

# Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 2007



**Nestlé**

Good Food, Good Life

incluant le Rapport de Rémunération 2007

## Papier

Imprimé sur du papier Profibulk 11 certifié FSC,  
issu de forêts bien gérées et d'autres sources contrôlées.



### Sources Mixtes

©  
Groupe de produits issu de forêts bien  
gérées et d'autres sources contrôlées.  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SQ5-COC-100141  
© 1996 Forest Stewardship Council

© 2008, Nestlé S.A., Cham et Vevey (Suisse)

Concept: Nestlé S.A., Group Governance

Graphisme: Nestec S.A., SGDU, Corporate Identity and Design, Vevey, (Suisse)

Imprimé en Suisse

## Sommaire

<b>1. Structure du Groupe et actionariat</b>	<b>3</b>	<b>6. Droits de participation des actionnaires</b>	<b>17</b>
1.1 Structure du Groupe	3	6.1 Limitation et représentation des droits de vote	17
1.2 Actionnaires importants	3	6.2 Quorums statutaires	18
1.3 Participations croisées	3	6.3 Convocation de l'Assemblée générale	18
		6.4 Inscriptions à l'ordre du jour	18
<b>2. Structure du capital</b>	<b>3</b>	6.5 Inscriptions au Registre des actions	18
2.1 Capital	3		
2.2 Capital conditionnel	3	<b>7. Prises de contrôle et mesures de défense</b>	<b>19</b>
2.3 Modifications du capital	4	7.1 Obligation de présenter une offre	19
2.4 Actions et bons de participation	4	7.2 Clauses relatives aux prises de contrôle	19
2.5 Bons de jouissance	4		
2.6 Restrictions de transfert et inscriptions des nommées	4	<b>8. Organe de révision</b>	<b>19</b>
2.7 Emprunts convertibles et options	5	8.1 Durée du mandat de révision et durée de la fonction du réviseur responsable	19
		8.2 Honoraires des réviseurs	19
<b>3. Conseil d'administration</b> <sup>(1)</sup>	<b>5</b>	8.3 Honoraires supplémentaires	19
3.1 Membres du Conseil d'administration	5	8.4 Instruments de surveillance et de contrôle relatifs à l'organe de révision	19
3.2 Parcours professionnel et autres activités et fonctions	5		
3.3 Interdépendances	9	<b>9. Politique d'information</b>	<b>20</b>
3.4 Principes de la procédure d'élection	9		
3.5 Organisation interne	9	<b>Organisation générale de Nestlé S.A.</b>	<b>21</b>
3.6 Définition des domaines de compétence	11		
3.7 Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction du Groupe <sup>(2)</sup>	12	<b>Annexe 1</b>	<b>22</b>
		<b>Rapport de rémunération 2007</b>	
<b>4. Direction du Groupe</b>	<b>13</b>	<b>Annexe 2</b>	<b>31</b>
4.1 Membres de la Direction du Groupe	13	<b>Statuts actuels de Nestlé S.A.</b>	
4.2 Parcours professionnel et autres activités et fonctions	14		
4.3 Contrats de management	17		
<b>5. Rémunérations, participations et prêts</b>	<b>17</b>	Situation au 31 décembre 2007	

<sup>(1)</sup> L'intégralité des règlements du Conseil d'administration et les règlements des Comités sont publiés sur [www.nestle.com](http://www.nestle.com) (en anglais).

<sup>(2)</sup> Le terme Direction générale, tel qu'il est utilisé dans la Directive de SWX, est remplacé systématiquement par Direction du Groupe dans le présent document.



## Remarques préliminaires

Le Rapport sur la Corporate Governance 2007 de Nestlé est conforme à la structure de la Directive de SWX Swiss Exchange concernant les informations relatives à la Corporate Governance. Des informations supplémentaires sont fournies dans le Rapport de rémunération (Annexe 1).

Afin d'éviter la duplication d'informations, il est fait référence dans certaines sections à d'autres rapports, notamment le Rapport de gestion 2007, les Rapports financiers 2007 qui comprennent les Comptes consolidés du groupe Nestlé et les Rapports financiers de Nestlé S.A. ainsi que les Statuts de Nestlé S.A., dont le texte intégral peut être consulté dans l'Annexe 2 ou sur le site [www.nestle.com](http://www.nestle.com).

Les Comptes consolidés 2007 du groupe Nestlé sont conformes aux normes comptables internationales (normes IFRS) publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) ainsi qu'aux interprétations publiées par l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC). Les informations fournies ont été étendues le cas échéant afin d'être conformes aux exigences de la Directive de SWX.

### 1. Structure du Groupe et actionariat

#### 1.1 Structure du Groupe

Veillez vous référer, dans le Rapport de gestion 2007, à la présentation sommaire des organes responsables, des sièges sociaux, des cotations en bourse et codes de cotation et des informations sur la capitalisation boursière.

L'organigramme de la structure opérationnelle de Nestlé S.A. se trouve à la page 21 du présent document. La structure de gestion du Groupe est représentée dans l'information sectorielle (pages 13–14 et Note 1 des Comptes consolidés 2007 du groupe Nestlé).

Vous trouverez la liste des principales sociétés affiliées à la page 78 des Comptes consolidés 2007 du groupe Nestlé.

#### 1.2 Actionnaires importants

La Société n'a pas connaissance de l'existence d'actionnaires détenant, directement ou indirectement, 3% ou plus du capital-actions, autre que Nestlé S.A. qui détient, conjointement avec une autre société affiliée de Nestlé, 16 800 742 actions en propre, ce qui représente 4,3% du capital-actions (Note 21 des Comptes consolidés 2007 du groupe Nestlé).

#### 1.3 Participations croisées

La Société n'a pas connaissance de l'existence de participations croisées, de part et d'autre, dépassant 3% du capital ou de l'ensemble des actions ayant le droit de vote.

### 2. Structure du capital

#### 2.1 Capital

Le capital-actions ordinaire de Nestlé S.A. s'élève à CHF 393 072 500. Le capital-actions conditionnel est de CHF 10 000 000. Nestlé S.A. n'a pas de capital-actions autorisé.

#### 2.2 Capital conditionnel

Le capital-actions peut, par l'exercice de droits de conversion ou d'option, être augmenté de CHF 10 000 000 au maximum par l'émission d'un maximum de 10 000 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1.–. Le Conseil d'administration dispose ainsi d'un instrument flexible lui permettant, le cas échéant, de financer les activités de la Société par le recours à des obligations convertibles ou par l'émission d'emprunts à option. Pour la description du cercle des bénéficiaires ainsi que les conditions et modalités de l'émission de capital conditionnel, veuillez vous référer à l'art. 5<sup>bis</sup> des Statuts de Nestlé S.A.

### 2.3 Modifications du capital

Le capital-actions a été modifié deux fois au cours des trois derniers exercices; l'annulation d'actions a été approuvée lors des Assemblées générales du 6 avril 2006 et du 19 avril 2007. En 2006, le capital-actions a été réduit de 2 784 300 actions, passant de CHF 403 520 000 à CHF 400 735 700, à la suite du programme de rachat d'actions à hauteur de CHF 1 milliard, annoncé le 4 juillet 2005. En 2007, il a été réduit une nouvelle fois de 7 663 200 actions, à CHF 393 072 500, dans le cadre du programme de rachat d'actions à hauteur de CHF 3 milliards annoncé le 17 novembre 2005.

Pour la répartition du capital («fonds propres») pour 2007, 2006 et 2005, veuillez consulter le Compte de revenus et de dépenses et les changements ayant trait aux fonds propres figurant dans les Comptes consolidés 2007 et 2006 du groupe Nestlé.

### 2.4 Actions et bons de participation

Le capital de Nestlé S.A. est composé uniquement d'actions nominatives. Le nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune, entièrement libérées, s'élève à 393 072 500. Selon l'art. 14, al. 1 des Statuts, chaque action donne droit à une voix. Voir également le point 2.6.1. de ce rapport.

Les actionnaires ont droit au dividende. Il n'y a pas de bons de participation.

### 2.5 Bons de jouissance

Il n'y a pas de bons de jouissance.

### 2.6 Restrictions de transfert et inscriptions des nommées

#### 2.6.1 Restrictions de transfert par catégorie d'actions, avec mention des éventuelles clauses statutaires de groupe et des dispositions régissant l'octroi de dérogations

Conformément à l'art. 6, al. 6, lit. a des Statuts, aucune personne, physique ou morale, ne peut être inscrite en tant qu'actionnaire avec droit de vote pour les actions qu'elle détient, directement ou indirectement, pour plus de 3% du capital-actions. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que toutes les autres personnes, physiques ou morales, qui se concertent aux fins de contourner cette limitation, comptent pour une personne. Voir également l'art. 6, al. 6, lit. e des Statuts et le point 2.6.3 de ce rapport.

#### 2.6.2 Motifs de l'octroi de dérogations pendant l'exercice considéré

Voir les points 2.6.3 et 6.1.2 de ce rapport.

#### 2.6.3 Admissibilité des inscriptions de nommées, avec mention des clauses éventuelles de pourcentage et des conditions à remplir pour l'inscription

En vue de faciliter la négociabilité en bourse des actions, le Conseil d'administration peut, par voie de règlement ou dans le cadre de conventions passées avec des institutions boursières ou financières, admettre l'inscription à titre fiduciaire ainsi que déroger à la limitation de 3% (art. 6, al. 6, lit. e des Statuts). A cet égard, le Conseil d'administration a émis un règlement concernant les nommées qui établit des règles pour leur inscription en tant qu'actionnaires dans le Registre des actions. Ce règlement autorise l'inscription de:

- Nommées N («N» pour nom du propriétaire économique révélé): lorsque les pratiques de négoce et de dépôt des titres rendent difficile ou impossible l'inscription individuelle des propriétaires économiques, les actionnaires peuvent inscrire leurs participations via un nommée N avec droit de vote, à la condition expresse que l'identité et le nombre d'actions détenues par les propriétaires économiques soient communiquées à la Société, périodiquement ou sur demande. L'inscription comme actionnaire avec droit de vote pour un nommée N, ou des nommées N qui agissent en tant que groupe organisé ou dans le cadre d'un accord, ne peut pas dépasser 3% du capital-actions de la Société. Les participations qui dépassent la limite de 3% (respectivement la limite fixée par le Conseil d'administration, voir point 6.1.2) sont inscrites sans droit de vote.
- Nommées A («A» pour propriétaire économique anonyme): inscription sans droit de vote.

#### 2.6.4 Procédure et conditions auxquelles les privilèges statutaires et les restrictions de transfert peuvent être levés

Voir le point 6.1.3 de ce rapport.

## 2.7 Emprunts convertibles et options

L'émission d'emprunts obligataires est détaillée dans la Note 18 des Comptes consolidés 2007 du groupe Nestlé. Les seules options émises par Nestlé S.A. sont des options de collaborateurs allouées dans le cadre du Management Stock Option Plan (MSOP). Les caractéristiques de ce plan sont présentées en détail dans les Notes 15 et 21 des Comptes consolidés 2007 du groupe Nestlé.

## 3. Conseil d'administration

### 3.1 Membres du Conseil d'administration \*

Nom	Année de naissance	Pays	Formation	Première élection	Expiration du mandat
Peter Brabeck-Letmathe Président et Administrateur délégué	1944	Autriche	Diplôme d'économie	1997	2012
Andreas Koopmann 1 <sup>er</sup> Vice-Président	1951	Suisse	Diplôme d'ingénieur-mécanicien et de gestion d'entreprise	2003	2008
Rolf Hänggi 2 <sup>e</sup> Vice-Président	1943	Suisse	Diplôme de droit et finance	2004	2008
Edward George (Lord George)	1938	Grande-Bretagne	Diplôme d'économie	2004	2011
Kaspar Villiger	1941	Suisse	Diplôme d'ingénieur-mécanicien	2004	2009
Jean-Pierre Meyers	1948	France	Diplôme d'économie	1991	2011
Peter Böckli	1936	Suisse	Avocat	1993	2008
André Kudelski	1960	Suisse	Diplôme de physique	2001	2011
Daniel Borel	1950	Suisse	Diplôme de physique et d'informatique	2004	2009
Carolina Müller-Möhl	1968	Suisse	Diplôme de sciences politiques	2004	2009
Günter Blobel	1936	Allemagne	Diplôme de médecine	2005	2009
Jean-René Fourtou	1939	France	Ecole polytechnique	2006	2011
Steven G. Hoch	1954	Etats-Unis/Suisse	Diplôme de relations internationales et d'économie	2006	2011
Nāina Lal Kidwai	1957	Inde	Diplôme d'économie et de gestion d'entreprise	2006	2011

\* Pour des informations plus complètes, veuillez consulter les CV des différents membres sur [www.nestle.com](http://www.nestle.com).

### Fonctions de direction opérationnelle des membres du Conseil d'administration

A l'exception de Peter Brabeck-Letmathe, tous les membres du Conseil d'administration sont des membres non exécutifs.

### Informations pour chaque membre non exécutif du Conseil d'administration

Tous les membres non exécutifs du Conseil d'administration sont indépendants; ils n'étaient pas membres de la Direction de Nestlé avant leur élection et n'entretiennent aucune relation d'affaires étroite avec Nestlé. Pour les interdépendances, voir le point 3.3.

### 3.2. Parcours professionnel et autres activités et fonctions

Peter Brabeck-Letmathe, Président et Administrateur délégué



Peter Brabeck-Letmathe rejoint la société opérationnelle du groupe Nestlé en Autriche en qualité de représentant en 1968. Entre 1970 et 1987, il assume diverses responsabilités en Amérique latine. En 1987, il est affecté au siège international de Vevey (Suisse) comme Directeur avant d'être nommé Directeur général en 1992. Lors de l'Assemblée générale de juin 1997, Peter Brabeck-Letmathe est élu membre du Conseil d'administration de Nestlé S.A. En 1997, le Conseil d'administration de Nestlé S.A. le nomme Administrateur délégué. Il est élu Vice-Président en 2001 et Président du Conseil d'administration en 2005.

En qualité de représentant de Nestlé S.A., il assume les fonctions de Vice-Président de L'Oréal S.A. (France) et de Co-Président du Conseil de surveillance de Cereal Partners Worldwide (Suisse). Peter Brabeck-Letmathe est également membre du Conseil d'administration de Credit Suisse Group (Suisse) et membre du Conseil d'administration de Roche Holding Ltd (Suisse). En outre, il est membre de la Table Ronde des Industriels Européens (ERT) (Belgique), membre du Conseil de fondation du Forum économique mondial (Suisse) et Co-Président d'ECR Europe (Belgique).

#### Andreas Koopmann, 1<sup>er</sup> Vice-Président



Andreas Koopmann débute sa carrière en 1979 en qualité d'Assistant du Président et Directeur général de Bruno Piatti AG (Suisse). De 1980 à 1982, il est Assistant de direction du Groupe Motor Columbus AG, Holding (Suisse). A partir de 1982, il travaille pour Bobst Group, tout d'abord en qualité de Vice-Président ingénierie et production à Roseland, New Jersey (Etats-Unis). Il rentre en Suisse en 1989, occupant plusieurs postes de cadre supérieur au sein de la société, dont celui de membre du Comité de direction du Groupe, chargé de la production. Il est membre du Conseil d'administration de Bobst Group SA de 1998 à 2002 et est nommé à son poste actuel de Président de la direction en 1995. Actuellement, il assume également les fonctions de Vice-Président de Swissmem (Suisse).

#### Rolf Hänggi, 2<sup>e</sup> Vice-Président



En 1970, Rolf Hänggi débute sa carrière comme analyste financier et en investissements à la Société de Banque Suisse (Suisse) avant de passer à l'Union de Banques Suisses, puis à la Banque cantonale de Bâle (Suisse). En 1976, il rejoint la société d'assurances Zürich et en 1986, il en devient membre de la Direction, Chef des finances et responsable mondial des investissements. En 1988, il est nommé Vice-Président de la Direction de la société d'assurances Zürich. Il sera membre de son Conseil d'administration de 1993 à 1997, avant de devenir consultant indépendant. Aujourd'hui, Rolf Hänggi assume également la fonction de Président de la banque Rüd, Blass & Cie AG (Suisse). Il est en outre membre du Conseil de fondation de la Fondation Luftbild Schweiz (Suisse), membre du Conseil de fondation de la Fondation Werner Abegg Fonds (Suisse) et membre du Conseil consultatif pour le Mastercourse of Advanced Studies in Applied History de l'Université de Zurich (Suisse).

#### Edward George (Lord George)



Lord George rejoint directement la Banque d'Angleterre à la fin de ses études universitaires, en 1962. Entre 1966 et 1974, il est détaché tout d'abord à la Banque des règlements internationaux, à Bâle (Suisse), puis au Fonds monétaire international. Pendant les 16 années suivantes, Lord George occupe plusieurs postes de cadre supérieur au sein de la Banque d'Angleterre, avant d'en être nommé Gouverneur adjoint en 1990. De 1993 à 2003, il assume les fonctions de Gouverneur de la Banque d'Angleterre. Il est également membre du Conseil d'administration de la Banque des règlements internationaux, à Bâle (Suisse), de N. M. Rothschild and Sons Ltd (Grande-Bretagne) et de Rothschilds Continuation Holdings AG (Suisse).

#### Kaspar Villiger



Kaspar Villiger commence sa carrière en qualité de directeur et copropriétaire de la société familiale Villiger Söhne AG en 1966. Parallèlement, il débute une carrière politique en 1972 comme membre du Parti radical-démocratique suisse, dans le canton de Lucerne. Il est membre du Parlement fédéral suisse et élu au Conseil national en 1982 et au Conseil des Etats en 1987. Il occupe le poste de ministre de la Défense de 1989 à 1995 et de ministre des Finances de 1995 à 2003. Il assume les fonctions de Président de la Confédération suisse en 1995 et en 2002. Kaspar Villiger est également membre du Conseil d'administration de AG für die Neue Zürcher Zeitung et de Swiss Re (Compagnie suisse de réassurances) (Suisse).



#### Jean-Pierre Meyers



De 1972 à 1980, Jean-Pierre Meyers est attaché à la direction des affaires financières de la Société Générale. Pendant cette période, il est professeur adjoint à l'école supérieure de Commerce de Rouen, en France. De 1980 à 1984, il est Directeur de la banque Odier Bungener Courvoisier. Jean-Pierre Meyers est membre du Conseil d'administration de L'Oréal S.A., France, depuis 1987, et Vice-Président depuis 1994. Il assume les fonctions de Vice-Président de la Fondation Bettencourt-Schueller depuis 1988.

Il est en outre membre du Conseil d'administration de la Fondation Ophtalmologique Rothschild (France) et membre du Conseil de surveillance de Téthys S.A.S. (France).

#### Peter Böckli



De 1963 à 1981, Peter Böckli exerce la profession d'avocat à New York, Paris et Bâle et de 1975 à 2001 il est professeur chargé de cours de droit commercial et fiscal à l'Université de Bâle. Il devient associé du cabinet d'avocats Böckli & Thomann à Bâle (actuellement Böckli Bodmer & Partner) en 1981.

Il est actuellement membre du Conseil d'administration de la Manufacture des Montres Rolex S.A. (Suisse), d'Assivalor AG (Suisse) et de Vinetum AG (Suisse).

Il siège au Conseil de fondation de Holler-Stiftung (Allemagne) et assume les fonctions de Secrétaire du Conseil de fondation de Doerenkamp-Stiftung (Suisse).

#### André Kudelski



André Kudelski débute sa carrière en 1984 chez Kudelski S.A. (Suisse) en qualité d'ingénieur de recherche et développement. Après un séjour professionnel dans la «Silicon Valley», il revient auprès de Kudelski S.A. en 1986 où il est nommé chef de produit pour la télévision à péage. De 1989 à 1990, il est directeur de la division «télévision à péage» (NagraVision), avant d'assumer les fonctions de Président et Administrateur délégué du Conseil d'administration du Groupe Kudelski en 1991. En 1992, il devient Président de Nagra Plus S.A., joint-venture de Kudelski S.A. et Canal+. Il a été nommé Président du Conseil d'administration d'OPEN TV, société cotée au NASDAQ et contrôlée par Kudelski.

André Kudelski siège au Conseil d'administration et au Comité d'audit de Dassault Systèmes S.A. (France) et au Conseil d'administration d'Edipresse (Suisse).

Il est en outre membre du Conseil d'administration de la HSBC Private Bank Holding.

#### Daniel Borel



Daniel Borel est co-fondateur de Logitech. Il assume les fonctions de Président et Administrateur délégué du Conseil d'administration de Logitech S.A. de 1982 à 1988 et de Logitech International S.A. de 1992 à 1998. Il est Président de Logitech International S.A. depuis 1998.

Il assume en outre les fonctions de Président de swissUp, Fondation pour l'excellence de la formation en Suisse, et siège au Conseil de fondation de la Fondation Defitech (Suisse).

#### Carolina Müller-Möhl



Carolina Müller-Möhl est journaliste et conseillère en publicité et relations publiques jusqu'en 1999, date à laquelle elle est nommée Vice-Présidente du Conseil d'administration de Müller-Möhl Holding AG. Elle est Présidente de Müller-Möhl Group depuis 2000.

Carolina Müller-Möhl est également Présidente de Hyos Invest Holding AG (Suisse) et membre du Conseil d'administration de Kühne Holding AG (Suisse).

En outre, elle est membre du Conseil de fondation de la Fondation Pestalozzianum (Suisse) ainsi que membre de l'Advisory Board du Swiss Economic Forum, Présidente du jury du Swiss Economic Award et membre du Conseil de fondation de la Fondation Pestalozzi. En 2007, elle a été nommée «Young Global Leader» par le Forum économique mondial.

#### Günter Blobel



Günter Blobel obtient un doctorat en oncologie en 1967 et est nommé au Howard Hughes Medical Institute en 1986. Il reçoit le prix Nobel de physiologie ou médecine en 1999. Il occupe actuellement un poste à l'Université Rockefeller de New York.

Günter Blobel est cofondateur du Chromocell Corporate Technology Center (Etats-Unis) et membre du Conseil d'administration d'IFF International Flavors & Fragrances Inc. (Etats-Unis). Il est en outre Président de Friends of Dresden Inc. (Etats-Unis) et depuis août 2001, membre du Comité Nestlé sur la Nutrition («NNC»), un groupe d'experts internationaux qui conseillent Nestlé dans le domaine de la nutrition.

#### Jean-René Fourtou



Jean-René Fourtou débute sa carrière en 1963 chez Bossard & Michel. Il devient Directeur général de Bossard Consultants en 1972, puis Président-Directeur général du Groupe Bossard de 1977 à 1986. De 1986 à 1999, il assume les fonctions de Président-Directeur général du Groupe Rhône-Poulenc. En 1999, lors de la fusion d'Hoechst et de Rhône-Poulenc qui aboutit à la création d'Aventis, il devient Vice-Président du Conseil de Gestion et Directeur général de la société, fonctions qu'il assume jusqu'en 2002. Depuis 2005, il est Président du Conseil de surveillance de Vivendi Universal, dont il a été Président-Directeur général de 2002 à 2005.

Jean-René Fourtou est également Président du Conseil de surveillance du Groupe Canal+ (France), Vice-Président du Conseil de surveillance du Groupe AXA (France), et membre du Conseil d'administration de Sanofi-Aventis (France), de Capgemini (France), de NBC Universal (Etats-Unis) et de Maroc Télécom (Maroc).

Il est également Président d'honneur de la Chambre de Commerce Internationale (CCI) (France).

#### Steven G. Hoch



Steven G. Hoch débute sa carrière en 1978 à la Chemical Bank à New York et à Zurich. De 1987 à 1990, il est membre du Comité de direction et Directeur adjoint chargé du développement des affaires à la Bank in Liechtenstein Trust Company et BIL, Trainer Wortham Inc., à New York. Steven Hoch est Directeur et membre du Comité de direction de la Bessemer Trust Company, N.A, à New York, de 1990 à 1994 et membre du Comité exécutif et Directeur de la division «clientèle» de Pell Rudman Trust Company, à Boston, de 1994 à 2002. En 2002 il fonde Highmount Capital, LLC, une société de gestion de fortune basée aux Etats-Unis, dont il est toujours un associé.

Steven Hoch occupe également un poste de direction au sein de l'American Swiss Foundation. Il est administrateur de la Woods Hole Oceanographic Institution (Etats-Unis) et membre du Conseil national de la Smithsonian Institution (Etats-Unis).

#### Naïna Lal Kidwai



Naïna Lal Kidwai débute sa carrière en 1982 et travaille jusqu'en 1994 chez ANZ Grindlays Bank Plc. (aujourd'hui Standard Chartered Bank). De 1994 à 2002, elle assume les fonctions de Vice-Présidente et Directrice de l'Investment Banking chez Morgan Stanley India avant de partir pour HSBC. Elle est actuellement CEO de HSBC Inde et Directrice générale de l'ensemble des sociétés du groupe HSBC en Inde.

Elle représente le gouvernement indien auprès du Conseil de développement pour l'entrepreneuriat dans le domaine de la science et de la technologie, auprès du Conseil national pour l'intégration et auprès du Groupe consultatif Inde-Allemagne. Elle est membre de plusieurs comités des Chambres de commerce et de l'industrie et siège au Conseil national de la Confédération de l'industrie indienne ainsi qu'au Comité exécutif national de la FICCI (Federation of Indian Chambers of Commerce and Industry). Elle est membre du Conseil consultatif indien auprès de la Ville de Londres. Parmi les organismes de formation au sein desquels elle exerce ses responsabilités figurent le Conseil consultatif de la Harvard Business School, le Conseil de l'Inde auprès de la Johns Hopkins School of Advanced International Studies (Etats-Unis) et les Conseils consultatifs de l'IIM Ahmedabad et de l'IIT Mumbai (Inde). Elle est membre du conseil de la Grassroots Trading Network for Women, une organisation à but non lucratif consacrée à l'autonomisation des femmes défavorisées.

En 2007, le gouvernement indien a décerné le Padma Shri à Naina Lal Kidwai.

### 3.3 Interdépendances

Peter Brabeck-Letmathe et Jean-Pierre Meyers siègent aux Conseils d'administration de Nestlé et de L'Oréal.

### 3.4 Principes de la procédure d'élection

L'Assemblée générale a la compétence d'élire et de révoquer les membres du Conseil d'administration. En principe, la durée initiale du mandat d'un administrateur est fixée à cinq ans. Les membres sortants sont rééligibles. Chaque année, le Conseil d'administration est renouvelé par échelonnement des mandats, de sorte qu'après une période de cinq ans, tous les membres puissent être soumis à réélection.

Le Conseil d'administration élit, pour un mandat d'un an, le Président/Administrateur délégué, deux Vice-Présidents et les membres des Comités.

Le mandat d'un membre du Conseil d'administration expire au plus tard lors de l'Assemblée générale suivant son 72<sup>e</sup> anniversaire.

Pour les principes régissant la procédure de sélection: cf. le paragraphe 3.5.2 ci-dessous (Comité de rémunération et nomination).

### 3.5 Organisation interne

#### 3.5.1 Répartition des tâches au sein du Conseil d'administration

	Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise	Comité de rémunération et nomination	Comité de contrôle	Comité des finances
Peter Brabeck-Letmathe Président et Administrateur délégué	• (Présidence)			
Andreas Koopmann 1 <sup>er</sup> Vice-Président	•	•		
Rolf Hänggi 2 <sup>e</sup> Vice-Président	•		• (Présidence)	• (Présidence)
Edward George (Lord George)	•	•		•
Kaspar Villiger	•		•	•
Jean-Pierre Meyers			•	
Peter Böckli		• (Présidence)		
André Kudelski			•	
Daniel Borel		•		
Carolina Müller-Möhl				
Günter Blobel				
Jean-René Fourtou				
Steven G. Hoch				
Naïna Lal Kidwai				

### 3.5.2 Attributions et délimitation des compétences de tous les Comités

Les membres des Comités du Conseil sont élus pour un mandat d'un an par le Conseil d'administration, avec effet à compter de chaque Assemblée générale annuelle. Le Conseil d'administration nomme le Président de chaque Comité. Une charte écrite, approuvée par le Conseil d'administration, détermine les pouvoirs et devoirs de chaque Comité. Chaque Comité est autorisé à engager des experts extérieurs. Pour obtenir de plus amples informations, veuillez consulter le règlement du Conseil d'administration et les règlements des Comités sur le site [www.nestle.com](http://www.nestle.com).

Le **Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise** est composé du Président/Administrateur délégué, des deux Vice-Présidents et d'autres membres. Il assure la liaison entre le Président/Administrateur délégué et le Conseil d'administration, afin d'accélérer le traitement des affaires de la Société lorsque c'est nécessaire. Ce Comité a un rôle consultatif auprès du Président/Administrateur délégué, qu'il assiste dans ses responsabilités. Sur proposition du Président/Administrateur délégué, il traite des affaires pour lesquelles le Conseil d'administration à autorité.

Le Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise examine périodiquement le Gouvernement d'entreprise de la Société et prépare les recommandations pour le Conseil d'administration. Il examine, au moins une fois par an, l'indépendance des membres du Conseil d'administration.

Le **Comité de rémunération et nomination** est composé d'un Vice-Président et d'au moins deux autres membres du Conseil d'administration, à l'exception du Président/Administrateur délégué. Il élabore les principes relatifs à la rémunération des membres du Conseil d'administration et les soumet au Conseil pour approbation. Il surveille et examine les principes de rémunération pour la Société et le Groupe. De plus, il détermine la rémunération du Président/Administrateur délégué et les rémunérations individuelles des membres de la Direction du Groupe. Le Comité de rémunération et nomination notifie également ses décisions au Conseil d'administration et tient celui-ci informé de la politique générale de rémunération du Groupe.

En ce qui concerne les nominations, le Comité de rémunération et nomination établit les principes relatifs à la sélection des candidats au Conseil d'administration, sélectionne les candidats pour l'élection ou la réélection au Conseil d'administration et prépare une proposition pour la décision du Conseil d'administration. Les candidats au Conseil d'administration doivent posséder les qualifications et l'expérience nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Les nouveaux membres du Conseil d'administration reçoivent une introduction appropriée aux activités et aux affaires de la Société et du Groupe.

Le **Comité de contrôle** est composé d'un Vice-Président, qui préside le Comité, et d'au moins deux autres membres du Conseil d'administration, à l'exception du Président/Administrateur délégué. Au moins un membre doit être un expert en finance.

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, il dispose d'un accès illimité à la gestion, aux livres et aux comptes de la Société.

Le Comité de contrôle seconde le Conseil d'administration dans sa fonction de supervision du contrôle des finances, à travers un lien direct avec KPMG (réviseurs externes) et le Nestlé Audit Group (réviseurs internes du Groupe). Les principaux devoirs du Comité de contrôle consistent notamment à :

- examiner les procédures comptables internes de Nestlé;
- formuler des recommandations au Conseil d'administration sur la nomination de réviseurs externes par les actionnaires;
- examiner les procédures d'audit, y compris le périmètre proposé et les résultats de l'audit;
- se tenir régulièrement informé des résultats importants des audits et de leur avancement;
- surveiller la qualité des audits internes et externes;
- présenter les conclusions de l'approbation des Comptes annuels au Conseil d'administration.

Le Comité de contrôle informe régulièrement le Conseil d'administration des résultats de ses investigations et propose des mesures appropriées. La responsabilité de l'approbation des Comptes annuels incombe au Conseil d'administration.

Le **Comité des finances** est composé d'un Vice-Président, qui préside ce Comité, et de deux autres membres du Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise. Il examine le cadre de gestion de l'actif et du passif financiers du Groupe et prépare et actualise les directives de gestion des risques financiers liés à l'actif et au passif pour approbation par le Conseil d'administration.

### 3.5.3 Méthodes de travail du Conseil d'administration et de ses Comités

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent qu'il le juge nécessaire, au moins une fois par trimestre, et à la demande du Président/Administrateur délégué ou de la personne qu'il a désignée. En outre, une réunion du Conseil d'administration doit être convoquée dès qu'un membre ou le Président/Administrateur délégué en fait la demande.

Réunions tenues en 2007:	Fréquence	Durée moyenne (heures)
– Conseil d'administration de Nestlé S.A.	9 fois	4
– Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise	7 fois	3
– Comité de rémunération et nomination	7 fois	3
– Comité de contrôle	3 fois	3
– Comité des finances	2 fois	1

Le Conseil d'administration consacre une journée complète par an à l'examen des questions stratégiques. Des réunions du Conseil d'administration et des Comités se sont également tenues lors de la visite annuelle d'un Marché Nestlé, en 2007 en Suisse. Le taux de présence moyen aux réunions du Conseil était supérieur à 92%. A l'exception de certaines séances à huis clos, tous les membres de la Direction du Groupe assistent aux réunions du Conseil d'administration. En outre, certains dirigeants et membres de la Direction du Groupe assistent à certaines réunions des Comités.

Lors de chaque réunion du Conseil d'administration, les Présidents des divers Comités rendent compte des activités de leurs Comités.

### 3.6 Définition des domaines de compétence

Les organes de direction ont les compétences suivantes:

#### 3.6.1 Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est l'organe de direction suprême de la Société. Il est responsable de la supervision suprême du Groupe. Le Conseil d'administration s'occupe de toutes les questions qui ne sont pas réservées à l'Assemblée générale ou à un autre organe de direction de la Société par la loi, les Statuts ou des règlements spécifiques émis par le Conseil d'administration.

Les principaux devoirs du Conseil d'administration sont décrits comme suit:

- a) la direction suprême de la Société, en particulier la conduite, la gestion et la supervision des affaires de la Société, et la proposition des directives nécessaires;
- b) la détermination de l'organisation de la Société;
- c) la détermination des principes de contrôle comptable et financier, ainsi que des principes de planification financière;
- d) l'élection et la révocation du Président/Administrateur délégué et des Vice-Présidents, des membres des Comités et des membres de la Direction du Groupe;
- e) la supervision suprême du Président/Administrateur délégué et des membres de la Direction du Groupe, notamment en ce qui concerne leur respect de la loi, des Statuts, des règlements du Conseil d'administration et des instructions ponctuelles du Conseil d'administration;
- f) l'établissement du Rapport de gestion, la préparation de l'Assemblée générale et l'exécution des décisions de celle-ci;
- g) la notification du tribunal en cas de surendettement;
- h) l'examen et l'approbation:
  - de la stratégie à long terme du Groupe et du budget annuel d'investissement;
  - des principales opérations financières;
  - de toute question revêtant une importance cruciale en rapport avec la structure générale ou la politique financière, commerciale et industrielle de la Société ou du Groupe;
  - des principes de gouvernance d'entreprise de la Société;
  - de l'examen et de la décision de tout rapport soumis au Conseil d'administration.

### 3.6.2 Direction du Groupe

Le Conseil d'administration délègue au Président/Administrateur délégué, avec autorisation de sous-déléguer, le pouvoir de gérer les affaires de la Société et du Groupe conformément à la loi, aux Statuts et aux règlements du Conseil d'administration.

Le Président/Administrateur délégué préside la Direction du Groupe et délègue individuellement à ses membres le pouvoir nécessaire à l'exercice de leurs responsabilités dans les limites fixées dans les règlements de la Direction du Groupe.

### 3.7 Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction du Groupe

Le Conseil d'administration est régulièrement informé des questions matérielles relatives aux activités de la Société et du Groupe. Les membres de la Direction du Groupe assistent aux réunions du Conseil d'administration et rendent compte des projets et événements importants. Des rapports écrits sont également fournis régulièrement. Le Président/Administrateur délégué s'assure que l'information circule de façon adéquate entre la Direction du Groupe et le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration reçoit des rapports réguliers en provenance des Comités, du Président ainsi que de la Direction du Groupe. Les comptes rendus des réunions des Comités sont communiqués à tous les membres du Conseil d'administration. Chaque année, le Conseil visite un marché principal, où il se réunit avec ses dirigeants.

En outre, le Comité de contrôle examine la performance financière et évalue l'efficacité des procédures de contrôle internes et externes, ainsi que l'organisation et les procédures internes de gestion du risque.

A l'exception de certaines séances à huis clos, les membres de la Direction du Groupe et d'autres dirigeants assistent aux réunions du Comité de contrôle.

Les informations et moyens de contrôle supplémentaires incluent:

Les réviseurs externes, KPMG (réviseurs de Nestlé S.A. et des Comptes consolidés du groupe Nestlé), qui effectuent leur audit conformément à la législation suisse, aux normes d'audit suisses et aux normes internationales d'audit (ISA). Le Nestlé Audit Group, composé des réviseurs internes de la Société, qui a un lien direct avec le Comité de contrôle. Il comprend une unité de réviseurs internationaux qui voyage dans le monde entier pour exécuter ses activités de contrôle.

Group Risk Services, l'unité de gestion du risque, qui assiste toutes les entités de la Société en matière de gestion du risque, de prévention des pertes, de traitement des sinistres et d'assurance. Une évaluation du risque est réalisée une fois par an au plus haut niveau pour toutes les activités.

D'autres services liés au contrôle du risque assurent une mission supplémentaire de conseil et de supervision.

## 4. Direction du Groupe

### 4.1 Membres de la Direction du Groupe

Nom	Année de naissance	Pays	Formation / Fonction actuelle
Peter Brabeck-Letmathe	1944	Autriche	Diplôme d'économie Président et Administrateur délégué
Francisco Castañer	1944	Espagne	Diplôme d'économie DG: Produits pharmaceutiques et cosmétiques, Liaison avec L'Oréal, Ressources humaines, Affaires générales
Lars Olofsson	1951	Suède	Diplôme de gestion d'entreprise DG: Unité d'affaires stratégiques, Marketing et Ventes
Werner Bauer	1950	Allemagne	Diplôme d'ingénieur-chimiste DG: Chief Technology Officer: Innovation, Technologie et R&D
Frits van Dijk	1947	Pays-Bas	Diplôme d'économie DG: Zone Asie, Océanie, Afrique, Moyen-Orient
Paul Bulcke	1954	Belgique	Diplôme d'économie et de gestion d'entreprise DG: Zone Etats-Unis, Canada, Amérique latine, Caraïbes
Carlo M. Donati	1946	Suisse	Diplôme d'économie DG: Nestlé Waters (jusqu'au 1 <sup>er</sup> décembre 2007)
Luis Cantarell	1952	Espagne	Diplôme d'économie DG: Zone Europe
Paul Polman	1956	Pays-Bas	Diplôme d'économie et de gestion d'entreprise DG: Finances et contrôle, GLOBE, Global Nestlé Business Services, Juridique, Propriété intellectuelle, Fiscalité
José Lopez	1952	Espagne	Diplôme d'ingénieur-mécanicien DG: Opérations
John J. Harris	1951	Etats-Unis	Diplôme de gestion d'entreprise DG: Nestlé Waters (au 1 <sup>er</sup> décembre 2007)
Richard T. Laube	1956	Suisse / Etats-Unis	Développement organisationnel et recherche en évaluation DG adjoint: Nestlé Nutrition
Marc Caira	1954	Canada	Diplôme de marketing DG adjoint: Division d'affaires stratégiques FoodServices
David P. Frick	1965	Suisse	Diplôme de droit D: Corporate Governance, Compliance et Corporate Services

(DG: Directeur général; D: Directeur)

Pour des informations plus complètes, veuillez consulter les CV des différents membres sur [www.nestle.com](http://www.nestle.com).

## 4.2. Parcours professionnel et autres activités et fonctions

Peter Brabeck-Letmathe

Cf. point 3.2 ci-dessus.

Francisco Castañer



Francisco Castañer rejoint Nestlé España en 1964 au département Etudes de marché, avant d'être affecté au département Organisation au siège de Nestlé, en Suisse. Il retourne en Espagne en 1973 et devient Chef de la Division Produits Infantiles et Diététiques en 1976 et Chef du département Diversification en 1981. Il occupe le poste de Directeur général d'Alimentos Refrigerados SA (groupe Nestlé) de 1982 à 1984, avant d'assumer les fonctions de Directeur général adjoint de Nestlé España S.A. pendant deux ans, puis celles de Directeur général et Vice-Président du Conseil d'Administration de 1986 à 1996. Depuis juin 1997, Francisco Castañer est Directeur général, responsable des affaires non alimentaires du groupe Nestlé au niveau mondial (laboratoires Alcon et Galderma, relations avec L'Oréal), ainsi que des Ressources humaines et des Affaires générales.

Il représente Nestlé en qualité de Vice-Président d'Alcon Inc. (Suisse) et est membre du Conseil d'administration de L'Oréal S.A. (France) et de Galderma Pharma S.A. (Suisse).

Lars Olofsson



Lars Olofsson rejoint Nestlé en 1976 en qualité de chef de produits surgelés de Findus. En 1981, il accepte différentes responsabilités commerciales et marketing pour Nestlé France, avant de prendre la tête de la Division des produits laitiers et diététiques de Sopad Nestlé. Après un retour en Suède de 18 mois en tant que Président de Pripps-Procordia, il prend, en 1992, la direction générale de France Glaces Findus. Il est nommé Directeur des quatre marchés nordiques du groupe Nestlé (Suède, Norvège, Danemark et Finlande) en 1995, puis Président-Directeur général de Nestlé France en novembre 1997. En juillet 2001, il est nommé Directeur général, responsable de la Zone Europe.

Depuis décembre 2005, il assume les fonctions de Directeur général chargé des Unités d'affaires stratégiques, du Marketing et des Ventes.

En qualité de représentant de Nestlé, il assume les fonctions de Président de Nespresso S.A. et de Co-Président de Beverage Partners Worldwide S.A. (Suisse). Il est membre du Conseil d'administration de Life Ventures S.A. et de Nutrition-Wellness Venture AG (Suisse).

Werner Bauer



Werner Bauer débute sa carrière en 1975 en qualité de professeur assistant d'ingénierie chimique à l'Université d'Erlangen-Nuremberg. En 1980, il est nommé professeur d'ingénierie chimique à l'Université technique de Hambourg. En 1985, il devient Directeur de l'Institut Fraunhofer pour la technologie alimentaire et les emballages et obtient un poste de professeur de biotechnologie alimentaire à l'Université technique de Munich.

Werner Bauer devient Directeur du Centre de Recherche Nestlé, à Lausanne, en 1990, puis Directeur de la Recherche et du Développement de Nestlé en 1996. Après avoir occupé le poste de Directeur technique, puis celui de Chef de la Région Afrique du Sud et de l'Est de Nestlé, il prend en 2002 ses fonctions actuelles de Directeur général, Chief Technology Officer, Innovation, Technologie et R&D. En qualité de représentant de Nestlé, Werner Bauer exerce également les responsabilités suivantes: Président du Conseil de surveillance de Nestlé Deutschland AG; membre du Conseil d'administration d'Alcon, Inc. (Suisse); membre du Conseil d'administration de L'Oréal S.A. (France); membre du Conseil de surveillance de Cereal Partners Worldwide (Suisse); Vice-Président de Life Ventures S.A. et de Nutrition-Wellness Venture AG (Suisse); Président de Sofinol S.A. (Suisse).

Il siège également au Conseil de fondation de la Fondation Bertelsmann (Allemagne) et au Conseil d'administration de la Société Suisse des Industries Chimiques.



#### Frits van Dijk



Frits van Dijk rejoint Nestlé en 1970 en qualité de représentant pour le Royaume-Uni, avant d'occuper une série de postes en Inde et aux Philippines de 1972 à 1979. Il rentre en Europe pour travailler au sein de la Division Boissons de Nestlé, avant de repartir pour l'Asie en 1982, date à laquelle il prend la responsabilité de plusieurs portefeuilles. Il est nommé Directeur général de Nestlé Japan en 1995. Il est nommé Président et Administrateur délégué de Nestlé Waters Worldwide (précédemment Perrier Vittel S.A.) en 2000 et Directeur général pour l'Asie, l'Océanie, l'Afrique et le Moyen-Orient en mai 2005.

Frits van Dijk représente Nestlé en qualité de membre du Conseil de surveillance de Cereal Partners Worldwide (Suisse) et de membre du Conseil d'administration d'Osem Investments Ltd. (Israël), de Quality Coffee Products Ltd. (Thaïlande), de Nestlé Central and West Africa Limited (Ghana), de Nestlé (China) Ltd., de Nestlé (Malaysia) BHD., de Nestlé Pakistan Ltd., de Nestlé Philippines Inc., et de Nestlé (South Africa) Pty Ltd. Il est President Commissioner de PT Nestlé Indonesia et de PT Nestlé Indofood Citarasa Indonesia.

#### Paul Bulcke



Paul Bulcke débute sa carrière en 1977 en qualité d'analyste financier chez Scott Graphics International (Belgique), avant d'intégrer le groupe Nestlé en 1979 comme stagiaire en marketing. De 1980 à 1996, il occupe divers postes de marketing et de vente au sein de divisions de Nestlé Peru, Nestlé Ecuador et Nestlé Chile, avant de revenir en Europe pour assumer les fonctions de Directeur général de Nestlé Portugal. Entre 1998 et 2003, il est Directeur général de Nestlé Républiques tchèque et slovaque, puis de Nestlé Allemagne, avant d'être nommé, en 2004, à son poste actuel de Directeur général, responsable de la Zone Amériques.

En qualité de représentant de Nestlé, Paul Bulcke assume les fonctions de Président de Nestlé Brazil Ltda. et de Nestlé Chile S.A. Il est également membre du Conseil d'administration de Beverage Partners Worldwide S.A. (Suisse), membre du Conseil de surveillance de Cereal Partners Worldwide (Suisse) et Co-Président du Conseil de surveillance de Dairy Partners Americas (Suisse et Nouvelle-Zélande).

Paul Bulcke est membre du Conseil d'administration de la Swiss-Latin American Chamber of Commerce.

#### Carlo Donati



Carlo Donati débute sa carrière chez Nestlé en 1973 comme stagiaire en marketing. De 1976 à 1979, il est Chef de produit et Assistant du Directeur général de Nestlé India, avant de devenir Chef de produit au sein de Nestlé Portugal. A partir de 1980, Carlo Donati occupe une série de postes de cadre supérieur en Afrique. En 1993, il est affecté au siège de Nestlé en qualité d'Assistant régional/Adjoint pour l'Afrique et le Moyen-Orient. Il devient ensuite Directeur de division de Nestlé Italiana en 1996, puis Directeur général de Nestlé India en 1998. Après cinq ans au poste de Directeur régional de Nestlé South Asia Region, il est nommé en 2005 au poste de Directeur général de Nestlé Waters (jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2007).

Carlo Donati représente les intérêts de Nestlé à travers ses fonctions de Président de Nestlé Waters SAS et de Nestlé Waters MT (Management & Technology) SAS (France).

#### Luis Cantarell



Luis Cantarell rejoint Nestlé España S.A. en 1976. Il est nommé Chef du marketing café en 1987, puis Chef de la Division Nutrition de Nestlé Espagne. En 1994, il est affecté au siège de Nestlé et endosse la responsabilité du marketing mondial du café, au sein de l'Unité d'affaires stratégiques Boissons et Café. Il retourne en Espagne en 1996 en tant que Directeur de division. De 1998 à 2001, il occupe le poste de Directeur général de Nestlé Portugal S.A., puis, en 2001, il est nommé Directeur, responsable de la Division d'affaires stratégiques Nutrition du Groupe. En 2003, il est nommé Directeur général adjoint, avant de prendre ses fonctions actuelles de Directeur général de Nestlé S.A., responsable de la Zone Europe, en novembre 2005.

En qualité de représentant de Nestlé, il est Président du Conseil de surveillance de Nestlé Nederland B.V. et membre du Conseil de surveillance de Cereal Partners Worldwide (Suisse), Président de Nestlé Entreprises SAS (France), de Nestlé Suisse S.A., et de la Société des Produits Nestlé S.A. (Suisse). Il est également membre du Conseil d'administration de Lactalis Nestlé Produits Frais SAS (France).

En outre, Luis Cantarell est membre du Foreign Investment Advisory Council of Russia, membre du Conseil d'administration de l'Association des Industries de Marque (AIM) (Belgique), Président du Comité de liaison avec le CIAA et membre de la Direction générale d'ECR Europe (Belgique).

#### Paul Polman



De 1979 à 1986, Paul Polman accomplit diverses missions financières pour Procter & Gamble en Belgique, en Hollande et en France. En 1986, il est Chef de division et Directeur du marketing chez P&G France. Il devient Vice-Président et Directeur général de P&G Iberia en 1989 et Vice-Président et Directeur général de P&G UK en 1995. De 1998 à 2001, il est Président de Global Fabric Care chez P&G et de 2001 à 2005, il assume les fonctions de Président du Groupe P&G Europe et Directeur de Procter & Gamble responsable des affaires en Europe.

Paul Polman rejoint Nestlé en 2006 pour assumer les fonctions de Directeur général Finance et Contrôle. Il est également chargé de GLOBE, de l'initiative Global Nestlé Business Services et des départements Juridique, Propriété intellectuelle et Fiscalité.

En qualité de représentant de Nestlé, Paul Polman est membre du Conseil d'administration d'Alcon Inc., ainsi que de Life Ventures S.A. et de Nutrition-Wellness Venture AG (Suisse).

Il est également trésorier de la Swiss-American Chamber of Commerce.

#### José Lopez



José Lopez rejoint Nestlé en 1979 en qualité d'ingénieur stagiaire. De 1983 à 1995, il accomplit diverses missions techniques en Espagne, aux Etats-Unis, au Japon et en France. En 1995, il est nommé Directeur technique pour la région Océanie et devient en 1997 Directeur des opérations, responsable Technique, Chaîne d'approvisionnement et Exportations. En 1999, José Lopez est nommé Responsable de marché en charge de la région Malaisie/Singapour. Il devient Responsable de marché de Nestlé Japan en 2003. En tant que Directeur général de «Operations» à partir de 2007, José Lopez sera responsable pour les achats, la production, la qualité, la sécurité, l'environnement et la chaîne d'approvisionnement.

Il est également membre de la Direction de Global Commerce Initiative (GCI) (Belgique) et membre du Conseil d'administration de GS1 (précédemment EAN International) (Belgique).

#### John J. Harris



John J. Harris débute sa carrière en 1974 à la Carnation Company aux Etats-Unis (acquise par Nestlé en 1985), en tant que «Marketing Management Trainee». De 1974 à 1987, John J. Harris occupe plusieurs postes dans les divisions des produits Friskies PetCare et Carnation. En 1987, il devient Vice-Président et Directeur Général de la Division des produits Carnation. Affecté en 1997 à la Division Friskies PetCare comme Vice-Président et Directeur Général, il joue un rôle déterminant dans l'acquisition par Friskies PetCare d'Alpo Pet Foods, annoncée en janvier 1995. En janvier 1997, John J. Harris est nommé Directeur de Nestlé S.A. à Vevey, chargé de l'Unité d'affaires stratégiques Nestlé Worldwide PetCare. En mars 1999, il retourne aux Etats-Unis pour assumer les fonctions de Président de Friskies PetCare Company. Il est nommé Chief Worldwide Integration Officer à la suite de l'acquisition de Ralston Purina Company début 2001, devient Administrateur délégué de Nestlé Purina PetCare Europe en 2002, avant d'assumer des responsabilités supplémentaires pour l'Asie, l'Océanie et l'Afrique en 2005.

John J. Harris est nommé Directeur général de Nestlé S.A. et Président et Administrateur délégué de Nestlé Waters avec effet en décembre 2007.

Il est également Président du Conseil d'administration du Pet Food Institute.

#### Richard T. Laube



De 1980 à 1986, Richard T. Laube occupe un poste de responsable de marque chez Procter & Gamble, tout d'abord à Genève (Suisse), puis à Cincinnati (Etats-Unis). En 1987, il est muté à Osaka (Japon), en tant que Directeur marketing des marques papier pour P&G Far East Inc., puis en Allemagne en 1992 pour assurer les fonctions de Directeur général et Vice-Président de P&G Pharmaceutical, Deutschland. Après trois ans au poste de Directeur général de P&G do Brasil, Richard T. Laube devient Directeur général de Roche Consumer Health en 1999. Il est nommé membre du Comité exécutif de Roche en 2001.

Richard T. Laube rejoint Nestlé S.A. en avril 2005 et devient Directeur général adjoint, Corporate Business Development. Il est nommé Directeur général adjoint en charge de Nestlé Nutrition en novembre 2005.

Richard T. Laube représente également Nestlé en qualité de Président de Life Ventures S.A. et de Nutrition-Wellness Venture AG (Suisse).

En outre, il est membre du Conseil d'administration des sociétés affiliées Jenny Craig détenues à 100%.

#### Marc Caira



Marc Caira débute chez Nestlé Canada en 1977. En 1986, il est nommé Directeur adjoint régional des ventes, puis, en 1990, Directeur adjoint FoodServices et enfin, Directeur de FoodServices et Nescafé Beverages pour Nestlé Canada de 1997 à 2000.

En octobre 2000, Marc Caira rejoint Parmalat Canada et devient Président-Directeur général de Parmalat North America en 2004.

En mai 2006, Marc Caira revient chez Nestlé pour être nommé Directeur général adjoint chargé de la Division d'affaires stratégiques FoodServices.

#### David P. Frick



David P. Frick entame une carrière juridique en 1991 comme greffier au Tribunal de première instance de Meilen (Canton de Zurich) et devient en 1993 Assistant à l'Institut de droit bancaire de la Faculté de droit de l'Université de Zurich.

De 1994 à 1999, il est avocat au sein des groupes chargés des procédures International Corporate and Litigation du cabinet d'avocats new-yorkais Cravath, Swaine & Moore, avant de devenir Group General Counsel et Managing Director de Credit Suisse Group, à Zurich, en 1999. En 2003, David P. Frick est nommé membre de la Direction de Credit Suisse Group et devient Head of Legal and Compliance de la société en 2005.

David P. Frick rejoint Nestlé S.A. en 2006 en qualité de Directeur, Corporate Governance, Compliance et Corporate Services.

Il est membre du Conseil d'administration d'economiesuisse et représente également Nestlé au sein de SwissHoldings.

David P. Frick fait également partie du Comité sur l'extraterritorialité de la Chambre de commerce internationale de Paris et du Comité juridique de la Swiss-American Chamber of Commerce.

### 4.3 Contrats de management

Il n'existe pas de tels contrats de management chez Nestlé.

### 5. Rémunérations, participations et prêts

Veuillez vous reporter au Rapport de rémunération figurant à l'Annexe 1 du présent document.

### 6. Droits de participation des actionnaires

#### 6.1 Limitation et représentation des droits de vote

- 6.1.1 Toutes les limitations de droit de vote avec mention des clauses statutaires de groupe et des dispositions régissant l'octroi de dérogations, en particulier pour les représentants institutionnels des droits de vote

Seules les personnes valablement inscrites dans le Registre des actions sont reconnues comme actionnaires par la Société et peuvent exercer les droits découlant de leurs actions (art. 6, al. 4 des Statuts). L'actionnaire avec droit de vote peut exercer tous les droits liés à l'action. L'exercice de tout droit découlant de la détention d'une action implique l'adhésion aux Statuts. L'actionnaire sans droit de vote ne peut exercer ni le droit de vote qui découle de l'action ni les autres droits attachés au droit de vote.

Chaque actionnaire inscrit au Registre des actions comme actionnaire avec droit de vote peut faire représenter ses actions à l'Assemblée générale par un autre actionnaire inscrit comme actionnaire avec droit de vote (art. 14, al. 2 des Statuts). Nestlé S.A. offre également à ses actionnaires la possibilité de se faire représenter par la Société ou par un représentant indépendant.

Aucun actionnaire ou groupe d'actionnaires agissant de concert ne peut réunir, de par les actions qui lui appartiennent ou qu'il représente, plus de 3% de l'ensemble du capital-actions (art. 14, al. 3 des Statuts).

Afin de permettre l'exercice du droit de vote attribué aux actions déposées auprès des banques, le Conseil d'administration a accordé des dérogations à certaines banques pour qu'elles puissent exercer les droits de vote des actions, déposées par leurs clients, avec un pourcentage total qui soit supérieur à 3% du capital-actions.

Des précisions supplémentaires concernant les dérogations aux limitations des droits de vote sont décrites à l'art. 14, al. 4 et 5 des Statuts.

#### 6.1.2 Motifs justifiant l'octroi de dérogations durant l'exercice considéré

En vue de faciliter la négociabilité en bourse des actions, le Conseil d'administration a émis un règlement autorisant certains nommés à déroger à la limitation de 3% d'inscription en tant qu'actionnaire avec droit de vote. La responsabilité de la divulgation de l'identité des propriétaires économiques incombe aux nommés inscrits dans le Registre des actions.

#### 6.1.3 Procédure et conditions auxquelles les limitations statutaires des droits de vote peuvent être levées

La présence à l'Assemblée générale d'actionnaires représentant au moins les deux tiers du capital-actions est nécessaire pour modifier les dispositions statutaires relatives à l'inscription du droit de vote et à la limitation du droit de vote à l'Assemblée générale. Ces décisions doivent être prises à la majorité des trois quarts des actions représentées à l'Assemblée générale (art. 17 des Statuts). Voir également l'art. 14, al. 5 des Statuts, l'art. 36 des Statuts modifiés par l'Assemblée générale du 6 avril 2006 et la section Corporate Governance et Compliance du Rapport de gestion Nestlé 2007.

#### 6.1.4 Règles statutaires concernant la participation à l'Assemblée générale, dans la mesure où elles diffèrent de la loi

Les actionnaires avec droit de vote peuvent faire représenter leurs actions par un autre actionnaire avec droit de vote (art. 14, al. 2 des Statuts). Nestlé S.A. offre également à ses actionnaires la possibilité de se faire représenter par la Société ou par un représentant indépendant.

### 6.2 Quorums statutaires

Voir art. 16 et 17, al. 1 des Statuts, l'art. 36 des Statuts modifiés par l'Assemblée générale du 6 avril 2006 et la section Corporate Governance et Compliance du Rapport de gestion Nestlé 2007.

### 6.3 Convocation de l'Assemblée générale

Les règles statutaires de Nestlé S.A. (art. 11 et 12 des Statuts) ne diffèrent pas de la loi.

### 6.4 Inscriptions à l'ordre du jour

Veillez vous référer à l'art. 20 des Statuts.

### 6.5 Inscriptions au Registre des actions

Pour déterminer le droit à la participation et le pouvoir de représentation des actionnaires aux Assemblées générales, l'état des inscriptions au Registre des actions le vingtième jour avant la tenue de l'Assemblée générale fait foi (art. 6, al. 7 des Statuts).

## 7. Prises de contrôle et mesures de défense

### 7.1 Obligation de présenter une offre

Les Statuts de Nestlé S.A. ne contiennent pas de clause d'opting up ou d'opting out.

Ainsi, les dispositions de l'art. 32 de la Loi sur les bourses et le commerce des valeurs mobilières relatives au seuil légal de 33<sup>1</sup>/<sub>3</sub>% des droits de vote pour faire une offre publique d'achat sont applicables.

### 7.2 Clauses relatives aux prises de contrôle

Il n'existe pas de tels accords.

## 8. Organe de révision

### 8.1 Durée du mandat de révision et durée de la fonction du réviseur responsable

KPMG Klynveld Peat Marwick Goerdeler SA (cité comme KPMG dans ce rapport) a été nommé pour la première fois le 22 mai 1993 en tant que réviseur de Nestlé S.A. Le 14 avril 2005, lors de la 138<sup>e</sup> Assemblée générale des actionnaires de Nestlé S.A., KPMG a été réélu en tant que réviseur de Nestlé S.A. et des Comptes consolidés du groupe Nestlé pour un mandat de trois ans.

Le rapport d'audit est signé conjointement par deux réviseurs associés de KPMG pour le compte de KPMG.

M. Baillache a signé pour la première fois en tant que réviseur responsable les comptes de Nestlé S.A. et les Comptes consolidés du groupe Nestlé pour l'exercice se terminant au 31 décembre 2006.

### 8.2 Honoraires des réviseurs

Le montant total des honoraires payés aux réviseurs pour 2007 s'élève à CHF 56 millions, dont CHF 53 millions ont été versés à KPMG en qualité de réviseurs du Groupe.

### 8.3 Honoraires supplémentaires

Le montant total des honoraires relatifs aux services additionnels payés aux réviseurs pour 2007 s'élève à CHF 17 millions, dont CHF 6 millions ont été versés à KPMG.

### 8.4 Instruments de surveillance et de contrôle relatifs à l'organe de révision

KPMG soumet au Comité de contrôle un récapitulatif des points soulevés lors du contrôle intermédiaire ainsi qu'un rapport détaillé sur les résultats financiers annuels du Groupe. En 2007, KPMG a participé à trois réunions du Comité de contrôle, à l'issue desquelles les réviseurs se sont entretenus avec le Comité de contrôle. La Direction du Groupe n'a pas assisté à ces entretiens.

Les réviseurs internes du Groupe ont rencontré le Comité de contrôle à trois reprises. Le responsable du contrôle interne a lui aussi rencontré régulièrement le président du Comité de contrôle, auquel il a présenté des rapports intermédiaires.

Le Conseil d'administration réexamine périodiquement le choix des réviseurs, dont il soumet la nomination lors de l'Assemblée générale de Nestlé S.A. Le Comité de contrôle évalue l'efficacité du travail effectué par les réviseurs suivant le droit suisse. Un nouveau réviseur responsable est désigné tous les sept ans, conformément au droit suisse.

Le groupe Nestlé et KPMG ont convenu de directives claires concernant les services professionnels pouvant être rendus par KPMG. Ces services comprennent un «due diligence» pour des fusions, des acquisitions et des cessions ainsi que les conseils liés à la fiscalité et à la gestion des risques. Ces directives assurent l'indépendance de KPMG en tant que réviseur du groupe Nestlé. Alcon étant cotée au NYSE, KPMG est tenu de conserver son indépendance à l'égard du groupe Nestlé, conformément aux normes américaines. KPMG contrôle son indépendance tout au long de l'année et la confirme annuellement auprès du Comité de contrôle.

## 9. Politique d'information

### Relations avec les investisseurs – principes

Nestlé s'engage à mener une politique d'information ouverte et conséquente avec les actionnaires, les investisseurs potentiels et les autres parties intéressées. L'objectif est d'assurer que la perception que ces parties ont de l'évolution historique, de la performance courante et des perspectives futures correspond à la compréhension du management quant à la situation courante de Nestlé. Les principes qui sous-tendent cette politique d'information sont que Nestlé traite tous les actionnaires de manière égale à situation égale, que toute information susceptible de modifier le cours du titre soit publiée dans les délais adéquats et que les informations soient communiquées sous une forme aussi complète, simple, transparente et conséquente que possible.

### Méthodologie

Nestlé publie annuellement un rapport de gestion qui présente dans le détail les activités et fournit des rapports financiers révisés détaillés pour l'exercice sous revue, conformément aux «International Financial Reporting Standards» (IFRS). La publication d'un Rapport semestriel vient compléter le Rapport de gestion.

Nestlé publie ses résultats annuels et semestriels, ainsi que le chiffre d'affaires du premier trimestre et des neuf premiers mois de l'exercice. Nestlé publie aussi des communiqués de presse lors d'événements susceptibles de modifier le cours de l'action, à propos notamment des acquisitions et des désinvestissements importants, des accords de joint-venture et des alliances. Les annonces importantes, notamment celles concernant les résultats ou les activités du Groupe, sont accompagnées d'une présentation transmise en direct sur Internet, que chacun, actionnaire ou non, est libre de suivre.

Nestlé organise un programme de relations avec les investisseurs. Celui-ci comprend des réunions par groupe et des entretiens individuels, ainsi que l'Assemblée générale et des présentations au moment de la publication des résultats annuels et semestriels. Le Groupe met également sur pied un programme de «road-shows» qui se déroule dans la plupart des centres financiers du monde. Celui-ci comprend l'organisation d'événements qui s'adressent aux investisseurs institutionnels et aux analystes en placements, à l'occasion desquels les membres de la Direction présentent leurs domaines de compétence. Ces rencontres sont axées sur les derniers résultats financiers annoncés, sur l'activité récente de la Société ou sur la stratégie à plus long terme du Groupe: elles ne constituent pas une occasion de fournir des informations nouvelles qui pourraient inciter à une décision d'investissement.

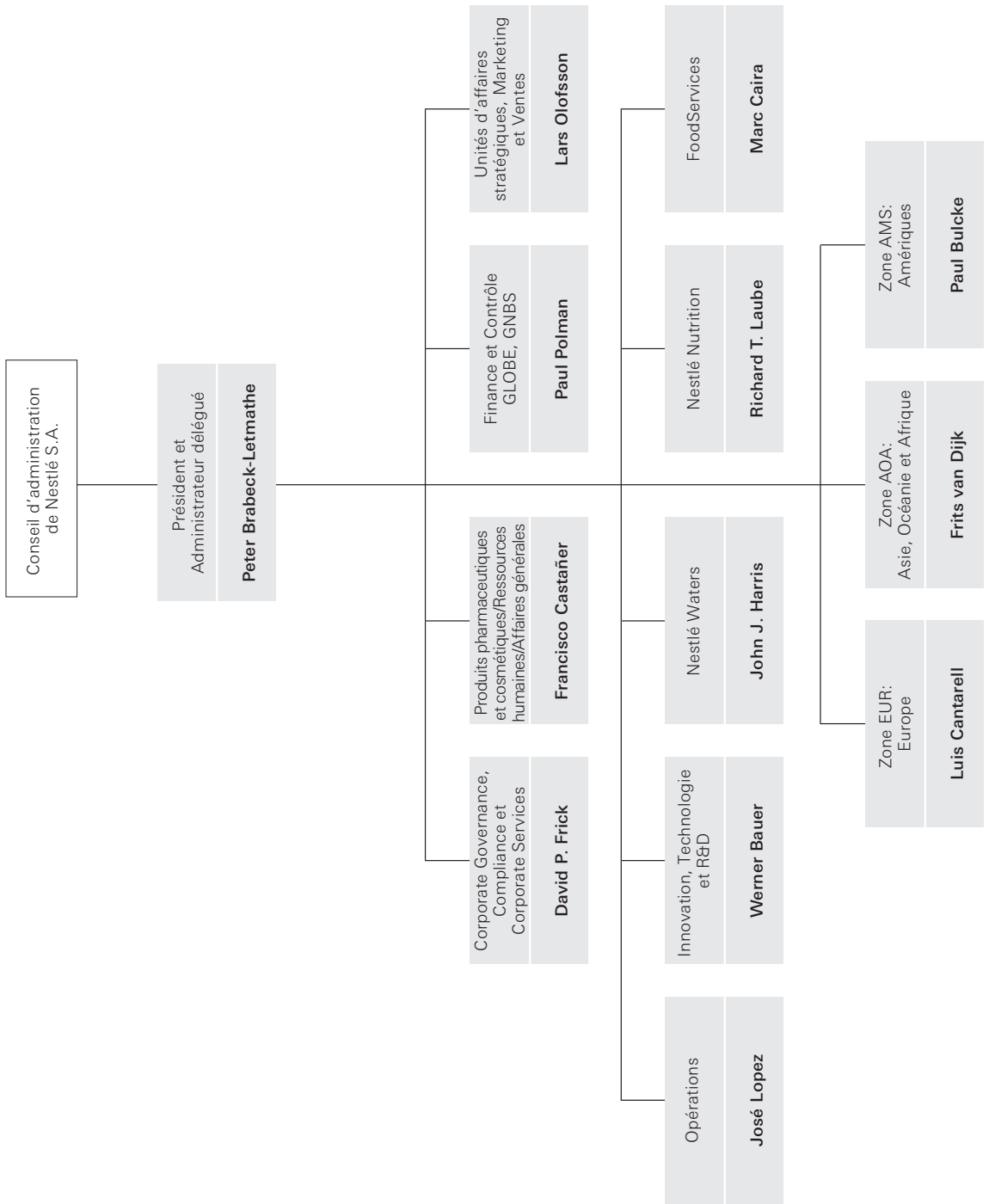
Nestlé a également recours au World Wide Web ([www.nestle.com](http://www.nestle.com)) afin de garantir une diffusion rapide et équitable de l'information. Nestlé ne compte pas seulement sur le fait que des personnes consulteront le site pour être informées sur les développements les plus récents au sein du Groupe: il est en effet possible de s'inscrire sur le site Internet afin d'être automatiquement informé par Nestlé lorsqu'une modification est apportée sur le site Internet «Investor Relations»; les communiqués de presse sont aussi distribués aux principales agences d'information. Des liens sont à disposition vers des informations non financières qui peuvent présenter un intérêt pour les investisseurs, notamment dans des domaines tels que l'environnement, le développement durable, les Principes de conduite des affaires du groupe Nestlé et la Politique des ressources humaines du groupe Nestlé.

Toute personne peut contacter le Département «Investor Relations» de Nestlé, par le biais du site Internet, par téléphone, fax, e-mail ou courrier.

### Contact

Investor Relations  
Nestlé S.A., Avenue Nestlé 55  
CH-1800 Vevey (Suisse)  
Téléphone + 41 (0)21 924 35 09  
Fax + 41 (0)21 924 28 13  
E-mail: [ir@nestle.com](mailto:ir@nestle.com)

**Organisation générale de Nestlé S.A.**  
31 décembre 2007



# Rapport de rémunération 2007

## Introduction

La rémunération des dirigeants fait l'objet d'une attention soutenue de la part des actionnaires, des politiques et du public.

Depuis la publication de la Directive de la SWX Swiss Exchange concernant les informations relatives à la Corporate Governance en 2002, les sociétés cotées sont tenues de publier certaines informations sur la rémunération, les participations et les prêts des membres du Conseil d'administration et des dirigeants. Parallèlement, le Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise élaboré par economiesuisse est entré en vigueur. Au fil des années, ces deux documents ont vu leur application étendue et précisée. Nestlé a toujours respecté toutes les obligations applicables.

A compter de 2007, l'Annexe 1 du Code suisse de bonne pratique est d'application effective. Elle définit dix recommandations liées à la rémunération des membres du Conseil d'administration et des dirigeants. En outre, sont désormais applicables de nouvelles dispositions de la loi suisse sur les sociétés exigeant des rapports plus détaillés sur la rémunération des dirigeants, à présenter dans l'Annexe des états financiers de Nestlé S.A.

Compte tenu de cette évolution et de sa stratégie d'amélioration constante de l'information communiquée aux actionnaires, le Conseil d'administration de Nestlé S.A. a décidé de publier pour la première fois un rapport de rémunération exhaustif, expliquant la philosophie, les différents aspects et processus de nos programmes de rémunération. Le présent rapport couvre spécifiquement la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe de Nestlé S.A.

Le présent Rapport de rémunération fait partie intégrante du Rapport sur la Corporate Governance de la Société. Comme le préconise l'Annexe 1 du Code suisse de bonne pratique, il sera soumis à l'Assemblée générale des actionnaires pour approbation, conjointement aux états financiers.

Le succès de la Société dépend en grande partie de notre capacité à attirer et retenir la fine fleur des professionnels tout en leur offrant un environnement porteur et motivant. La politique de rémunération de Nestlé et son application sont fondées sur cette profonde conviction.



Peter Brabeck-Letmathe  
Président du Conseil d'administration  
et Administrateur délégué



L'objectif du présent Rapport de rémunération 2007 est d'informer nos actionnaires sur le système de rémunération en cours chez Nestlé et son application, notamment pour les membres du Conseil d'administration et la Direction du Groupe.

### Comité de rémunération et nomination (CRN)

Les membres du CRN et son Président sont nommés par le Conseil d'administration pour une période d'un an. Le CRN, régi par la Charte du Comité de rémunération et nomination, est composé du premier Vice-Président et d'au moins deux autres membres du Conseil d'administration, à l'exception du Président/Administrateur délégué.

Au 31 décembre 2007, le CRN était composé comme suit:

- Président: Professeur Peter Böckli
- Membres: M. Andreas Koopmann  
M. Edward George (Lord George)  
M. Daniel Borel

Le CRN s'est réuni trois fois en 2007 en qualité de Comité de rémunération, et a tenu quatre réunions supplémentaires en tant que Comité de nomination.

### Gouvernance

Le Conseil d'administration assume la responsabilité globale de la définition des principes de rémunération en usage au sein du Groupe. Il est également chargé d'approuver la rémunération du Président/Administrateur délégué et de l'ensemble de la Direction du Groupe. La rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe est régie par les principes de gouvernance suivants:

Rémunération	Recommandée par	Approuvée par
Président	Comité de rémunération et nomination	Conseil d'administration/ Administrateur délégué*
Membres de la Direction du Groupe	Président/ Administrateur délégué	Comité de rémunération et nomination
Membres non exécutifs du Conseil d'administration	Comité de rémunération et nomination	Conseil d'administration**

\* Le Président ne peut pas voter concernant sa propre rémunération.

\*\* Ils ne peuvent voter sur leur propre rémunération dans la mesure où la rémunération du Comité est concernée.

### Membres du Conseil d'administration

#### Membres du Conseil et rémunération du Comité

Chaque membre du Conseil d'administration reçoit une rémunération de CHF 280 000 par an. En outre, chaque membre perçoit une indemnité forfaitaire de CHF 15 000 par an.

#### Rémunération supplémentaire pour les membres des Comités du Conseil d'administration (par an)

	Présidence	Membres
Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise	N/A*	CHF 200 000
Comité de rémunération et nomination	CHF 150 000	CHF 50 000
Comité de contrôle	CHF 150 000	CHF 100 000

\* La Présidence du Comité ne donne pas droit à une rémunération supplémentaire.

Les membres du Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise qui siègent au Comité des finances (sous-comité de ce dernier) ne perçoivent pas de rémunération supplémentaire.

## Composition du Comité au 31 décembre 2007

	Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise	Comité de rémunération et nomination	Comité de contrôle	Comité des finances
Peter Brabeck-Letmathe	• (Présidence)			
Andreas Koopmann	•	•		
Rolf Hänggi	•		• (Présidence)	• (Présidence)
Edward George (Lord George)	•	•		•
Kaspar Villiger	•		•	•
Jean-Pierre Meyers			•	
Peter Böckli		• (Présidence)		
André Kudelski			•	
Daniel Borel		•		

Les rémunérations et indemnités forfaitaires mentionnées plus haut couvrent la période entre l'Assemblée générale 2007 et l'Assemblée générale 2008. La rémunération des membres du Conseil d'administration et des Comités est versée pour 50% en espèces et pour 50% en actions Nestlé S.A., ces dernières étant soumises à une période de blocage de deux ans. Le nombre d'actions Nestlé S.A. est déterminé sur la base du cours de clôture ex-dividende à la date du versement du dividende pendant l'exercice fiscal concerné, actualisé de 11% pour tenir compte de la période de blocage de deux ans. En 2007, ce cours était de CHF 429.87.

## Synthèse des rémunérations

	Rémunération (espèces, en CHF)	Rémunération (nb. d'actions Nestlé S.A.)	Indemnité forfaitaire (en CHF)
Peter Brabeck-Letmathe	240 000	497	15 000
Andreas Koopmann	265 000	549	15 000
Rolf Hänggi	315 000	653	15 000
Edward George (Lord George)	265 000	549	15 000
Kaspar Villiger	290 000	601	15 000
Jean-Pierre Meyers	190 000	394	15 000
Peter Böckli	215 000	446	15 000
André Kudelski	190 000	394	15 000
Daniel Borel	165 000	342	15 000
Carolina Müller-Möhl	140 000	290	15 000
Günter Blobel	140 000	290	15 000
Jean-René Fourtou	140 000	290	15 000
Steven G. Hoch	140 000	290	15 000
Naïna Lal Kidwai	140 000	290	15 000
<b>Rémunération totale</b>	<b>2 835 000</b>	<b>5 875</b>	<b>210 000</b>

## Actions détenues par chaque membre du Conseil d'administration et les personnes qui leur sont proches au 31 décembre 2007

	Nombre d'actions Nestlé S.A. *
Peter Brabeck-Letmathe	Voir page 30
Andreas Koopmann	4 756
Rolf Hänggi	4 522
Edward George (Lord George)	3 286
Kaspar Villiger	3 810
Jean-Pierre Meyers	141 135
Peter Böckli	13 433
André Kudelski	3 385
Daniel Borel	11 785
Carolina Müller-Möhl	1 767
Günter Blobel	1 081
Jean-René Fourtou	759
Steven G. Hoch	23 788
Nāina Lal Kidwai	669
<b>Total</b>	<b>214 176</b>

\* Inclut les actions soumises à une période de blocage de deux ans

Au 31 décembre 2007, les membres non exécutifs du Conseil d'administration et les personnes qui leur sont proches ne détenaient aucune option sur action.

### Prêts

Il n'existe aucun prêt non remboursé accordé aux membres non exécutifs du Conseil d'administration.

### Système de rémunération des dirigeants

Dans le cadre du présent rapport, les dirigeants incluent, pour l'exercice 2007, le Président/Administrateur délégué ainsi que les autres membres exécutifs de la Direction du Groupe.

La rémunération globale est constituée des cinq éléments clés suivants:

#### 1. Salaire de base annuel

Le salaire de base annuel constitue le socle de la rémunération globale. Il sert également de référence pour en déterminer le deuxième élément, le bonus à court terme, et le troisième, les plans de participation à long terme. Il est réexaminé chaque année par le CRN, en fonction de la contribution individuelle ainsi que de sa compétitivité par rapport aux pratiques de nos groupes de référence.

#### 2. Bonus à court terme

Le bonus à court terme ou bonus annuel est exprimé sous forme de pourcentage du salaire de base, ce pourcentage représentant un objectif de bonus. Les objectifs à atteindre sont fixés en début d'année; ils sont décomposés en objectifs collectifs et objectifs individuels. Les objectifs collectifs correspondent aux objectifs opérationnels du groupe Nestlé, tel que la croissance du chiffre d'affaires, la croissance interne réelle, le bénéfice avant intérêts et impôts, les investissements, etc. Quant aux objectifs individuels, ils sont fixés par le Président/Administrateur délégué pour chaque membre de la Direction du Groupe. Si un membre atteint la totalité de ses objectifs, le bonus versé correspond au montant fixé comme objectif. Si un ou plusieurs objectifs ne sont pas atteints, le bonus est diminué. Si les objectifs sont dépassés, le versement peut atteindre au maximum 150% de l'objectif. Il n'existe pas de bonus minimum garanti.

#### 3. Plans de participation à long terme

Chaque année, les membres de la Direction du Groupe peuvent participer à des plans de participation à long terme sous forme d'options sur actions dans le cadre du «Management Stock Option Plan» (MSOP) et sous forme

de «Restricted Stock Units» dans le cadre du «Restricted Stock Unit Plan» (RSUP). Dans ce cadre, une valeur de référence est fixée au moment de l'octroi et le nombre respectif d'options et de «Restricted Stock Units» est alors alloué à chaque membre de la Direction du Groupe. Les titres octroyés dans le cadre de ces deux plans sont soumis à une durée de service de trois ans. Le prix d'exercice des options sur actions correspond au cours moyen pondéré des actions Nestlé S.A. sur les dix derniers jours de cotation précédant la date d'attribution. Au terme de la période de blocage, la période d'exercice des options est de quatre ans avant expiration et les «Restricted Stock Units» sont mises à la disposition des participants sous forme d'actions Nestlé S.A. disponibles immédiatement ou de leur équivalent en espèces, à la discrétion de la Société.

#### 4. Indemnités diverses

Nestlé limite les indemnités diverses à un niveau minimum. Il s'agit essentiellement d'une indemnité véhicule (aucun véhicule de fonction n'est mis à disposition des membres de la Direction du Groupe) et d'une participation aux primes d'assurance-maladie, telles qu'attribuées à d'autres collaborateurs. Les membres de la Direction du Groupe sur d'autres sites de Nestlé qui ont été transférés en Suisse peuvent percevoir des avantages conformes à la «Nestlé Corporate Expatriation Policy». Il n'existe aucune disposition contractuelle prévoyant une indemnité de licenciement ou de départ en cas de prise de contrôle pour les membres de la Direction du Groupe («parachutes dorés»).

#### 5. Prestations de retraite

Les membres de la Direction du Groupe domiciliés en Suisse sont affiliés au Fonds de Pensions de Nestlé en Suisse, comme tous les autres collaborateurs. Il s'agit d'un plan à cotisations définies complété par un objectif de pension de retraite exprimé en pourcentage du salaire de base annuel. Le salaire pris en compte dans le calcul de la pension comprend donc le salaire de base annuel, mais pas la rémunération variable, qu'il s'agisse du bonus à court terme ou des plans de participation à long terme. Si le salaire de base annuel dépasse le plafond fixé par la législation suisse sur les retraites (Loi fédérale sur la prévoyance professionnelle), la part excédentaire est couverte directement par la Société.

#### Benchmarking

La définition et la valeur de ces éléments sont examinées périodiquement et comparées avec les pratiques concurrentielles du marché. Les trois premiers éléments – salaire de base annuel, bonus à court terme et plans de participation à long terme – forment la rémunération directe globale. Pour déterminer le positionnement concurrentiel de Nestlé dans ce contexte, le CRN prend comme principale référence les sociétés (hors services financiers) du Dow Jones Euro Stoxx 50. Puis il prend pour référence secondaire un groupe de grandes entreprises européennes du secteur des biens de consommation en évolution rapide, ainsi que le Swiss Market Index (SMI).

En 2007, Nestlé a recouru aux services de Towers Perrin, société internationale de conseil en rémunération réputée, qui lui a fourni une comparaison de marché détaillée. Les résultats de cette étude ont confirmé que la rémunération directe globale correspondait à la médiane du marché, ajustée pour tenir compte de la taille de Nestlé.

Une enquête réalisée avec Hewitt Associates en 2005 avait montré que, par rapport à nos groupes de référence, les prestations de retraite Nestlé étaient compétitives.

#### Rémunération de la performance

Le système de rémunération de Nestlé a toujours cherché à rétribuer les membres de la Direction du Groupe (comme tous les dirigeants de Nestlé) sur la base de leur performance individuelle et collective. Cette dernière s'exprime en termes de performance du Groupe, de l'unité d'affaires ou de la fonction.

#### Répartition en rémunération fixe et variable

	En % du salaire annuel de base
Salaire de base annuel	100%
Objectif de bonus à court terme	de 45% à 200%
Objectif de plans de participation à long terme	de 55% à 200%

Les deux derniers éléments forment la portion variable, qui représente donc quasiment deux tiers de la rémunération directe globale lorsque les objectifs sont atteints, ou plus s'ils sont dépassés.

Le CRN approuve le salaire de base annuel et l'affectation des plans de participation à long terme aux membres de la Direction du Groupe. Par ailleurs, il valide le niveau de réalisation des objectifs tant individuels qu'à l'échelle du Groupe, ce qui permet de déterminer le montant du bonus à court terme.

## Éléments de rémunération des membres de la Direction du Groupe

### Bonus à court terme

En ce qui concerne l'objectif du Président/Administrateur délégué, il est constitué à 100% de l'objectif du groupe Nestlé. Pour les autres membres de la Direction du Groupe, cet objectif dépend à hauteur de 30% des objectifs du groupe Nestlé et à 70% des objectifs individuels ou d'autres objectifs collectifs (objectifs de Zones, d'activités gérées à l'international ou de fonctions).

Le bonus est soumis à un plafond de 130% de l'objectif pour le Président/Administrateur délégué et de 150% de l'objectif pour les autres membres de la Direction du Groupe. Il n'existe pas de bonus minimum garanti.

En lieu et place d'espèces, les membres de la Direction du Groupe peuvent choisir de percevoir leur bonus en tout ou partie sous la forme d'actions Nestlé S.A. Dans ce cas, la valeur d'une action Nestlé S.A. est déterminée sur la base du cours de clôture moyen des dix derniers jours ouvrables du mois de janvier de l'année durant laquelle le bonus est payé. Les actions Nestlé S.A. perçues en lieu et place d'espèces sont soumises à une période de blocage de trois ans.

### Restricted Stock Unit Plan (RSUP)

Une partie des plans de participation à long terme est versée sous forme de «Restricted Stock Units» (RSU). Outre le Président/Administrateur délégué et la Direction du Groupe, le RSUP couvre quelque 1800 dirigeants et cadres supérieurs du groupe Nestlé. Les attributions sont décidées en fonction des fourchettes prédéfinies par niveau hiérarchique. Les RSU attribuées aux membres de la Direction du Groupe sont soumises à une période de blocage de trois ans au terme de laquelle elles sont livrées soit sous forme d'actions Nestlé S.A. au taux de conversion d'une action pour une RSU, soit par paiement du montant équivalent en espèces.

### Management Stock Option Plan (MSOP)

Une autre partie des plans de participation à long terme est versée sous forme d'options sur actions. Ce MSOP est actuellement accordé au Président/Administrateur délégué et aux membres de la Direction du Groupe. Les options sur actions accordées sont soumises à une période de blocage de trois ans suivie d'une période d'exercice de quatre ans. Elles sont valorisées à la date d'attribution selon la méthode Black-Scholes.

### Politique de détention d'actions

Nestlé n'a aucune politique exigeant des membres de la Direction du Groupe qu'ils détiennent des actions Nestlé S.A.

### Prêts

La Société n'accorde en principe aucun prêt, hormis sous forme d'avances non porteuses d'intérêt et habituellement remboursables sur une période de trois ans. Celles-ci sont accordées aux membres de la Direction du Groupe transférés d'autres sites Nestlé vers la Suisse, conformément à la «Nestlé Corporate Expatriation Policy» généralement applicable.

### Contrats de travail et indemnités de licenciement

Les membres de la Direction du Groupe sont soumis à un préavis généralement applicable de six mois. Au cours de cette période, à moins qu'il ne s'agisse d'un licenciement pour cause réelle et sérieuse, ils continuent à avoir droit à leur salaire de base annuel et à leur bonus à court terme (au pro rata). Il n'existe aucune disposition prévoyant une indemnité de licenciement ou de départ en cas de prise de contrôle («parachutes dorés»).

## Rémunération réelle accordée aux membres de la Direction du Groupe pour 2007

La rémunération totale versée aux membres de la Direction du Groupe au titre de 2007 s'élève à CHF 49 620 852.

### Rémunération totale des membres de la Direction du Groupe (en CHF)

	2007
Salaire de base annuel	14 018 333
Bonus à court terme (espèces)	5 958 387
Bonus à court terme (valeur actualisée de l'action Nestlé S.A.)	9 752 863
«Restricted Stock Units» (juste valeur lors de l'octroi)	11 249 575
Options sur actions dans le cadre du Management Stock Option Plan (valeur selon Black-Scholes lors de l'octroi)	7 810 110
Indemnités diverses	831 585
<b>Total</b>	<b>49 620 852</b>

La Société a également versé CHF 5 146 990 aux futures prestations de retraite des membres de la Direction du Groupe dans le cadre de la politique en matière de prestations de retraite de Nestlé décrite ci-dessus.

Le tableau de rémunération ci-dessus part des éléments suivants:

Nb. d'actions Nestlé S.A. accordées:	24 517
Nb. de «Restricted Stock Units» accordées dans le cadre du RSUP:	24 250
Nb. d'options sur actions accordées dans le cadre du MSOP:	115 500

La rémunération globale de la Direction du Groupe a augmenté par rapport à l'exercice passé en raison des changements survenus en son sein, de la nouvelle méthode d'évaluation des options (recours au mode de calcul Black-Scholes et non plus à la valeur fiscale), de l'examen des pratiques des groupes de référence décrit ci-dessus ainsi que de la performance solide du groupe Nestlé en 2007.

### Explications

- Deux nouveaux membres ont été nommés en cours d'année: M. José Lopez le 1<sup>er</sup> février 2007 et M. John J. Harris le 1<sup>er</sup> décembre 2007. M. Carlo Donati a pris sa retraite le 1<sup>er</sup> décembre 2007. Au 31 décembre 2007, la Direction du Groupe était composée de 13 membres.
- La ligne Indemnités diverses inclut une indemnité véhicule, une participation aux primes d'assurance-maladie et des indemnités d'expatriation (le cas échéant).
- Les RSU au titre de 2007 sont communiquées à la juste valeur de l'action Nestlé S.A. au 31 janvier 2007 ajustée pour tenir compte de la période de blocage de trois ans, soit CHF 463.90.
- Les MSO au titre de 2007 sont communiquées à leur valeur Black-Scholes de la date d'octroi, soit CHF 67.62.
- Les actions Nestlé S.A. reçues dans le cadre du bonus à court terme sont valorisées sur la base du cours de clôture moyen des dix derniers jours ouvrables de janvier 2007, actualisé de 16,038% pour tenir compte de la période de blocage de trois ans.
- Veuillez également consulter les Comptes consolidés 2007 du groupe Nestlé, Note 15.

### Rémunérations accordées aux anciens membres de la Direction du Groupe

Un montant total de CHF 96 637 a été versé à un ancien membre de la Direction du Groupe durant l'exercice 2007.

## Rémunération totale la plus haute perçue par un membre de la Direction du Groupe

La rémunération totale la plus haute perçue par un membre de la Direction du Groupe a été accordée à Peter Brabeck-Letmathe, Président et Administrateur délégué. Elle s'est élevée à CHF 17 440 958 au titre de l'exercice 2007.

## Rémunération la plus élevée accordée à un membre de la Direction du Groupe (en CHF)

	2007
Salaire de base annuel	3 150 000
Bonus à court terme (espèces)	341 778
Bonus à court terme (valeur actualisée de l'action Nestlé S.A.)	6 457 090
«Restricted Stock Units» (juste valeur lors de l'octroi)	2 760 205
Options sur actions dans le cadre du Management Stock Option Plan (valeur selon Black-Scholes lors de l'octroi)	4 260 060
Indemnités diverses	3 180
Rémunération du Conseil d'administration (y compris actions Nestlé S.A. et indemnité forfaitaire annuelle)	468 645
<b>Total</b>	<b>17 440 958</b>

La Société a versé CHF 1 252 600 aux futures prestations de retraite du Président/Administrateur délégué dans le cadre de la politique en matière de prestations de retraite de Nestlé décrite ci-dessus.

Le tableau de rémunération ci-dessus part des éléments suivants:

Nb. d'actions Nestlé S.A. accordées:	16 232
Nb. de «Restricted Stock Units» accordées dans le cadre du RSUP:	5 950
Nb. d'options sur actions accordées dans le cadre du MSOP:	63 000

La rémunération la plus élevée accordée à un membre de la Direction du Groupe a augmenté par rapport à l'exercice passé en raison de la nouvelle méthode d'évaluation des options (recours au mode de calcul Black-Scholes et non plus à la valeur fiscale), de l'examen des pratiques des groupes de référence décrit ci-dessus ainsi que de la performance solide en 2007.

## Explications

- La ligne Indemnités diverses se rapporte à la participation aux primes d'assurance-maladie.
- Les RSU au titre de 2007 sont communiquées à la juste valeur de l'action Nestlé S.A. au 31 janvier 2007 ajustée pour tenir compte de la période de blocage de trois ans, soit CHF 463.90.
- Les MSO au titre de 2007 sont communiquées à leur valeur Black-Scholes de la date d'octroi, soit CHF 67.62.
- Les actions Nestlé S.A. reçues dans le cadre du bonus à court terme sont valorisées sur la base du cours de clôture moyen des dix derniers jours ouvrables de janvier 2007, actualisé de 16,038% pour tenir compte de la période de blocage de trois ans.
- Veuillez également consulter les Comptes consolidés 2007 du groupe Nestlé, Note 15.

## Actions et options sur actions détenues par des membres de la Direction du Groupe

### Nombre total d'options sur actions détenues au 31 décembre 2007 par des membres de la Direction du Groupe

Date d'attribution	Date de livraison	Date d'expiration	Prix d'exercice (CHF)	Nb. d'options en cours
01.02.2007	01.02.2010	31.01.2014	445.00	111 500
01.02.2006	01.02.2009	31.01.2013	379.50	97 475
01.02.2005	01.02.2008	31.01.2012	309.20	51 400
01.02.2004	01.02.2007	31.01.2011	329.10	164 500
01.02.2003	01.02.2006	31.01.2010	278.55	75 300
01.03.2002	01.03.2005	28.02.2009	367.35	48 000
01.03.2001	01.03.2004	29.02.2008	343.20	–
<b>Total</b>				<b>548 175</b>

### Nombre d'actions et d'options sur actions Nestlé S.A. détenues au 31 décembre 2007 par les membres de la Direction du Groupe et les personnes qui leur sont proches

Nom	Actions*	Options sur actions
Peter Brabeck-Letmathe	82 314	333 600
Francisco Castañer	5 904	26 500
Lars Olofsson	1 788	35 500
Werner Bauer	9 003	39 300
Frits van Dijk	2 522	39 000
Paul Bulcke	2 631	25 000
Luis Cantarell	560	20 700
Paul Polman	3 231	11 000
José Lopez	–	4 000
John J. Harris	–	–
Richard T. Laube	7 443	8 700
Marc Caira	10	4 875
David P. Frick	155	–
<b>Total</b>	<b>115 561</b>	<b>548 175</b>

\* Inclut les actions soumises à une période de blocage de trois ans

### Prêts aux membres de la Direction du Groupe

Au 31 décembre 2007, il n'existe aucun prêt non remboursé accordé à un membre de la Direction du Groupe.

### Honoraires et rémunérations additionnels

Aucun honoraire ou aucune autre rémunération additionnels n'ont été accordés à un membre de la Direction du Groupe en 2007.



# Statuts actuels de Nestlé S.A.

## I. Raison sociale, But, Durée, Sièges

### Article 1 Raison sociale

La Société est une société anonyme constituée et organisée conformément au Code des obligations de la Confédération suisse (CO).

Sa raison sociale est:

Nestlé S.A.

Nestlé AG

Nestlé Ltd.

### Article 2 But

1 La Société a pour but la participation à des entreprises industrielles, commerciales et financières en Suisse et à l'étranger, notamment dans le domaine de l'alimentation et des industries connexes.

2 La Société peut fonder elle-même de telles entreprises ou participer à des entreprises déjà existantes, les financer et en favoriser le développement.

3 La Société peut faire toutes opérations qui, de l'avis de son Conseil d'administration, sont favorables à son but ou utiles au placement de ses disponibilités.

### Article 3 Durée

La durée de la Société est illimitée.

### Article 4 Sièges

Les sièges sociaux sont à Cham et à Vevey, Suisse.

## II. Capital-actions

### Article 5 Capital-actions

Le capital-actions est de CHF 393 072 500 (CHF trois cent nonante-trois millions septante-deux mille cinq cents) divisé en 393 072 500 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune, entièrement libérées.

### Article 5<sup>bis</sup> Capital-actions conditionnel

1 Par l'exercice de droits de conversion ou d'option, le capital-actions de la Société peut être augmenté de CHF 10 000 000 (CHF dix millions) au maximum par l'émission d'un maximum de 10 000 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune, entièrement libérées.

2 Ont le droit d'acquérir des actions nouvelles les porteurs d'obligations convertibles issues d'emprunts convertibles futurs ou de droits d'option issus d'emprunts à option futurs.

3 Le droit de souscription préférentiel des actionnaires est supprimé pour ces actions nouvelles.

4 Les nouvelles actions sont sujettes, dès leur émission lors de l'exercice des droits de conversion ou d'option, aux restrictions prévues à l'article 6.

5 Le droit des actionnaires de souscrire aux emprunts convertibles ou à option, lors de leur émission, peut être limité ou supprimé par le Conseil d'administration, si:

a) l'émission au moyen de prise ferme par un consortium avec placement ultérieur dans le public paraît être la forme d'émission la plus appropriée à ce moment, notamment en ce qui concerne les conditions d'émission;

ou

b) si l'emprunt convertible ou à option doit être émis en relation avec l'acquisition d'entreprises, de parties d'entreprises ou des prises de participation.

6 Les emprunts convertibles ou à option qui, selon la décision du Conseil d'administration, ne sont pas offerts pour souscription aux actionnaires sont soumis aux conditions suivantes:

a) Les droits de conversion ne peuvent être exercés que pendant 15 ans au maximum, les droits d'option que pendant 7 ans dès la date d'émission de l'emprunt y relatif.

b) L'émission de nouvelles actions se fait selon les conditions de conversion ou d'option applicables.

Les emprunts convertibles ou à option doivent être émis conformément aux conditions usuelles du marché (y compris les conditions usuelles du marché relatives à la protection contre la dilution). Le prix de conversion ou d'option doit correspondre au moins à la moyenne des cours de clôture de la SWX Swiss Exchange pendant les 5 jours précédant la détermination des conditions d'émission définitives pour l'emprunt convertible ou à option en question.

## Article 6 Actions; Registre des actions; exercice du droit; restrictions statutaires

1 La Société émet des actions nominatives ou certificats comprenant plusieurs actions nominatives qui sont établis au nom du propriétaire.

2 Les actions sont signées par deux membres du Conseil d'administration. Ces deux signatures peuvent être apposées au moyen d'un fac-similé.

3 La Société tient un Registre des actions qui mentionne le nom et l'adresse des propriétaires ou des usufruitiers. Tout changement d'adresse doit être communiqué à la Société.

4 Le Registre des actions contient deux rubriques: «Actionnaires sans droit de vote» et «Actionnaires avec droit de vote». Est seule reconnue comme actionnaire ou usufruitier par la Société la personne valablement inscrite dans l'une des deux rubriques. Seule cette personne peut exercer les droits découlant de ses actions à l'égard de la Société, sous réserve des restrictions statutaires prévues aux art. 6, al. 6 et 14 des Statuts. L'actionnaire sans droit de vote ne peut exercer ni le droit de vote qui découle de l'action, ni les autres droits attachés au droit de vote. L'actionnaire avec droit de vote peut exercer tous les droits liés à l'action. L'exercice de tout droit découlant d'une action implique l'adhésion aux Statuts de la Société.

5 Après acquisition d'actions, et suite à la demande de reconnaissance comme actionnaire, tout acquéreur est considéré comme actionnaire sans droit de vote jusqu'à sa reconnaissance par la Société comme actionnaire avec droit de vote. Si la Société ne refuse pas la demande de reconnaissance de l'acquéreur dans les vingt jours, celui-ci est réputé être actionnaire avec droit de vote.

6 Sous réserve de l'art. 14, les dispositions suivantes s'appliquent:

- a) Aucune personne, physique ou morale, ne peut être inscrite, en tant qu'actionnaire avec droit de vote pour les actions qu'il détient, directement ou indirectement, pour plus de 3% du capital-actions, sous réserve de l'article 685d, al. 3 CO. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que toutes les personnes, physiques ou morales, qui forment une entente ou un syndicat ou qui se concertent de toute autre manière aux fins de contourner cette limitation comptent pour une personne.

- b) La limitation de 3% indiquée ci-dessus s'applique aussi aux actions souscrites ou acquises par usage de droits de souscription, d'option ou de conversion attachés à des actions ou à d'autres titres émis par la Société ou par des tiers.
- c) La limitation qui précède ne s'applique pas à la souscription d'actions de réserve ou lors d'acquisitions par échange de titres.
- d) Le Conseil d'administration peut refuser, sous réserve des dispositions de la lettre e) ci-après, l'inscription au Registre des actions si, sur sa demande, l'acquéreur n'a pas déclaré expressément avoir acquis les actions en son propre nom et pour son propre compte.
- e) En vue de faciliter la négociabilité en bourse des actions, le Conseil d'administration peut, par voie de règlement ou dans le cadre de conventions passées avec des institutions boursières ou financières, admettre l'inscription à titre fiduciaire ainsi que déroger à la limitation de 3% indiquée ci-dessus.
- f) Le Conseil d'administration peut annuler avec effet rétroactif, après avoir entendu la personne concernée, l'inscription d'actionnaires détenant des actions en violation des règles qui précèdent.

7 Pour déterminer le droit à la participation et le pouvoir de représentation des actionnaires aux Assemblées générales (art. 14), l'état des inscriptions au Registre des actions le vingtième jour avant la tenue de l'Assemblée générale fait foi.

## Article 7 Actions à impression différée

1 La Société peut renoncer à l'impression et à la livraison des titres. L'actionnaire a néanmoins la faculté d'exiger en tout temps de la Société que des titres pour ses actions soient imprimés et livrés sans frais.

2 Des actions non incorporées dans un titre et les droits y afférents non incorporés dans un titre ne peuvent être transférés que par cession. Pour être valable, la cession doit être notifiée à la Société.

3 Les actions ou les droits y afférents non incorporés dans un titre, qui sont administrés par une banque sur mandat de l'actionnaire, ne peuvent être transférés que par l'intermédiaire de cette banque et ne peuvent être mis en gage qu'au profit de cette banque.

## Article 8 Publications

Les publications prescrites par la loi, de même que toutes les communications de la Société, sont faites valablement par insertion dans la «Feuille Officielle Suisse du Commerce», à Berne, la communication spéciale prévue à l'art. 696, al. 2 du Code des obligations demeurant réservée.

### III. Organisation de la Société

#### A. Assemblée générale

##### Article 9 Pouvoirs de l'Assemblée générale

1 L'Assemblée générale des actionnaires est le pouvoir suprême de la Société.

2 Ses décisions, conformes à la loi et aux présents statuts, sont obligatoires pour tous les actionnaires.

##### Article 10 Assemblée générale ordinaire

L'Assemblée générale ordinaire des actionnaires a lieu chaque année dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice.

##### Article 11 Convocation de l'Assemblée générale

1 L'Assemblée générale est convoquée par le Conseil d'administration et, au besoin, par les réviseurs, ainsi que dans les cas prévus par la loi.

2 Le Conseil d'administration est tenu de convoquer une Assemblée générale extraordinaire à la demande de l'Assemblée générale ou à la demande écrite faite, avec indication des objets ainsi que des propositions devant figurer à l'ordre du jour, par un ou plusieurs actionnaires avec droit de vote représentant ensemble le dixième au moins du capital-actions. L'Assemblée générale extraordinaire doit avoir lieu dans les quarante jours qui suivent la demande de convocation.

##### Article 12 Mode de convocation

1 La convocation aux Assemblées générales ordinaires ou extraordinaires se fait par avis inséré dans le journal mentionné à l'art. 8, vingt jours au moins avant la date de la réunion.

2 La convocation mentionne les objets portés à l'ordre du jour ainsi que les propositions du Conseil d'administration et des actionnaires qui ont demandé la convocation d'une Assemblée générale (art. 11) ou l'inscription d'un objet à l'ordre du jour (art. 20).

##### Article 13 Présidence de l'Assemblée générale; procès-verbal

1 L'Assemblée générale est présidée par le Président ou un membre du Conseil d'administration.

2 Le Secrétaire du Conseil rédige le procès-verbal de l'Assemblée générale.

##### Article 14 Droit de vote et représentation des actionnaires

1 Chaque action donne droit à une voix. Le droit de vote est soumis aux conditions prévues à l'article 6.

2 Chaque actionnaire inscrit comme actionnaire avec droit de vote au Registre des actions peut faire représenter ses actions à l'Assemblée générale par un autre actionnaire inscrit comme actionnaire avec droit de vote.

3 Lors de l'exercice du droit de vote, aucun actionnaire ne peut réunir sur sa personne, directement ou indirectement, de par les actions qui lui appartiennent ou qu'il représente, plus de 3% de l'ensemble du capital-actions. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que les personnes physiques ou morales agissant de concert aux fins de contourner cette limitation comptent pour un actionnaire.

4 La limitation qui précède ne s'applique pas aux actions reçues et détenues par un actionnaire par suite d'une acquisition visée à l'article 6, alinéa 6, lettre c).

5 Afin de permettre l'exercice du droit de vote attribué aux actions déposées auprès des banques, le Conseil d'administration peut, par voie de règlement ou de conventions avec des banques, déroger à la limitation prévue dans cet article. Il peut aussi déroger à cette limitation dans le cadre du règlement ou des conventions mentionnés à l'article 6, alinéa 6, lettre e). De plus, la limitation ne s'applique pas à l'exercice du droit de vote selon l'art. 689c CO relatif à la représentation par un membre d'un organe de la Société et par une personne indépendante.

##### Article 15 Quorum et décisions: 1. En général

1 L'Assemblée générale est régulièrement constituée quel que soit le nombre des actionnaires présents ou des actions représentées, sauf disposition contraire des statuts.

2 Sous réserve des dispositions des articles 16 et 17 ci-après, l'Assemblée générale prend ses décisions et procède aux élections à la majorité absolue des voix attribuées aux actions représentées. En cas d'égalité des voix, le sort est décisif pour une élection; pour les autres questions, le Président de l'Assemblée départage les voix.

3 Sont toutefois réservées les dispositions contraires impératives de la loi.

##### Article 16 2. Quorum particulier

1 La présence d'actionnaires représentant la moitié au moins du capital-actions est nécessaire pour:

- modifier la raison sociale,
- étendre ou restreindre le cercle des opérations sociales,
- transférer les sièges,
- fusionner avec une autre société,
- émettre des actions de priorité,
- supprimer ou modifier les droits de priorité afférents à de telles actions,
- émettre ou supprimer des bons de jouissance.

2 Lorsqu'une première Assemblée générale ne réunit pas la moitié de toutes les actions, une seconde Assemblée peut être tenue immédiatement après la première, laquelle statuera valablement à la majorité

absolue des votes émis, quel que soit le nombre des actions représentées.

### Article 17 3. Quorum particulier et majorité qualifiée

1 La présence d'actionnaires représentant au moins les deux tiers du capital-actions est nécessaire pour modifier les dispositions statutaires relatives à l'inscription du droit de vote (art. 6, alinéa 6), à la limitation du droit de vote à l'Assemblée générale (art. 14 alinéas 3, 4 et 5), au nombre d'administrateurs (art. 22) et à la durée du mandat (art. 23), ainsi que pour transférer les sièges à l'étranger, dissoudre la Société et révoquer plus d'un tiers des administrateurs.

2 Ces décisions doivent être prises à la majorité des trois quarts des actions représentées à l'Assemblée.

### Article 18 Votations et élections

Sans préjudice du principe énoncé à l'art. 14, al. 1, les votations se font à main levée à moins que le scrutin secret ne soit ordonné par le Président de l'Assemblée ou demandé par la majorité des actionnaires présents.

### Article 19 Objets ne figurant pas à l'ordre du jour

Aucune décision ne peut être prise par l'Assemblée générale sur des objets qui ne figurent pas à l'ordre du jour sauf sur:

- la convocation d'une Assemblée générale extraordinaire; ou
- l'institution d'un contrôle spécial.

Il n'est pas nécessaire d'annoncer avant l'Assemblée les propositions qui ne seront pas suivies d'un vote.

### Article 20 Droit des actionnaires de compléter l'ordre du jour

Un ou plusieurs actionnaires représentant des actions avec droit de vote totalisant une valeur nominale de 1 million de francs peuvent requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour de l'Assemblée générale; cette requête doit être communiquée par écrit en indiquant les propositions au Conseil d'administration au plus tard 45 jours avant l'Assemblée.

### Article 21 Attributions de l'Assemblée générale

Les attributions suivantes appartiennent exclusivement à l'Assemblée générale:

- a) approuver le rapport annuel et les comptes annuels de la Société;
- b) approuver les comptes de groupe;
- c) donner décharge aux membres du Conseil d'administration et à la direction;
- d) déterminer l'emploi du bénéfice résultant du bilan de la Société, en particulier fixer le dividende;
- e) nommer et révoquer les membres du Conseil d'administration, l'organe de révision des comptes annuels de la Société et les réviseurs des comptes de groupe;
- f) adopter et modifier les statuts;
- g) prendre toutes les décisions qui lui sont réservées par la loi ou les statuts.

### B. Conseil d'administration

#### Article 22 Nombre d'administrateurs

Le Conseil d'administration se compose de sept membres au moins et de dix-neuf au plus qui doivent être actionnaires.

#### Article 23 Durée du mandat

1 Les membres du Conseil d'administration sont élus pour cinq ans et le Conseil est renouvelé chaque année par fractions, si possible égales, de façon qu'après une période de cinq ans, tous les membres aient été soumis à une réélection.

2 En cas d'augmentation ou de diminution du nombre de ses membres, le Conseil d'administration fixe le nouvel ordre de rotation. De ce fait, la durée du mandat de certains membres pourra être inférieure à cinq ans.

3 Lorsque, avant l'expiration de cette période, il est pourvu pour n'importe quelle cause au remplacement d'administrateurs, le mandat des nouveaux élus expire au terme régulier du mandat de leurs prédécesseurs.

4 Les membres sortant de charge sont immédiatement rééligibles.

5 On entend par une année le temps qui s'écoule d'une Assemblée générale ordinaire à la suivante.

#### Article 24 Organisation du Conseil d'administration; indemnité

- 1 Le Conseil d'administration élit son Président et un ou deux Vice-Présidents. Il désigne le Secrétaire et son suppléant qui peuvent être choisis hors du Conseil.
- 2 Le Conseil d'administration règle dans un Règlement d'organisation selon l'art. 28, al. 2 la répartition des pouvoirs et définit son organisation.
- 3 Les membres du Conseil d'administration reçoivent pour leur activité une indemnité dont le montant est fixé par le Conseil d'administration.

#### Article 25 Convocation et décisions

- 1 Le Conseil d'administration se réunit sur convocation du Président.
- 2 Le Président ou le membre du Conseil qu'il désigne est tenu de convoquer immédiatement le Conseil à la demande écrite et motivée d'un membre.
- 3 Les décisions sont prises et les élections ont lieu à la majorité des membres présents à la séance; en cas d'égalité des voix, le Président de la séance a voix prépondérante.
- 4 Les décisions du Conseil d'administration peuvent être valablement prises en la forme d'une approbation écrite (lettre, télécopie ou autre) donnée à une proposition par la majorité des membres du Conseil, à moins que l'un d'eux ne requière la discussion.

#### Article 26 Pouvoirs du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration dirige toutes les affaires de la Société en tant qu'elles ne sont pas réservées à l'Assemblée générale ou ne sont pas déléguées conformément au Règlement d'organisation selon l'art. 28, al. 2.

#### Article 27 Attributions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a les attributions intransmissibles et inaliénables suivantes:

- a) il exerce la haute direction de la Société, en particulier gère, administre et surveille les affaires et établit les instructions nécessaires;
- b) il fixe l'organisation dans un Règlement d'organisation selon l'art. 28, al. 2;
- c) il fixe les principes de la comptabilité et du contrôle financier;
- d) il nomme et révoque les personnes chargées de la gestion et confère le droit de signature aux personnes représentant la Société;

- e) il exerce la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions données;
- f) il établit le rapport de gestion conformément aux dispositions légales;
- g) il prépare l'Assemblée générale et exécute ses décisions;
- h) il détermine le mode de paiement du dividende;
- i) il est autorisé à créer et supprimer des succursales;
- j) il informe le juge en cas de surendettement.

#### Article 28 Délégation des pouvoirs

- 1 Le Conseil d'administration peut constituer dans son sein un Comité chargé de préparer et d'exécuter ses décisions ou de surveiller certaines affaires. Le Conseil d'administration veille à ce qu'il soit convenablement informé.
- 2 Le Conseil d'administration peut déléguer tout ou partie de la gestion à un ou plusieurs de ses membres, au Comité, ou à des tiers, conformément au Règlement d'organisation.

#### Article 29 Direction; signature sociale

Le Conseil d'administration peut conférer le pouvoir de signer au nom de la Société à des directeurs généraux, directeurs, directeurs adjoints, sous-directeurs, fondés de pouvoirs, mandataires commerciaux et autres mandataires. La signature peut être individuelle ou collective.

#### C. Organe de révision

##### Article 30 Nombre des réviseurs; durée du mandat

L'Assemblée générale élit, pour une durée de trois ans, un ou plusieurs réviseurs des comptes annuels de la Société et un ou plusieurs réviseurs des comptes de groupe, indépendants de la Société, qui possèdent les qualifications professionnelles particulières exigées par la loi.

##### Article 31 Droits et obligations des réviseurs

Les réviseurs vérifient les comptes annuels de la Société, respectivement les comptes de groupe, et présentent leurs rapports à l'Assemblée générale. Leurs droits et leurs obligations sont définis par les dispositions du Code des obligations.

#### **IV. Rapport de gestion et répartition du bénéfice résultant du bilan**

##### **Article 32 Exercice annuel**

L'exercice annuel commence le premier janvier et finit le trente-et-un décembre.

##### **Article 33 Rapport de gestion**

Le Conseil d'administration établit pour chaque exercice un rapport de gestion qui se compose des comptes annuels de la Société, du rapport annuel et des comptes de groupe.

##### **Article 34 Emploi du bénéfice résultant du bilan de la Société**

Sous réserve des dispositions impératives de la loi, l'Assemblée générale détermine librement l'emploi du bénéfice résultant du bilan de la Société.

#### **V. Réserves**

##### **Article 35 Emploi de la réserve générale**

L'Assemblée générale détermine l'emploi de la réserve générale.

#### **VI. Disposition transitoire**

##### **Article 36 Disposition transitoire**

1 Le Conseil d'administration est mandaté afin d'établir un projet de révision totale des statuts de la Société.

2 La révision des statuts de la Société sera soumise aux actionnaires lors de l'Assemblée générale de 2007 ou plus tard. La résolution des actionnaires sur cette révision doit être prise à la majorité des deux tiers des voix attribuées aux actions représentées à cette Assemblée. Les exigences de majorité qualifiée et de quorum particulier des art. 16 et 17 ne seront pas applicables à un tel vote.

*Statuts modifiés par l'assemblée générale ordinaire du 19 avril 2007*



