conseil d'administration, tous les collaborateurs et collaboratrices de Nestlé à travers le monde pour leur engagement, leur sens des responsabilités et leur dévouement en 2019, ainsi que pour leurs efforts exceptionnels en ce moment.

Je suis convaincu que notre orientation stratégique, à savoir 'Nutrition, Santé et Bien-être', reste plus que jamais pertinente par rapport aux attentes du marché et de la société. Elle reflète pleinement la motivation qui est au cœur de la raison d'être de Nestlé depuis plus de 150 ans, celle de l'innovation dans

le domaine de la nutrition. Grâce à ces impulsions, Nestlé continuera à tenir ses engagements. Au nom du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe, je vous remercie, chers actionnaires, de votre confiance en Nestlé et de votre engagement.

Je me réjouis de vous retrouver face-à-face l'année prochaine dans des circonstances normales. D'ici là, restez sains et saufs.

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

Merci pour votre attention.

## **Discours de M. U. Mark Schneider**

Chief Executive Officer

*Le texte prononcé fait foi.*

Merci Paul.

Chers actionnaires, Mesdames et Messieurs,

La crise du COVID-19 continue d'avoir un impact considérable sur toutes nos vies. Je reprendrai les propos de notre Président, Paul Bulcke, en regrettant également que nous ne puissions pas vous rencontrer en personne cette année, en raison de cette pandémie.

Nestlé se sent investi d'une responsabilité particulière en ces temps difficiles. En tant que fournisseur de produits alimentaires et de boissons, nous avons un rôle essentiel à jouer. Nous allons continuer à tout mettre en œuvre pour produire et livrer des produits alimentaires et des boissons afin de répondre à la demande mondiale en ces temps de besoin.

Nous nous engageons à protéger la santé de nos collaborateurs par des mesures de sécurité renforcées sur tous nos sites. Nous faisons tout ce que nous pouvons pour soutenir nos employés qui sont en première ligne, notamment dans les usines et les centres de distribution, et pour reconnaître leurs efforts supplémentaires. En cas d'arrêt temporaire, par exemple du fait d'un confinement imposé par le gouvernement, Nestlé leur versera l'intégralité de leur salaire pendant au moins douze semaines.

C'est le moment de démontrer les valeurs de notre famille Nestlé. Nos collaborateurs mènent d'importants efforts d'assistance localement dans les 187 pays où nous exerçons nos activités. Cela part des dons faits aux banques alimentaires jusqu'aux partenariats développés avec des organismes humanitaires, je suis touché par l'aide apportée par nos équipes.

Permettez-moi de saisir cette opportunité pour exprimer toute ma gratitude envers nos collaborateurs dans le monde entier. C'est à eux que Nestlé doit sa résilience et sa position dans l'industrie alimentaire. Leur passion pour nos consommateurs ainsi que leur dévouement à servir leurs communautés sont réellement impressionnants.

Passons maintenant à la performance financière de Nestlé en 2019. Ce fut une année couronnée de succès. Nous avons également fait d'importants progrès dans la transformation de notre portefeuille, mettant en œuvre toutes les mesures stratégiques annoncées durant l'année, et plus encore.

Les résultats 2019 sont très encourageants et totalement conformes aux prévisions que nous vous avons communiquées. Le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires de CHF 92,6 milliards. La croissance organique a augmenté à 3,5%. Le résultat opérationnel courant récurrent, qui exclut les coûts de restructuration et autres charges, s'est élevé à CHF 16,3 milliards.

La marge opérationnelle courante récurrente de Nestlé s'est établie à 17,6%, en hausse de 60 points de base par rapport à l'année précédente à taux de change constants. Nous avons ainsi atteint une année plus tôt, notre objectif 2020 fixé entre 17,5% et 18,5%. En stimulant à la fois la croissance organique des revenus, l'amélioration des marges et la rentabilité du capital, nous garantissons le succès à long terme de l'Entreprise et le vôtre, chers actionnaires.

Notre bénéfice net attribuable aux actionnaires a augmenté de près de 24% à CHF 12,6 milliards, ce qui correspond à un bénéfice par action de CHF 4.30. Notre bénéfice net a été favorablement influencé par la cession de Nestlé Skin Health. Le bénéfice récurrent par action a progressé de 11,1% à taux de change constants et de 9,8% sur base publiée.

Le free cash flow a augmenté de près de 11% à 11,9 milliards de francs suisses, principalement grâce à un résultat opérationnel plus élevé et à des investissements rigoureux.

Ce free cash flow important nous a permis de vous reverser, chers actionnaires, la somme substantielle de CHF 16,9 milliards sous forme de rachats d'actions et de dividendes.

Nous sommes convaincus de notre fiabilité, surtout en ces temps d'incertitudes. Un bon nombre de nos actionnaires accordent beaucoup de valeur aux versements sûrs et en temps opportuns de dividendes. En ce sens, nous sommes heureux de proposer aujourd'hui un dividende de CHF 2.70 par action.

Ces rendements fiables pour les actionnaires reposent sur l'engagement de Nestlé en faveur de l'innovation et de la création de valeur partagée.



Lancer des innovations rapidement et à grande échelle est essentiel pour Nestlé. Cette priorité se reflète dans notre budget de recherche et développement, le plus important de l'industrie.

Le lancement réussi de notre gamme Starbucks l'année dernière témoigne de cet engagement. Nos efforts pour accélérer l'innovation ont permis un déploiement rapide des produits dans 40 pays, avec une réponse très positive des consommateurs.

Notre réactivité sur le marché s'est illustrée également l'année dernière avec le lancement des hamburgers à base végétale en Europe et aux États-Unis. Les alternatives à base végétale de la viande hachée de bœuf, des boulettes de viande, des saucisses et du poulet sont également très prometteuses.

Ces exemples démontrent notre force et notre capacité à mettre rapidement sur le marché des produits de référence.

La Création de valeur partagée – pour les actionnaires et pour la société dans son ensemble, nous guide dans notre approche des affaires. Cette conviction fondamentale remonte aux origines de notre Entreprise.

Les individus, les communautés et la société attendent de plus en plus des entreprises qu'elles s'attaquent aux problèmes environnementaux et sociaux auxquels nous faisons face. L'année dernière, nous avons réaffirmé notre leadership en matière de durabilité au travers d'engagements audacieux et d'actions décisives, en particulier dans le domaine des emballages durables.

Nous devons envisager toutes les solutions possibles pour réduire les déchets d'emballages. C'est pourquoi nous investissons CHF 250 millions dans un fonds de capital-risque pour explorer les meilleures options d'emballages durables, y compris les contenants rechargeables et les matériaux biodégradables. Pour accélérer ces travaux, nous avons inauguré l'Institut de recherche sur l'emballage, dont la mission est de soutenir nos efforts en vue d'un avenir sans déchets.

L'un des défis est que la plupart des plastiques sont fabriqués à partir de combustibles fossiles. Les plastiques recyclés homologués pour le contact direct avec les produits alimentaires sont rares. C'est pourquoi nous investissons plus de CHF 1,5 milliard pour encourager de potentiels fournisseurs. En nous engageant à acheter à un prix plus élevé jusqu'à 2 millions de tonnes de plastiques recyclés de qualité alimentaire dans les cinq prochaines années, nous voulons augmenter les taux de recyclage dans toute l'industrie.

En plus de soutenir le développement de solutions d'emballages innovantes et durables, nous prenons des mesures visant à éliminer les déchets plastiques dans l'environnement. L'année dernière, plus de 19 000 collaborateurs et membres de leurs familles se sont réunis dans le monde entier pour éliminer 140 tonnes de déchets plastiques des plages, des rivières et des rives des lacs. De l'Australie jusqu'ici, sur les rives du lac Léman, les membres des équipes Nestlé, des usines à la direction générale, ont montré que l'environnement leur tenait vraiment à cœur. Nous sommes impatients d'organiser à nouveau cet événement en 2020, et au-delà.

Mesdames et Messieurs, nous pensons que les affaires peuvent, et doivent, être une force au service du bien commun. Pour l'avenir, Nestlé réitère ses engagements en faveur de l'innovation, de la croissance, de l'efficacité et de la durabilité. C'est ainsi que nous positionnons Nestlé pour garantir son succès durable, pour vous, nos actionnaires, et pour la société dans son ensemble.

Je vous remercie de votre engagement et de votre confiance. Je vous souhaite de rester en bonne santé et, surtout, prenez soin de vous. Je me réjouis d'ores et déjà de vous voir en personne en 2021.



© 2020, Nestlé AG, Vevey (Suisse)

Conception et réalisation:

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