

Rapport de gestion 2001

Les priorités stratégiques de Nestlé visent à accroître la valeur actionnariale en assurant une croissance durable, efficiente et rentable à long terme de la Société.

Chiffres clés	►
Performance du Groupe	7
Développement durable	26
Produits et marques	39
Renseignements généraux	84
Rapports financiers 2001	Annexe



Peter Brabeck-Letmathe
Administrateur délégué

Rainer E. Gut
Président du Conseil d'administration

Chiffres clés par responsabilité de gestion et région géographique

Chiffre d'affaires

En millions de CHF

			2001	2000	1999
Zone Europe	31,6%		26 742	26 285	27 098
Zone Amériques	31,4%		26 598	25 524	22 045
Zone Asie, Océanie et Afrique	18,2%		15 458	15 710	13 611
Autres activités (a)	18,8%		15 900	13 903	11 906
	100%		84 698	81 422	74 660

Résultats

En millions de CHF

			2001	2000	1999
Zone Europe	25,2%		2 783	2 753	2 671
Zone Amériques	31,9%		3 531	3 503	2 799
Zone Asie, Océanie et Afrique	23,5%		2 598	2 673	2 185
Autres activités (a)	19,4%		2 149	2 015	1 675
	100%		11 061	10 944	9 330
Non alloué (b)			(1 843)	(1 758)	(1 416)
Résultat d'exploitation			9 218	9 186	7 914

Investissements en immobilisations corporelles

En millions de CHF

			2001	2000	1999
Zone Europe	27,3%		954	946	923
Zone Amériques	21,4%		747	766	718
Zone Asie, Océanie et Afrique	17,9%		626	550	381
Autres activités (a)	33,4%		1 169	949	665
	100%		3 496	3 211	2 687
Non alloué (c)			115	94	119
			3 611	3 305	2 806

(a) Principalement produits pharmaceutiques et eaux, gérés sur un plan mondial.

(b) Principalement frais centraux, de recherche et développement, ainsi qu'amortissement du goodwill.

(c) Immobilisations de l'organisation centrale et de recherche et développement.

Chiffres clés par groupe de produits

Chiffre d'affaires

En millions de CHF

			2001	2000	1999
Boissons	28,3%		24 023	23 044	20 859
Produits laitiers, nutrition et glaces	27,1%		22 953	21 974	19 411
Plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie	25,2%		21 324	20 632	20 185
Chocolat, confiserie et biscuits	13,3%		11 244	10 974	10 195
Produits pharmaceutiques	6,1%		5 154	4 798	4 010
	100%		84 698	81 422	74 660

Résultats

En millions de CHF

			2001	2000	1999
Boissons	37,5%		4 259	4 318	3 764
Produits laitiers, nutrition et glaces	22,7%		2 572	2 620	2 168
Plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie	17,9%		2 026	1 948	1 850
Chocolat, confiserie et biscuits	10,8%		1 234	1 166	882
Produits pharmaceutiques	11,1%		1 255	1 212	1 077
	100%		11 346	11 264	9 741
Non alloué (d)			(2 128)	(2 078)	(1 827)
Résultat d'exploitation			9 218	9 186	7 914

(d) Principalement frais centraux, de recherche et développement, amortissement du goodwill, ainsi que frais de restructuration.

Investissements en immobilisations corporelles

En millions de CHF

			2001	2000	1999
Boissons	29,4%		1 062	936	618
Produits laitiers, nutrition et glaces	15,9%		573	530	366
Plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie	12,8%		460	390	464
Chocolat, confiserie et biscuits	6,9%		249	250	280
Produits pharmaceutiques	2,7%		99	113	91
	67,7%		2 443	2 219	1 819
Administration, distribution, recherche et développement	32,3%		1 168	1 086	987
	100%		3 611	3 305	2 806

Lettre aux actionnaires

Mesdames, Messieurs,

Le groupe Nestlé a navigué avec succès au long d'une année de turbulences, maintenant tant la croissance des ventes que la performance à un excellent niveau. Le chiffre d'affaires a atteint CHF 84,7 milliards. Les ventes du Groupe ont augmenté de 9,7% à structure comparable et taux de change constants, ce qui a conduit à une croissance consolidée de 4,0%, conséquence de la force du franc suisse. A 4,4%, notre croissance interne réelle est restée supérieure à notre objectif à long terme, fixé à 4%, un très bon résultat durant une année pleine de défis.

La marge opérationnelle, à 10,9%, constitue une performance soutenue, compte tenu de l'impact de la révision des dépenses de commercialisation et des coûts initiaux du projet GLOBE. Le bénéfice net a augmenté de 15,9%, pour atteindre CHF 6681 millions, représentant une amélioration de la marge nette, qui atteint 7,9%. Le bénéfice par action a augmenté de 15,7%, de CHF 14.91 à CHF 17.25; le cash flow, à CHF 8,6 milliards, continue d'être particulièrement robuste. Cette performance, ainsi que les perspectives d'avenir favorables, motivent la proposition d'augmentation du dividende, de CHF 5.50 l'an dernier (ajusté pour tenir compte du split de l'action) à CHF 6.40 pour 2001.

L'environnement des affaires a sensiblement changé en 2001 par rapport à l'année précédente. Dès le départ, il était clair que l'Amérique du Nord entrait en récession et que l'Europe de l'Ouest allait également voir sa croissance diminuer. L'impact a été moins marqué en Europe de l'Est, de même que dans la plupart des pays d'Asie. En Amérique latine aussi, à l'exception de l'Argentine et du Venezuela, le ralentissement économique a été moins sensible que redouté.

Globalement, la plupart de nos marchés ont affronté ces défis avec succès et ont été en mesure de fournir une croissance et des performances légèrement supérieures à nos attentes, démontrant la qualité de notre personnel, la force de nos produits et de nos marques, de même que la résistance de nos affaires aux cycles économiques.

Les événements tragiques du 11 septembre et leurs répercussions globales n'ont pas affecté directement les résultats du Groupe. Ils ont cependant été l'occasion de réfléchir aux valeurs et attitudes qu'exprime notre culture d'entreprise. Comme Groupe véritablement global, dont les collaborateurs proviennent de plus de 100 pays et professent des convictions diverses, Nestlé a, de façon conséquente, insisté sur l'importance du respect mutuel et de la tolérance, indépendamment de la culture, de la religion ou de la nationalité, des valeurs sans lesquelles notre monde de plus en plus étroit ne peut ni fonctionner, ni prospérer.

Nous voudrions saisir cette opportunité pour remercier tous les membres de la direction et du personnel pour leur engagement et leur travail. Le climat de concurrence et la pression constante du changement constituent un véritable défi; nous sommes pleinement conscients que c'est seulement grâce à un personnel loyal, motivé et compétent que Nestlé peut atteindre ses objectifs ambitieux.

Nous restons fidèles à notre détermination d'apporter de la valeur actionnariale par une croissance durable, efficiente et rentable à long terme. Votre Société avance régulièrement le long des axes stratégiques fixés: efficacité opérationnelle, rénovation et innovation, disponibilité des produits et une communication plus pertinente avec les consommateurs. Il s'agit là des quatre piliers qui doivent nous permettre de confirmer, et même d'élargir, notre position de leader de l'industrie et de fournir un rendement conforme à cette position.

En décembre 2001, Nestlé a conclu l'acquisition de Ralston Purina. La combinaison du savoir-faire, de la technologie et de la présence internationale de Ralston et de Friskies fait de notre Groupe un leader du marché des produits pour animaux familiers, en croissance rapide. Nos buts pour 2002 visent à assurer une intégration rapide de ces affaires, et à enregistrer les premiers bénéfices, commerciaux et financiers, de cette entreprise élargie. Le fait que la notation AAA de notre crédit a été maintenue, malgré cette acquisition de USD 10,3 milliards, témoigne de la solidité de la position financière de Nestlé et du niveau exceptionnel de cash flow que génère le Groupe.

Nous sommes également devenus les actionnaires uniques de Ice Cream Partners USA, ce qui va nous permettre d'appliquer à la marque de haut de gamme Häagen-Dazs la culture innovante que Nestlé a développée dans le secteur des achats impulsifs de glaces. Nous avons également renforcé notre position en Europe du Nord et de l'Est en faisant une offre pour le rachat de Schöller Holding, basée en Allemagne. Ces décisions témoignent de notre détermination à poursuivre le renforcement de nos groupes de produits clés. Les glaces ne sont devenues un domaine de croissance stratégique pour Nestlé que dans les années 1990. Nous parvenons au terme d'une période marquée par des acquisitions et le Groupe consolide maintenant ces affaires et améliore leur base de bénéfices.

L'annonce d'une éventuelle introduction partielle en bourse (IPO) d'Alcon, notre affaire d'ophtalmologie qui a réalisé des ventes de 4,6 milliards en 2001, a également constitué un événement important de l'exercice écoulé. Alcon a déposé une déclaration d'enregistrement pour cette IPO le 22 février 2002, auprès de la «Securities and Exchange Commission», aux Etats-Unis. L'offre d'une minorité de son capital à des investisseurs, dans le cadre d'une IPO, mettra

en évidence la valeur de la participation que Nestlé va conserver dans cette société. Nous entendons continuer de bénéficier de la performance d'Alcon. Notre entrée dans les affaires pharmaceutiques en 1977 a joué un rôle positif dans le développement financier de Nestlé au cours des ans et le but de cette introduction partielle consiste précisément à illustrer la contribution qu'Alcon continue d'apporter à nos bénéfices et à notre bilan. Le Conseil estime que cette introduction partielle en bourse est la bonne approche pour assurer une valorisation correcte d'Alcon, tout en permettant à Nestlé de bénéficier de la performance de cette société à l'avenir.

Nous sommes pleinement conscients que ces mesures ne font que compléter notre mission principale, qui consiste à rechercher une amélioration continue de l'efficacité de Nestlé, tout en réalisant une croissance des affaires. Une première série de mesures, visant principalement la production, a été mise en œuvre avec succès de 1997 à 2001, procurant des économies de plus de CHF 4 milliards, au-delà de nos attentes. Une deuxième initiative, «Target 2004», avec un champ d'application élargi, a été lancée en janvier 2002 et nous comptons qu'elle va générer des économies annuelles de plus de CHF 500 millions jusqu'en 2004. D'ici là, nous allons également bénéficier des premiers effets positifs de notre initiative GLOBE (Global Business Excellence), qui va nous permettre, entre autres avantages, de répondre plus rapidement aux tendances des affaires, de diminuer nos coûts opérationnels et d'exploiter de manière plus efficace les économies d'échelle.

En examinant les perspectives à plus long terme de Nestlé, nous pensons que notre optimisme est pleinement justifié. En 136 ans d'existence, notre Société a construit un portefeuille extraordinairement solide de marques, une présence mondiale inégalée et a toujours été capable d'attirer et de retenir un personnel hautement motivé et loyal. Avec ces atouts,

combinés à une structure cohérente et à un actionariat international, notre Groupe est bien armé pour affronter les défis de ce siècle. Votre soutien et vos attentes réalistes, comme actionnaires à long terme et loyaux, ont joué un rôle important en permettant à la Direction de se concentrer sur sa mission prioritaire: mener les affaires de la Société de manière à vous fournir une valeur durable à long terme. Nestlé a adapté ses structures et ses procédures, tant au niveau du Conseil qu'en ce qui concerne l'Assemblée générale, de manière évolutive, jouant souvent un rôle de pionnier en Suisse à cet égard. Nous continuerons de procéder de la même manière, si – et lorsque – de nouveaux éléments le justifieront. Nos règles de procédures et nos contrôles internes sont rigoureux et sont réévalués en permanence. Ils complètent le haut niveau d'intégrité personnelle et de responsabilité que nous attendons de notre personnel.

En cours d'année, la Direction générale a connu d'importants changements. En mars, M. Mario Corti a quitté Nestlé après en avoir été, avec un grand succès durant cinq ans, le Directeur général chargé des finances. M. Wolfgang Reichenberger, alors chef de notre marché au Japon, et qui disposait de l'expérience et des qualifications nécessaires pour reprendre cette fonction clé, a été nommé Directeur général, responsable des finances du Groupe, en avril 2001. Il était entré chez Nestlé en 1977 comme contrôleur et a, depuis lors, occupé des postes importants, tant au Centre que dans plusieurs marchés. A la même date, M. Chris Johnson, Directeur général adjoint, a vu ses responsabilités, en plus de GLOBE, s'étendre à l'ensemble des technologies de l'information. Il dépend maintenant directement de l'Administrateur délégué.

A la fin juin, M. Robert Raeber, Directeur général en charge de la zone Europe a pris sa retraite, après 34 ans au service du Groupe, principalement en Allemagne et en France. M. Raeber a largement

contribué à l'adaptation des structures de nos affaires aux besoins futurs et a joué un rôle important dans l'expansion du Groupe en Europe centrale et orientale, grâce à son approche entrepreneuriale et à son dynamisme. M. Lars Olofsson, entré chez Nestlé en 1976, lui a succédé. Il avait commencé sa carrière en Scandinavie et a dirigé notre important marché français avant de reprendre en juillet 2001 la direction de la zone Europe.

En décembre, le Conseil a nommé M. Frits van Dijk Directeur général adjoint. M. van Dijk est en charge, au niveau mondial, des affaires d'eaux du Groupe et rapporte directement à l'Administrateur délégué. Sa nomination souligne l'importance stratégique des affaires d'eaux embouteillées, qui sont devenues l'un de nos secteurs de croissance clés.

Globalement, nous pouvons considérer avec satisfaction l'exercice écoulé, au cours duquel Nestlé a réalisé une performance soutenue. Nous estimons que notre Entreprise est en bonne voie de renouveler ses succès, aujourd'hui et durant les années à venir. Nous désirons également exprimer notre gratitude à toutes celles et à tous ceux qui ont, par leur travail assidu, leur loyauté et leur créativité, contribué à ces résultats.



Rainer E. Gut
Président
du Conseil d'administration



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

Organes responsables

Helmut O. Maucher (DE)

Président d'honneur

Terme du mandat¹

Conseil d'administration de Nestlé S.A.

Rainer E. Gut (CH)^{2, 4} 2005

Président

Peter Brabeck-Letmathe (AT)² 2002

Vice-Président

Administrateur délégué

Vreni Spoerry (CH)^{2, 3, 4} 2002

Membre du Parlement fédéral

George Simpson (GB)^{2, 4} 2004

Industriel

Stephan Schmidheiny (CH) 2003

Président d'Anova Holding

Jean-Pierre Meyers (FR)³ 2006

Vice-Président de L'Oréal

Peter Böckli (CH)³ 2003

Avocat, Professeur

Arthur Dunkel (CH) 2004

Consultant, Professeur

Nobuyuki Idei (JP) 2006

Président et Administrateur délégué
de Sony Corporation

André Kudelski (CH) 2006

Président et Administrateur délégué
du Groupe Kudelski

Secrétaire du Conseil

Bernard Daniel (CH)

Secrétaire général

Réviseurs indépendants

KPMG Klynveld Peat Marwick

Goerdeler SA 2002

Londres et Zurich

Direction du Groupe

au 31 décembre 2001

Administrateur délégué

Peter Brabeck-Letmathe (AT)

Responsabilités directes: Division d'affaires
stratégiques Nutrition, Groupe Perrier Vittel

Directeurs généraux

Francisco Castañer (ES)

Produits pharmaceutiques et cosmétiques,
Liaison avec L'Oréal, Ressources humaines,
Affaires générales

Frank Cella (US)

Unités d'affaires stratégiques, Marketing

Michael W. O. Garrett (GB/AU)

Asie, Océanie, Afrique, Moyen-Orient

Rupert Gasser (CH/AT)

Technique, Production, Environnement,
Recherche et Développement

Lars Olofsson (SE)*

Europe

Wolfgang H. Reichenberger (CH/AT)**

Finance, Contrôle, Juridique, Fiscalité,
Achats, Exportations

Carlos E. Represas (MX)

Etats-Unis d'Amérique, Canada, Amérique latine

Chris Johnson (US)

Directeur général adjoint
Programme GLOBE, Systèmes d'information,
Logistique, eNestlé

A l'exception de M. P. Brabeck-Letmathe, tous les
administrateurs sont non exécutifs et indépendants

¹ A la date de l'Assemblée générale des actionnaires

² Membre du Comité du Conseil et du Comité de sélection

³ Membre du Comité de contrôle

⁴ Membre du Comité de rémunération

* Robert Raeber (CH) jusqu'au 30 juin 2001

** Mario A. Corti (CH) jusqu'au 5 avril 2001



Direction du Groupe (de gauche à droite):

Wolfgang H. Reichenberger, Lars Olofsson, Frank Cella,
Michael W.O. Garrett, Peter Brabeck-Letmathe, Rupert Gasser,
Carlos E. Represas, Francisco Castañer, Chris Johnson

Table des matières

7 Performance du Groupe

8	Commentaires généraux
16	Chiffres clés (consolidés)
19	Chiffre d'affaires
20	Rentabilité
21	Investissements en immobilisations corporelles et cash flow
22	Acquisitions et cessions
23	Position financière
24	Matières premières et emballages
25	GLOBE – Global Business Excellence

26 Développement durable

27	Investir dans les collaborateurs Nestlé
28	Consommateurs
29	Partenaires d'affaires; partenariats sociaux
30	Environnement

32 Zones

33	Zone Europe
35	Zone Amériques
37	Zone Asie, Océanie et Afrique

39 Produits et marques

40	Boissons
46	Produits laitiers, nutrition et glaces
54	Plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie
64	Chocolat, confiserie et biscuits
68	FoodServices
72	Produits pharmaceutiques
76	Sociétés associées
80	Historique
82	Fabrication et vente des produits

84 Renseignements généraux

85	Ordre du jour de la 135 ^e Assemblée générale ordinaire de Nestlé S.A.
86	Dates importantes
87	Information aux actionnaires

Annexe

Rapports financiers 2001

Comptes consolidés du groupe Nestlé
Rapport annuel de Nestlé S.A.

Performance du Groupe

Les priorités stratégiques de Nestlé visent à accroître la valeur actionnariale en assurant une croissance durable, efficiente et rentable à long terme de la Société. L'amélioration de la rentabilité sera réalisée en respectant, en tout temps, les standards de qualité et de sécurité. Elle se fondera sur le renforcement continu de notre portefeuille de marques, dans lesquelles le Groupe continue à investir substantiellement.

Commentaires généraux

L'an 2001 pourrait être considéré comme une année décisive pour le Groupe, bien que la performance financière de Nestlé au cours de l'année puisse être caractérisée de résistante plutôt qu'en progression marquée: au cours de cette année, nous nous sommes engagés à optimiser les efficacités de manière agressive au sein du Groupe, nous avons réalisé la plus grande acquisition de l'histoire de Nestlé, et nous avons pris les premières mesures en vue d'une introduction partielle en bourse (IPO) d'actions Alcon qui pourrait être, à sa conclusion, la plus importante de l'industrie pharmaceutique.

Toutes ces initiatives, qu'elles soient ciblées en interne ou en externe, ont un objectif commun: accroître le rendement total pour nos actionnaires en améliorant nos activités existantes, en investissant notre cash flow dans des affaires dégagant des rendements supérieurs et en améliorant la visibilité de la valeur existant au sein de Nestlé en tirant profit du potentiel du Groupe. Il s'agit là d'étapes significatives visant à la reconnaissance de Nestlé comme le leader mondial de l'industrie alimentaire, non seulement en termes de dimensions, mais également en termes de performance financière.

Améliorer les activités existantes

Notre programme d'efficacité de la production, MH97, s'est achevé avec succès en décembre 2001. Il a permis d'économiser plus de CHF 4 milliards en 5 ans, soit nettement plus que l'objectif fixé de CHF 600 millions par an. Le programme Target 2004, un programme sur trois ans qui vise à poursuivre les améliorations sur les bases créées par MH97, a pris le relais. Plus rigoureux et structuré que MH97, Target 2004 est fondé sur la mise en œuvre des méthodes les plus efficaces appliquées dans le monde entier. Nous visons à réaliser encore au moins CHF 1,5 milliard d'économies dans nos activités de production d'ici la fin de 2004.

Notre concentration sur les efficacités a été élargie au-delà de notre base de production pour englober tous les aspects des activités de Nestlé. Cela a débuté avec le lancement de GLOBE dans le Rapport de gestion de l'an dernier. Nous pouvons toutefois faire beaucoup pour améliorer nos efficacités au niveau administratif et des achats avant 2005, lorsque nous verrons les premiers gains importants apportés par GLOBE.

L'efficacité doit être étendue aux fonctions administratives ainsi qu'à celles qui sont en contact avec nos fournisseurs et nos clients. Sinon, nous risquons de perdre les gains réalisés dans le domaine de la production. Deux initiatives ont été lancées dans ce secteur: «IC³» et «Project Fitness».

«IC³» («Increasing Customer and Channel Contributions») est fondé sur des études comparatives: nous comparons la performance que nous réalisons avec des clients comparables et cherchons ensuite à améliorer les résultats des moins performants. Si nous pouvons améliorer notre performance, par exemple en modifiant l'offre de produits, les accords de distribution ou la présentation sur le lieu de vente, le client en bénéficiera également, soit par la hausse des ventes, soit par l'augmentation de la contribution marginale, soit les deux. Le but n'est pas forcément de réduire le niveau de nos dépenses de commercialisation, mais avant tout de collaborer avec nos clients pour rendre ces dépenses plus efficaces. Il s'agit, par conséquent, d'accroître le rythme de développement de nos ventes.

«Project Fitness», qui a deux priorités, est une initiative plus introspective qui se concentre sur les secteurs administratifs du Groupe. Son objectif est de réduire les coûts administratifs et de réorienter les fonctions administratives de manière qu'elles soient incitées à réaliser de la valeur dans leurs domaines de compétence. Nous visons à économiser 1% des ventes grâce à ce projet au cours des trois à quatre prochaines années.

Etre le producteur avec les coûts les plus faibles ou montrer la voie dans l'amélioration des efficacités administratives n'est qu'une des clés du succès. La qualité en est une autre. Celle-ci est au cœur de tout ce que nous faisons et constitue une exigence non négociable pour nos collaborateurs. Ainsi, les objectifs d'efficacité ne seront pas réalisés au détriment de la qualité: en fait, l'amélioration de l'efficacité entraîne souvent une amélioration de la qualité.

Au même niveau que la qualité, il y a la nécessité que les consommateurs aient une préférence claire pour nos produits plutôt que pour ceux de nos concurrents. Encore une fois, nous menons des études comparatives pour mesurer notre efficacité dans ce domaine avec, pour objectif, d'atteindre une préférence des consommateurs pour nos produits dans un rapport d'au moins 60/40.

Investir pour des rendements supérieurs

Acquérir la préférence des consommateurs est un domaine dans lequel Ralston Purina, la plus grande acquisition jamais réalisée par Nestlé, a bien réussi. Nous avons reçu l'approbation pour mettre en œuvre l'acquisition le 11 décembre 2001 et avons immédiatement commencé à intégrer Ralston dans nos affaires de produits pour animaux de compagnie Friskies. Nous apprécions la nécessité, dans un marché aussi dynamique que celui des produits pour animaux de compagnie, d'agir rapidement et de

manière décisive afin de réaliser de la valeur à partir de cet investissement. Sur la base du travail que nous avons pu effectuer en prévision de l'intégration, il est apparu clairement que chaque affaire peut apporter beaucoup à l'autre. Nous nous réjouissons de réaliser les synergies promises de USD 260 millions et d'accroître la performance de l'activité – élargie – des produits pour animaux de compagnie.

Nous chercherons d'autres opportunités d'améliorer la performance financière du Groupe en ajoutant de nouvelles affaires à notre portefeuille, tout en continuant à privilégier la croissance interne.

Améliorer la visibilité La capacité d'améliorer constamment sa performance explique le succès d'Alcon, notre société leader dans le domaine de l'ophtalmologie. La visibilité accrue de la performance d'Alcon, dont nous attendons qu'elle soit obtenue en 2002, à la conclusion de l'IPO partielle d'Alcon, devrait faciliter la prise de conscience du potentiel existant au sein du Groupe et une évaluation correcte de Nestlé.

L'évaluation de Nestlé dépendra surtout de la capacité de l'équipe de gestion de concrétiser des engagements comme ceux discutés ici. Nous avons pris ces engagements parce que nous croyons qu'ils sont réalistes, tout comme d'autres engagements, tels que le projet GLOBE, qui permettra d'obtenir des bénéfices à hauteur de CHF 3 milliards d'ici 2006, sont réalistes. Mais nous avons aussi pris ces engagements parce que Nestlé est le leader de l'industrie alimentaire mondiale. En tant que tel, nous croyons qu'elle est capable de franchir une étape supplémentaire en termes de performance pour réaliser des rendements financiers à la hauteur de sa position de leader.

Whenever

La nuit, après une chaude journée sur la plage





Wherever

Tiré d'un distributeur, après un record personnel en slalom





However

Après une partie, pour ajouter de la vie au prochain défi





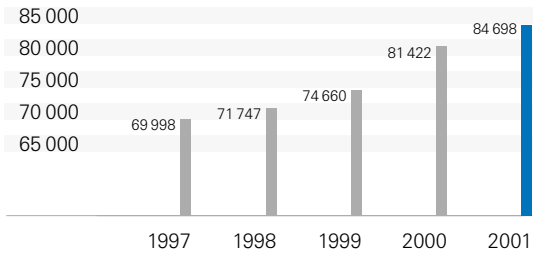
Chiffres clés (consolidés)

En millions de CHF (sauf pour les données par action)

	2001	2000
Chiffre d'affaires	84 698	81 422
EBITDA Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation (Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts, amortissement des immobilisations corporelles, incorporelles et du goodwill)	12 444	12 516
en % du chiffre d'affaires	14,7%	15,4%
EBITA Earnings Before Interest, Taxes and Amortisation (Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissement du goodwill)	9 713	9 600
en % du chiffre d'affaires	11,5%	11,8%
Résultat d'exploitation	9 218	9 186
en % du chiffre d'affaires	10,9%	11,3%
Bénéfice net	6 681	5 763
en % du chiffre d'affaires	7,9%	7,1%
en % des fonds propres moyens	21,0%	21,2%
Investissements en immobilisations corporelles	3 611	3 305
en % du chiffre d'affaires	4,3%	4,1%
Fonds propres avant répartition proposée du bénéfice de Nestlé S.A.	33 653	29 904
Capitalisation boursière, fin décembre	137 230	146 864
Par action (chiffres ajustés pour tenir compte du split intervenu en 2001)		
Bénéfice net	CHF 17.25	14.91
Fonds propres avant répartition proposée du bénéfice de Nestlé S.A.	CHF 86.88	77.40
Dividende selon proposition du Conseil d'administration de Nestlé S.A.	CHF 6.40	5.50
Personnel (Non compris 6964 personnes de Ralston Purina en 2001)	Effectif au 31.12.	229 765
Fabriques (Non compris 29 fabriques de Ralston Purina en 2001)	Nombre au 31.12.	468

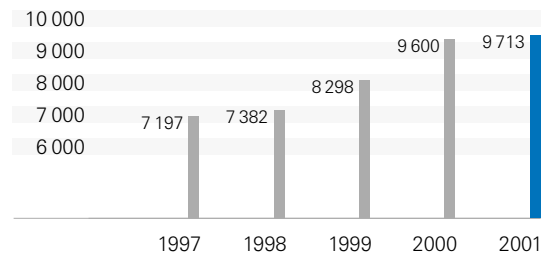
Chiffre d'affaires

En millions de CHF



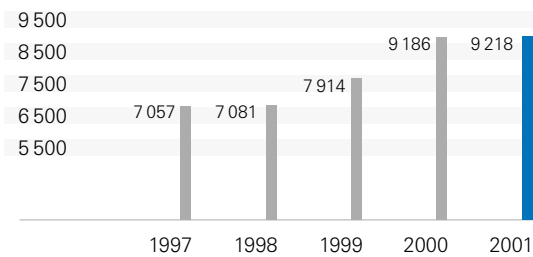
EBITA

En millions de CHF



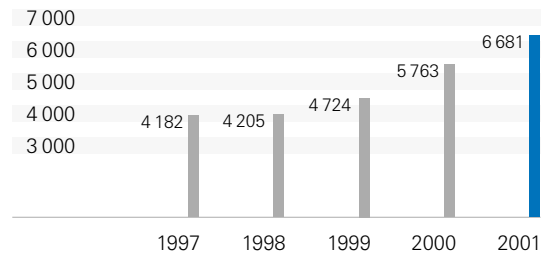
Résultat d'exploitation

En millions de CHF



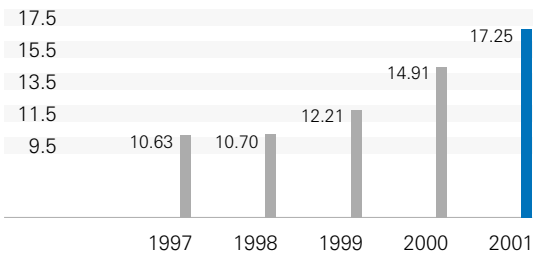
Bénéfice net

En millions de CHF



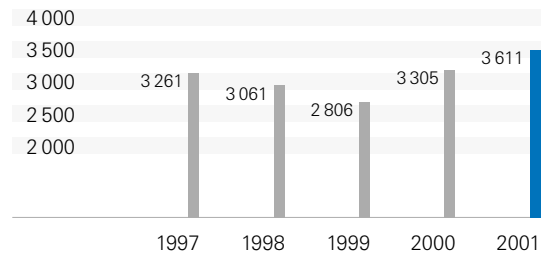
Bénéfice par action

En CHF



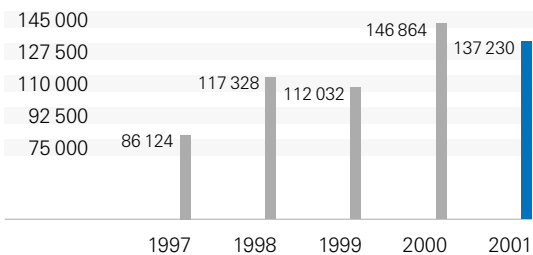
Investissements en immobilisations corporelles

En millions de CHF



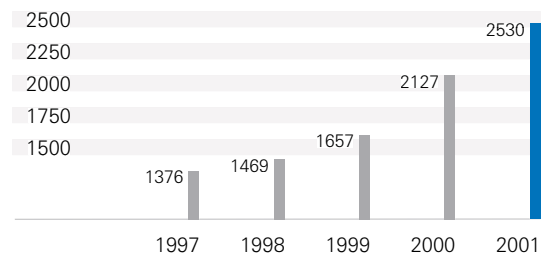
Capitalisation boursière

En millions de CHF



Dividendes versés

En millions de CHF



Principaux chiffres clés en USD (données illustratives)

En millions de USD (sauf pour les données par action). Chiffres convertis au cours de fin d'année

	2001	2000
Chiffre d'affaires	50 415	49 648
EBITDA	7 407	7 632
EBITA	5 781	5 854
Résultat d'exploitation	5 487	5 601
Bénéfice net	3 977	3 514
Fonds propres avant répartition proposée du bénéfice de Nestlé S.A.	20 032	18 234
Capitalisation boursière, fin décembre	81 685	89 551

Par action (chiffres ajustés pour tenir compte du split intervenu en 2001)

Bénéfice net	USD	10.27	9.09
Fonds propres avant répartition proposée du bénéfice de Nestlé S.A.	USD	51.71	47.17

Principaux chiffres clés en EUR (données illustratives)

En millions de EUR (sauf pour les données par action). Chiffres convertis au cours de fin d'année

	2001	2000
Chiffre d'affaires	57 228	53 567
EBITDA	8 408	8 234
EBITA	6 563	6 316
Résultat d'exploitation	6 228	6 043
Bénéfice net	4 514	3 792
Fonds propres avant répartition proposée du bénéfice de Nestlé S.A.	22 739	19 674
Capitalisation boursière, fin décembre	92 723	96 621

Par action (chiffres ajustés pour tenir compte du split intervenu en 2001)

Bénéfice net	EUR	11.65	9.81
Fonds propres avant répartition proposée du bénéfice de Nestlé S.A.	EUR	58.70	50.90

Chiffre d'affaires

En 2001, le chiffre d'affaires de Nestlé a augmenté de 4,0% pour s'élever à CHF 84,7 milliards. A structure comparable – hors acquisitions et cessions – et à taux de change constants, il aurait augmenté de 9,7%.

La **croissance interne réelle** a été forte en 2001, à 4,4%, au même niveau que l'an dernier mais supérieure à notre objectif de 4%. Globalement, il s'agit à nouveau d'une excellente performance, due en particulier aux bons résultats de l'Europe de l'Est, de l'Afrique, du groupe Perrier Vittel et du secteur pharmaceutique. Dans un contexte économique difficile, nombre de nos autres marchés ont enregistré des performances solides.

Les **prix de vente** et les réductions de prix générales ont fait progresser les ventes de 5,3% en 2001. Les hausses des prix sur nos marchés ont contribué à cet accroissement à hauteur d'environ 2,0%, le reste résultant des efficiences dégagées par notre concentration sur l'amélioration des contributions des clients et des canaux de distribution («IC³»). En collaboration avec nos clients, nous avons recentré notre budget de commercialisation, en diminuant le niveau des réductions de prix générales et en investissant davantage dans les activités visant le consommateur. Les montants totaux à disposition de nos clients ont été maintenus, avec une baisse des réductions de prix générales, compensée par un accroissement des dépenses marketing.

Les **désinvestissements, nets d'acquisitions**, ont réduit les ventes de 1,0%. Vous trouverez des informations détaillées à la page 22. Les désinvestissements concernaient des secteurs d'activité non stratégiques ou peu rentables. Il n'y a eu que deux acquisitions d'importance au cours de l'année: Ralston Purina et les 50% restants d'Ice Cream Partners USA. Les acquisitions, complétées et consolidées en décembre 2001, n'ont pas eu d'effet sur les ventes de cet exercice.

L'effet négatif des **variations de cours de change** sur le chiffre d'affaires, qui s'élève à 4,7%, reflète la fermeté du franc suisse par rapport à la plupart des autres devises, à l'exception du dollar américain.

Vente en 2001^(a)

En millions de CHF

	Variation 2001/2000		
	en CHF	en monnaie locale	

Par marchés principaux

Etats-Unis	+7,5%	+7,9%	20 398
France	+8,0%	+11,6%	7 914
Allemagne	+0,8%	+3,8%	6 649
Royaume-Uni	-6,4%	-1,2%	4 753
Italie	+3,9%	+7,1%	4 096
Japon	-11,1%	+0,8%	3 879
Mexique	+8,1%	+7,0%	3 754
Brésil	+2,9%	+31,7%	3 485
Espagne	+7,8%	+10,9%	2 470
Canada	+5,0%	+9,8%	1 748
Philippines	-0,3%	+15,3%	1 532
Australie	-9,8%	+1,3%	1 461
Suisse	+10,3%	+10,3%	1 303
Autres marchés	+5,6%	(b)	21 256

Par continent

Europe	+3,7%	(b)	34 057
Etats-Unis + Canada	+7,3%	(b)	22 147
Asie	+0,0%	(b)	12 872
Amérique latine + Caraïbes	+5,7%	(b)	11 762
Afrique	+3,6%	(b)	2 083
Océanie	-8,8%	(b)	1 777
Total du Groupe	+4,0%	(b)	84 698

^(a) Le chiffre d'affaires des marchés et des continents comprend le secteur alimentation et les autres activités.

^(b) Comparaison pas applicable.

La **zone Europe** a atteint une croissance interne réelle de 2,1%, en légère baisse par rapport à 2000, où elle était de 2,5%, et au premier semestre 2001, où elle s'élevait à 2,6%. La **zone Amériques** a enregistré une croissance interne réelle de 3,9%, contre 4,4% en 2000 et 2,9% au premier semestre 2001. La **zone Asie, Océanie et Afrique (AOA)** a atteint une croissance interne réelle de 5,6%, contre 6,0% l'an dernier et 7,2% au premier semestre 2001.

Dans nos **autres activités**, la croissance interne réelle du **groupe Perrier Vittel** (affaire de distribution Trinks non comprise) est passée de 5,4% en 2000 à 9,1% en 2001, ce qui représente néanmoins une légère baisse par rapport au premier semestre 2001, où elle était de 9,6%. Si l'on inclut les activités Trinks, elle a progressé de 5,7% en 2000 à 7,1% en 2001. **Alcon**, notre société pharmaceutique, a aussi amélioré sa croissance interne réelle, à 9,2%, contre 7,1% en 2000 et 7,5% au premier semestre 2001.

Rentabilité

Le **résultat d'exploitation** (bénéfice avant intérêts et impôts, EBIT) a légèrement progressé en 2001, de CHF 9,19 milliards à CHF 9,22 milliards, soit une marge de 10,9% des ventes.

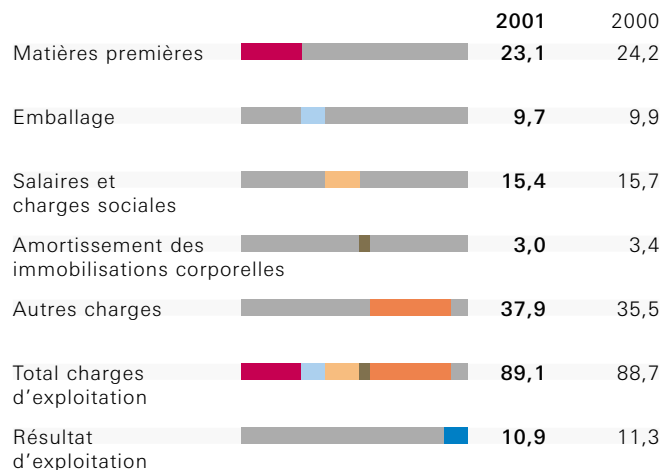
Le résultat d'exploitation avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement des immobilisations corporelles, incorporelles et du goodwill (EBITDA) s'est élevé à CHF 12,44 milliards, soit une marge de 14,7%, contre CHF 12,52 milliards en 2000. Le résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissement du goodwill (EBITA) est passé de CHF 9,60 milliards à CHF 9,71 milliards, ce qui correspond à une marge de 11,5%.

Parmi les impacts majeurs sur la rentabilité, on peut citer l'augmentation des coûts de distribution de CHF 5,88 milliards à CHF 6,42 milliards. Elle s'explique en partie par le succès du groupe Perrier Vittel, dont les coûts de distribution sont élevés, et la hausse des prix du pétrole en début d'année. Nous avons aussi continué d'investir dans l'avenir de nos affaires, comme en témoigne une augmentation de 12% des coûts de recherche et développement à CHF 1,16 milliard. A l'inverse, les coûts des matières premières et des emballages ont diminué.

Si l'on compare les marges d'exploitation de 2000 et de 2001, il convient de tenir compte de la mise en œuvre de l'initiative «IC³»; celle-ci a conduit à une baisse de nos réductions de prix générales d'environ CHF 2,8 milliards, réinvestis dans le marketing et la distribution.

Structure des coûts du Groupe (données illustratives)

En pour cent



Les pages 32 à 38 fournissent des informations détaillées sur la performance des zones. Les autres activités ont enregistré une augmentation de leur rentabilité, de CHF 2,01 milliards à CHF 2,15 milliards, à laquelle le secteur pharmaceutique et le groupe Perrier Vittel ont tous deux contribué.

Le **bénéfice net** du Groupe a augmenté de manière significative, passant de CHF 5,76 milliards à CHF 6,68 milliards, soit une marge de 7,9% des ventes. Cette amélioration s'explique essentiellement par le recul du taux d'imposition de 33,1% à 27,7% et par la réduction des coûts de financement résultant d'une baisse des taux d'intérêt et du niveau d'endettement moyen par rapport à 2000. La réduction de la **charge fiscale** étant dans une large mesure liée à un certain nombre d'éléments non récurrents, il est peu probable qu'elle se maintienne à ce niveau en 2002.

Le **bénéfice de base par action** a augmenté de CHF 14.91 (ajusté pour le split des actions) à CHF 17.25.

Investissements en immobilisations corporelles et cash flow

En 2001, les dépenses d'investissements ont atteint CHF 3,61 milliards, soit 4,3% des ventes, ce qui, conformément aux attentes exprimées dans le rapport de gestion 2000, constitue une légère hausse par rapport aux CHF 3,31 milliards ou 4,1% des ventes enregistrés en 2000.

Dans le groupe de produits des boissons, les activités de café ont profité d'un investissement en faveur des récentes améliorations technologiques, qui a notamment permis de relancer *Nescafé Original* au Royaume-Uni. Dans les activités de café, de boissons maltées et du groupe Perrier Vittel, nous avons aussi investi sur les marchés émergents. Le groupe Perrier Vittel a par ailleurs accru ses capacités de production de bouteilles en PET en Europe et aux Etats-Unis.

Dans le secteur des produits laitiers, de la nutrition et des glaces, la majorité des investissements a profité à une nouvelle fabrique de produits infantiles aux Etats-Unis et aux céréales pour petit déjeuner au Royaume-Uni.

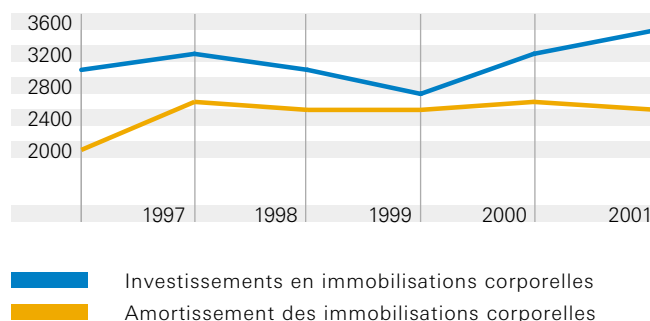
Les principaux projets du domaine des plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie ont porté sur les produits pour animaux de compagnie au Mexique et au Royaume-Uni, ainsi que sur les desserts et les plats surgelés *Stouffer's* aux Etats-Unis.

Dans le chocolat, la confiserie et les biscuits, les investissements ont visé à soutenir le succès continu de *KitKat*.

Par responsabilité de gestion et région géographique, les autres activités, notamment le groupe Perrier Vittel, ont été les principaux bénéficiaires. Comme il ressort des contributions relatives des zones au chiffre d'affaires du Groupe, du lieu d'implantation de nos usines et des commentaires sur les groupes de produits ci-dessus, la zone Europe a bénéficié d'un volume d'investissements plus important que les autres zones, suivie des zones Amériques et AOA.

Investissements en immobilisations corporelles

En millions de CHF



Cash flow Bien qu'il n'ait pas égalé le niveau record de CHF 8,85 milliards atteint en 2000, en hausse de 8,1% par rapport à 1999, le cash flow d'exploitation est resté exceptionnellement sain en 2001, à CHF 8,61 milliards. Cette évolution est due en partie à l'augmentation du fonds de roulement de CHF 870 millions en 2001. Le cash flow disponible a atteint CHF 4,94 milliards malgré la hausse des dépenses d'investissements évoquée précédemment. Ce chiffre témoigne de la bonne santé du Groupe en dépit du durcissement des conditions économiques observé en 2001.

Acquisitions et cessions

En 2001, Nestlé a réalisé d'importantes acquisitions dans trois secteurs stratégiques: les produits pour animaux de compagnie, les glaces et l'eau. Nous avons également réalisé un certain nombre d'acquisitions ciblées, tout en continuant de nous séparer d'activités non stratégiques ou peu rentables. Les investissements dans les acquisitions, les alliances et les augmentations de participations se sont élevés à CHF 18,88 milliards, tandis que les cessions ont généré CHF 635 millions.

Acquisitions stratégiques et acquisitions ciblées

Le secteur des produits pour animaux de compagnie est un domaine de croissance stratégique depuis l'achat de Friskies en 1985 dans le cadre de l'acquisition de Carnation. En 2001, l'acquisition la plus importante a été celle de Ralston Purina, annoncée en janvier et réalisée en décembre après avoir obtenu l'accord des autorités de la concurrence. Dans le secteur de l'alimentation pour animaux de compagnie, les ventes réalisées par Nestlé en 2001 se sont élevées à CHF 6,2 milliards, celles de Ralston Purina ont atteint USD 3 milliards, dont 2,5 milliards en Amérique du Nord. Nestlé est ainsi devenue le coleader dans l'alimentation pour animaux de compagnie. Nous comptons en outre améliorer encore l'efficacité opérationnelle dans tous les secteurs et réaliser des économies annuelles de USD 260 millions d'ici 2003. En Afrique du Sud, nous avons acquis Pet Products Pty.

L'eau, à l'instar de l'alimentation pour animaux de compagnie, est l'une de nos catégories qui enregistrent la croissance la plus rapide. Nous avons conforté notre position de leader dans ce secteur grâce à des acquisitions dans nos trois zones, dont un certain nombre dans le canal de distribution «Foyer et Bureau», qui connaît une croissance plus rapide encore que le commerce de détail dans de nombreuses régions du monde, y compris en Europe. Nous avons également élargi notre portefeuille de marques.

Le secteur des glaces est le troisième secteur stratégique ayant bénéficié d'acquisitions importantes en 2001. Nous avons ainsi acquis les 50% restants de Ice Cream Partners USA, ce qui nous donne le contrôle de la marque Häagen-Dazs aux Etats-Unis et au Canada. Toujours aux Etats-Unis, nous avons porté notre participation dans Dreyer's Grand Ice Cream, Inc., à environ 24%. En Europe, nous avons annoncé notre accord pour la reprise de Schöller Holding, qui nous permettra de renforcer notre part de marché dans le secteur des glaces et des produits surgelés en Allemagne et nous donnera accès au très intéressant canal de distribution directe de ce pays.

D'autres acquisitions ont été réalisées, notamment en Iran dans le domaine des céréales pour nourrissons et en Chine dans celui des bouillons de poule. Ces deux acquisitions ont amélioré notre position dans des catégories de produits dynamiques dans des pays comptant un nombre important et croissant de consommateurs actifs.

Cessions En 2001, nous avons cédé nos parts dans un certain nombre de sociétés, toutes relativement petites, peu rentables ou appartenant à des secteurs non stratégiques, notamment dans les domaines des snacks, des ingrédients de pâtisserie, des glaces, des accessoires pour animaux de compagnie et de la confiserie de sucre. Nous avons annoncé, en janvier 2002, la cession de Food Ingredients Specialities, notre affaire d'arômes.

Vous trouverez de plus amples informations sur les acquisitions dans les sections consacrées aux produits et aux marques, pages 39 à 83.

Position financière

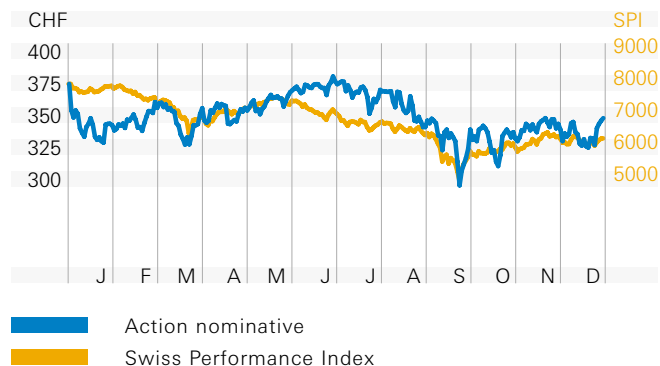
En 2001, les dettes nettes du Groupe ont fléchi par rapport à la fin 2000, où les dettes financières nettes s'élevaient à CHF 3 milliards. Néanmoins, la finalisation, en décembre, des acquisitions de Ralston Purina au prix de CHF 16,4 milliards et d'Ice Cream Partners USA au prix de CHF 1,1 milliard a radicalement modifié la situation au 31 décembre 2001. En conséquence, nous avons clôturé l'exercice avec des dettes nettes égales à CHF 19,39 milliards. En dépit de ces acquisitions, le Groupe a pu maintenir la notation de sa dette à AAA grâce à sa capacité de générer un excellent cash flow.

Le volume des fonds propres a progressé de CHF 29,90 milliards à CHF 33,65 milliards. Ces chiffres ne comprennent pas les actions détenues en propre, dont la valeur comptable a augmenté de CHF 2,62 milliards à CHF 2,79 milliards.

Le ratio dettes nettes/fonds propres est passé de 9,9% au 31 décembre 2000 à 56,6% au 31 décembre 2001.

Actions, bourse L'année 2001 a été marquée par la forte volatilité des marchés des actions dans le monde entier. Ce phénomène n'a pas épargné la Suisse, qui a vu le SMI reculer de 21,1% au cours de l'année. Le Dow Jones Stoxx 600, bien que reposant sur une base plus large, a perdu 17%.

Evolution du cours de l'action nominative Nestlé en 2001



Cette volatilité du marché s'est reflétée dans le prix de l'action Nestlé: celle-ci se situait à CHF 378 (ajustée pour le split) en début d'année, culminant à CHF 387, pour terminer à CHF 354, ce qui constitue néanmoins une bonne reprise par rapport à son plus bas niveau de CHF 302. Le prix de l'action a perdu 6,3% sur l'ensemble de l'année, ce qui paraît à première vue décevant, mais représente néanmoins non seulement une surperformance de 18,8% par rapport au marché européen, mais également une quatrième surperformance consécutive par rapport au marché suisse.

Le split, approuvé par les actionnaires lors de l'Assemblée générale ordinaire d'avril 2001, a eu lieu le 11 juin 2001. Les actionnaires ont donc reçu dix actions nominatives nouvelles pour chaque action nominative ancienne qu'ils détenaient. Autre effet du split: une action Nestlé nominative équivaut désormais à quatre «American Depositary Receipts». Nous espérons que ce split permettra de faciliter le négoce de l'action Nestlé.

Matières premières et emballages

Dans l'ensemble, en 2001, les prix des matériaux d'emballage et des matières premières ont évolué favorablement. Cette évolution positive a cependant été freinée par la fermeté du dollar américain, la principale monnaie de négoce.

La production laitière mondiale a de nouveau augmenté en 2001, comme les années précédentes, mais à un rythme plus lent. Elle a continué à stagner en Europe de l'Ouest, s'est accrue en Océanie et en Asie, et a ralenti aux Etats-Unis et en Europe de l'Est, où des signes de reprise sont néanmoins apparus. La demande s'est affaiblie au second semestre en raison d'un contexte commercial plus difficile et du prix élevé du lait au cours des dix-huit mois précédents. Ces éléments, ajoutés aux disponibilités pour l'exportation de l'Amérique du Sud, à la politique de vente agressive de la Nouvelle-Zélande et à la réintroduction des restitutions et des primes à l'exportation dans l'Union européenne et aux Etats-Unis, ont contribué à une baisse de 20% du prix de la poudre de lait en fin d'année.

Le prix du café vert est resté sous pression pendant une grande partie de l'année. Des plus bas historiques ont été atteints récemment en raison de l'arrivée sur le marché des surplus de la récolte 2000/2001. Le marché a subi les effets négatifs d'un hiver doux dans l'hémisphère sud, de conditions idéales pour la récolte brésilienne 2002 et de ventes constantes dues à l'affaiblissement du réal brésilien face au dollar américain. Cependant, l'érosion des prix a pu être enrayée grâce à l'apparition, au dernier trimestre, d'une marge de négoce résultant de la baisse de l'offre, caractéristique de la période séparant deux récoltes.

Le marché du cacao a enregistré une forte volatilité des prix. L'importante progression du début de l'année n'a pas été maintenue. Le prix du cacao a chuté au cours des six mois suivants, pour atteindre un plancher en été, les acteurs du marché attendant la prochaine récolte d'Afrique de l'Ouest et les pressions saisonnières sur le prix de vente qui en décou-

leraient. Le marché a été déstabilisé par deux facteurs: premièrement, le niveau élevé des récoltes précédentes n'a pu être maintenu et, deuxièmement, les conditions internes de commercialisation et d'exportation pour la récolte 2001/2002 en Côte d'Ivoire ont été annoncées avec retard. La hausse des prix qui a suivi est due à la stratégie agressive d'achat par des fonds en anticipation d'une action de couverture par l'industrie du chocolat.

En raison d'une meilleure disponibilité et d'une demande hésitante, les prix du sucre brut ont baissé au cours de l'année, tandis que le sucre raffiné, ou blanc, a évolué dans une fourchette de prix relativement étroite.

Les prix des matériaux d'emballage ont chuté, principalement en raison du fléchissement général de l'économie et des surcapacités de l'industrie. Grâce à des initiatives tactiques d'achat dans toutes les zones, nous avons su tirer profit des conditions du marché et développer nos relations avec les principaux fournisseurs, alors que l'industrie de l'emballage se consolidait et que certains secteurs voyaient leurs capacités réduites. Le prix de la pulpe de bois a reculé de près de 35% depuis le début de l'année. Par conséquent, l'industrie du papier/carton ondulé a réduit ses prix en 2001. Après une nette hausse des prix en 2000, le prix du PET s'est stabilisé et son évolution future dépendra de la situation du marché du pétrole brut. Les prix de l'acier et de l'aluminium sont restés sur la défensive, ce qui, ajouté aux faibles capacités de l'industrie de transformation, a entraîné un recul des prix. Le prix du verre a été sous pression en raison de la hausse des coûts des matières premières et de la réduction des capacités. Toutefois, la concurrence croissante des matériaux alternatifs a contraint les fabricants à devenir plus compétitifs.

GLOBE – Global Business Excellence

GLOBE est le programme d'optimisation des processus d'affaires le plus ambitieux jamais lancé par Nestlé. Notre objectif est d'améliorer la performance et l'efficacité opérationnelle de nos activités dans le monde entier. Nous analysons tous les aspects de nos affaires afin de développer de nouvelles méthodes de gestion pour Nestlé.

GLOBE doit avant tout nous permettre de tirer profit de notre taille, d'unifier et d'aligner notre Groupe en interne pour le rendre plus compétitif sur le marché et d'exploiter la puissance de l'e-technologie.

GLOBE nous permettra de mettre à profit le potentiel de Nestlé dans un certain nombre de domaines, comme la concentration sur les clients, les consommateurs et les canaux de distribution, l'accroissement de la vitesse et de la flexibilité, l'encouragement de l'innovation et l'optimisation des efficacités. GLOBE repose sur six principes: pragmatisme, orientation vers les affaires (processus), implication des sociétés opérationnelles, vitesse, communication et compétence des collaborateurs.

Par la standardisation des processus d'affaires les plus efficaces, notre objectif est d'uniformiser et d'optimiser les méthodes de gestion dans des domaines tels que les achats, les prévisions de ventes, la planification de la production et le service à la clientèle. Nous standardisons le «back end», ce qui nous permettra de nous concentrer, tout en y renforçant notre flexibilité, sur le «front end», où nous sommes en contact avec les clients, consommateurs et canaux de distribution par le biais de nos produits et de nos marques.

Nous prévoyons un codage commun pour les produits tels que les matières premières, les matériaux d'emballage et les produits finis, ainsi que pour les vendeurs et les clients. Nous pourrions ainsi renforcer l'information (en tirant profit de notre taille) et communiquer plus facilement en utilisant le même langage. Cet aspect est d'autant plus important que l'approvisionnement intermarchés devient prépondérant pour le Groupe.

Pour obtenir des données et des processus communs, nous avons besoin de systèmes d'information communs. Aujourd'hui, les sociétés opérationnelles disposent de leurs propres matériels informatiques, logiciels et réseaux, faisant appel à plus de 100 centres de traitement des données. Le groupe Nestlé disposera à l'avenir de quatre centres de traitement des données, avec des matériels informatiques, des logiciels et des réseaux communs.

Lancé en 2000, le programme GLOBE devrait être achevé en 2005 et coûtera en tout quelque CHF 3 milliards dont CHF 1,5 milliard – soit CHF 250 millions en moyenne par an – sont des coûts additionnels, le reste remplaçant des dépenses informatiques existantes et pour le développement de processus. Les principaux bénéficiaires ne seront atteints qu'une fois les processus, données et systèmes communs mis en place dans la majorité de nos sociétés opérationnelles. D'ici 2006, nous devrions enregistrer des bénéfices cumulés d'environ CHF 3 milliards dans les domaines suivants: garantie de l'approvisionnement, création de la demande et fonctions de support.

Bien qu'il soit encore dans une phase initiale puisqu'il a été lancé en juillet 2000, GLOBE a jusqu'ici atteint ses principaux objectifs. Nous n'aurons toutefois une idée précise des avantages effectifs et des problèmes éventuels qu'après les premières mises en œuvre.

Celles-ci commenceront en 2002 en Suisse, dans les Andes (Chili, Pérou, Bolivie), en Malaisie et à Singapour. D'ici fin 2005, l'application de GLOBE à la majorité des activités de Nestlé dans les secteurs de l'alimentation et de l'eau sera achevée.

Si nous saisissons toutes les chances offertes par GLOBE, nous pourrions notamment regrouper certains éléments de nos activités, répondre plus rapidement à l'évolution internationale des affaires, réduire les coûts opérationnels, développer et exploiter nos connaissances des clients et des consommateurs, et tirer profit des économies d'échelle.

Développement durable

Nestlé complète son *Rapport de gestion 2001* par *Nestlé – Rapport sur le développement durable*, publié pour la première fois. Dans ce document qui fait état de la mise en œuvre des *Principes de Conduite des Affaires du groupe Nestlé*, nous décrivons notre contribution en faveur de la préservation de la planète et du bien-être de ses habitants. Nestlé définit le développement durable comme le processus facilitant l'accès à des produits alimentaires de haute qualité tout en contribuant à un développement social et économique à long terme et en préservant l'environnement au profit des générations futures. Les *Principes de Conduite des Affaires du groupe Nestlé* de même que les *Principes de gestion et de «Leadership»* chez Nestlé fixent les lignes de conduite que les cadres de Nestlé sont tenus de respecter dans le monde entier. Le Groupe a distribué dernièrement une version révisée et augmentée de ses *Principes de Conduite des Affaires*. Celle-ci contient les neuf principes du programme des Nations Unies «UN Global Compact» portant sur les droits de l'homme, les normes de travail et les aspects environnementaux. Ce document, qui sera traduit dans plus de quarante langues, prend également en compte la *Politique de Nestlé en matière d'eau*, récemment publiée et ses *Principes de Gouvernement d'Entreprise*. Des outils sont par ailleurs en cours d'élaboration en vue de diffuser ces principes à tous les niveaux du Groupe.

En qualité de numéro un mondial de l'alimentation et des boissons, nous sommes attachés à être leader au niveau des trois pôles du développement durable – économique, social et environnemental –, notamment parce qu'une telle attitude s'inscrit dans la logique des affaires.

Les performances réalisées par Nestlé dans ce domaine ont été reconnues pour la deuxième année consécutive par son inclusion dans le «Dow Jones Sustainability Index». Cet indice sélectionne les 10% d'entreprises présentant la meilleure performance en matière de développement durable à partir du «Dow Jones Global Index».

Le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) reprendra également quelques exemples de l'approche Nestlé dans un rapport officiel publié à l'occasion du prochain Sommet mondial sur le développement durable (WSSD) prévu à Johannesburg (Afrique du Sud) en septembre 2002. Ce rapport a été préparé par la Confédération des industries agroalimentaires de l'Union européenne (CIAA), sous l'impulsion de Nestlé.

Impact social fondamental. La contribution fondamentale de Nestlé en matière sociale consiste à réaliser un développement économique productif à long terme au moyen d'une croissance durable, efficiente et rentable. En répondant à la demande de produits alimentaires de qualité exprimée par nos consommateurs, nous créons des emplois, contribuons au développement de l'économie et offrons un rendement durable à nos actionnaires. Nestlé ne recherche pas un profit à court terme, mais privilégie un développement de ses activités dans une perspective à long terme de manière à dégager un bénéfice économique durable pour toutes les parties prenantes à l'Entreprise et pour les économies de nombreux pays.

L'un des traits marquants de l'approche Nestlé consiste à localiser les unités de production à forte valeur ajoutée dans les pays en voie de développement: 46% de nos usines et 48% de nos employés se trouvent dans de tels pays, bien que ces marchés ne représentent qu'environ un tiers de nos ventes.

Nestlé contribue ainsi à un développement économique et social durable à travers le monde de plusieurs manières, dont le transfert de technologie, la formation de la main-d'œuvre locale pour amener son niveau de qualification au standard international et le paiement d'impôts qui contribuent au financement d'infrastructures locales. On peut estimer que l'activité économique de Nestlé crée un million d'emplois qui profitent à 3,4 millions de travailleurs et membres de leur famille dans le monde.

Investir dans les collaborateurs Nestlé Nestlé emploie environ 230 000 collaborateurs provenant de la quasi-totalité des pays du monde au sein d'une même culture d'entreprise. Nous avons un taux de rotation du personnel relativement faible (environ



5% annuellement) et la durée de service moyenne des employés au moment de leur départ en retraite atteint 27 années pour nos 20 premiers marchés.

Il ressort d'enquêtes menées auprès de cadres en Europe, aux Etats-Unis et dans d'autres pays que Nestlé figure parmi les employeurs les plus populaires du monde. A notre avis, cette situation s'explique principalement par la nature des relations que nous entretenons avec nos collaborateurs.

La culture Nestlé, telle que l'expriment les *Principes de Conduite des Affaires* et les *Principes de gestion et de «Leadership»*, impose à tous les employés le respect de la dignité d'autrui.

Notre modèle d'affaires repose sur le transfert du savoir et des compétences à nos collaborateurs dans les pays où nous exerçons nos activités et sur leur emploi à long terme dans notre Entreprise. Ce mode d'action a exigé la mise en place, dans de nombreux pays industrialisés et en voie de développement, de vastes programmes d'apprentissage destinés à approfondir une large gamme de compétences de nos employés.

Ces programmes d'apprentissage et une multitude de cours internes, comprenant parfois des classes d'alphabétisation comme au Brésil, se traduisent par des investissements substantiels dans le perfectionnement des compétences de nos employés. De plus, en l'an 2001, notre Centre de formation international, situé près de notre siège en Suisse, a organisé 89 séminaires suivis par 2107 cadres du monde entier.

Le management est de plus en plus appelé à fonctionner comme un réseau d'équipes multidisciplinaires transfonctionnelles et internationales. Le regroupement de personnes spécialisées dans des domaines distincts et issues de cultures différentes favorise le partage du savoir et améliore l'efficacité du Groupe. Cette approche souple du management fait de plus en plus partie intégrante du mode d'organisation de Nestlé et permet d'augmenter la productivité des fonctions administratives.

Répartition géographique

	2001	2000
Europe*	40,2%	40,3%
Amériques	33,4%	33,1%
Asie, Océanie et Afrique	26,4%	26,6%

* 6441 collaborateurs en Suisse en 2001.

Répartition par activité

	2001	2000
Fabriques	130 539	131 380
Administration et vente	99 226	93 161
Total*	229 765	224 541

* Les chiffres 2001 n'incluent pas Ralston Purina.

Notre parti pris en faveur d'une formation continue a été renforcé par la création de la nouvelle fonction «Corporate Training» en 2001, dont l'objet est d'améliorer l'orientation des activités de formation sur les politiques du Groupe et d'aider par ailleurs à optimiser la mise en œuvre des pratiques les plus efficaces en matière de formation pour les mettre à la disposition de l'ensemble du Groupe. Nestlé a également réalisé des investissements importants dans l'«e-learning», qui s'avère complémentaire aux autres méthodes de formation.

L'augmentation de l'élément variable de la rémunération et l'élargissement du plan d'intéressement au capital («Management Stock Option Plan») ont consolidé la position concurrentielle de Nestlé sur le marché du travail, renforçant notre capacité d'attirer les meilleurs cadres et spécialistes. Au seul siège de Nestlé, nous recevons plus de 2000 candidatures par mois à travers notre site de recrutement, «Nestlé Career Website».

Consommateurs

Le succès commercial de Nestlé dépend de sa capacité à satisfaire les besoins et les souhaits de ses consommateurs. Les milliards de personnes qui achètent nos produits chaque jour sont libres d'accorder leur préférence aux produits de nos concurrents.

La principale promesse que Nestlé fait au consommateur est de pouvoir faire confiance à la qualité et à la sécurité des produits lors de leur utilisation. Nous appliquons des normes sévères en matière de sécurité alimentaire. Nestlé n'appose pas son sceau de garantie sur un produit tant qu'une nouvelle usine, qu'elle ait été achetée ou construite récemment, ne satisfait pas à toute une série de critères précis et rigoureux.

Sur tous les emballages de ses produits, Nestlé indique un numéro de téléphone (en général gratuit) et des adresses locales qui permettent de contacter les services consommateurs de Nestlé dans 80 pays. Ces services traitent les demandes des consommateurs, répondent à leurs questions et établissent un dialogue. Près de 5 millions de personnes s'adressent à nous chaque année par ce canal, nous donnant ainsi la possibilité de mieux adapter nos prestations et nos produits aux besoins des clients.

Partenaires d'affaires Nestlé s'efforce de ne traiter qu'avec des fournisseurs industriels réputés qui acceptent d'appliquer les normes du Groupe. Les relations d'affaires avec eux font l'objet d'une évaluation et d'un suivi réguliers en vue d'améliorer de manière permanente la qualité et les services. Le Groupe conduit des audits auprès de ses fournisseurs les plus importants pour s'assurer qu'ils respectent les *Principes de Conduite des Affaires du groupe Nestlé* ou qu'ils cherchent activement à s'y conformer. Tous les responsables des sociétés opérationnelles ont confirmé qu'ils ont conduit des discussions avec nos fournisseurs les plus importants concernant l'application de nos principes. En l'an 2001, quelque 3151 fournisseurs ont participé à ce type de discussion, et Nestlé a procédé à plus de 1000 audits au sein des usines de production de fournisseurs. Si une absence de conformité est relevée au cours d'un tel audit ou si elle est portée à notre attention, nous demandons au fournisseur concerné d'y remédier s'il souhaite que la relation d'affaires se poursuive.

Partenariats sociaux Nestlé collabore de manière étroite avec les organisations locales, nationales et internationales dans les nombreux pays où nous déployons nos activités. La nature de cet engagement varie en fonction des besoins économiques et sociaux du pays, mais se concentre essentiellement sur trois domaines: la nutrition, la santé ainsi que le développement économique et social. Les exemples qui suivent ne représentent qu'une sélection des projets en cours dans plus de 60 pays:

Afrique – programme d'information des jeunes sur le SIDA. Parmi les entreprises, Nestlé est le sponsor principal de l'initiative «ARCHI 2010 – African Health Initiative» lancée en Afrique par la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Introduit en 2001, ce programme a pour objectif de prévenir la transmission du VIH grâce à une campagne de sensibilisation au SIDA en Afrique, à commencer par le pays le plus peuplé du continent, le Nigeria. Dans le cadre de ce programme mis en œuvre dans 12 Etats, 1,2 million de jeunes seront informés par 2640 éducateurs. Par ailleurs, 300 volontaires dispenseront également des conseils et des soins à domicile à 7000 personnes atteintes du SIDA. Nestlé soutient par ailleurs les efforts éducatifs en matière de nutrition entrepris au Nigeria à travers des ateliers organisés à l'intention des enseignants et le «Nestlé Nutrition Duchess Club», un club exclusivement féminin qui a pour objet le partage et la diffusion d'informations sur la nutrition.

Russie – programme Ulitsa Sezam d'enseignement des principes de nutrition dans les écoles, destiné à 170 000 enfants et 8000 enseignants dans 2150 écoles et 22 régions. Le programme d'alimentation saine («Good Nutrition Programme») fait appel à des personnages issus de la version russe de «Sesame Street», également parrainée par Nestlé. Mis sur pied par le Groupe avec le concours de nutritionnistes et d'enseignants russes de premier plan, il bénéficie de l'agrément officiel du Ministère de l'éducation. Le programme comprend des cahiers d'exercices, un manuel à l'usage des enseignants, une brochure à l'intention des parents ainsi que des posters et des cassettes vidéo. Le régime alimentaire russe

ordinaire, bien qu'assez riche en calories, est souvent déséquilibré. Le projet vise à enseigner aux enfants les bases d'un régime alimentaire sain en tenant compte de la tradition culinaire locale, des produits disponibles sur place ainsi que de la situation économique de la majorité des familles.

Canada – programme national de prévention de la multiplication des actes de violence juvénile.

En 2001, Nestlé Canada s'est engagé dans un partenariat avec l'organisme «Family Service Canada». Préoccupés par l'exposition des jeunes à la violence, ils ont conçu un programme aidant les parents à comprendre les différents modes d'exposition des enfants à la violence et permettant aux enfants de développer leurs capacités à faire face à ce type de problème. Ce programme est né de l'engagement de Nestlé Canada comme sponsor de la première heure de «Kids Help Phone», un service d'assistance téléphonique opérant 24 heures sur 24 qui a enregistré une progression marquante des appels téléphoniques en provenance de jeunes victimes de brimades et de harcèlements au cours de ces dernières années.

Philippines – formation et perfectionnement de la main-d'œuvre. Via le programme de stage académique («Academic Linkage Programme»), Nestlé Philippines dispense des stages en entreprises orientés sur la pratique aux étudiants d'écoles supérieures telles que De La Salle University, Dualtech, Meralco Foundation Institute et Xavier University à Cagayan de Oro. Nestlé soutient également plusieurs autres instituts scolaires par la mise en place de fonds spéciaux et de bourses destinés aux étudiants les plus défavorisés. University of the Philippines, University of Sto. Thomas, Nutrition Foundation of the Philippines, Ateneo de Manila University et la Philippines Science High School figurent parmi les instituts au bénéfice d'une aide financière.

Environnement En 2001, Nestlé a tenu son engagement pour l'amélioration continue de sa performance environnementale au long de la chaîne d'approvisionnement.

Performance environnementale. Les prescriptions techniques minimales appliquées par le Groupe en matière d'environnement (EMTR) ont été mises à jour en 2001. Elles constituent un élément essentiel du Système Nestlé de Management de l'Environnement (NEMS) et servent à définir des exigences minimales de performance environnementale dans des domaines comme l'utilisation efficace de l'eau et de l'énergie, la gestion des déchets, le traitement des eaux usées et les émissions atmosphériques pour n'en citer que quelques-uns. En l'absence d'exigences légales locales, ou quand ces dernières sont moins sévères, les prescriptions Nestlé doivent être appliquées. Elles forment le point d'ancrage du processus d'amélioration continue de NEMS.

Comme le montre le tableau récapitulatif des indicateurs de performance environnementale (IPE), Nestlé a continué de suivre la performance environnementale de ses procédés de fabrication. Les progrès notables de réduction des émissions de substances diminuant la couche d'ozone sont dus à la mise en service, en 2000, à Beauvais (en France) d'un nouveau système de réfrigération à base de réfrigérants naturels. La réduction globale par tonne de produit a atteint 97% depuis le lancement du programme d'élimination progressive de ces substances en 1986.

En 2001, Nestlé a encore progressé dans ce domaine. Le système de réfrigération industrielle dans l'usine de lyophilisation de café de Hayes, au Royaume-Uni, a été modernisé. La nouvelle installation, qui représente un investissement de plus de GBP 10 millions, met en œuvre des réfrigérants naturels, à savoir l'ammoniac et le dioxyde de carbone. Ce changement apporte de multiples avantages, notamment l'élimination des HCFC avant le terme fixé par le Protocole de Montréal et une meilleure sécurité. L'efficacité accrue de l'unité de réfrigération se répercute favorablement sur la performance de l'usine et sur l'environnement.

La brochure *Nestlé – Rapport sur le développement durable* contient de plus amples informations au sujet de la performance environnementale du Groupe.

En octobre, le Groupe a communiqué sa position concernant la réfrigération industrielle à l'occasion du Salon international du froid, de la climatisation et de la ventilation (IKK) de Hanovre, en Allemagne. Il s'agissait de confirmer clairement la préférence de longue date de Nestlé pour les réfrigérants naturels et d'encourager le développement de technologies permettant d'élargir leurs champs d'application.

Initiative en faveur de l'agriculture durable. En 2001, Nestlé, Unilever et le groupe Danone ont travaillé sur la «Sustainable Agriculture Initiative» (SAI), initiative pour le développement et la communication de l'agriculture durable qui fait intervenir différents acteurs. Un document a été rédigé en vue de promouvoir cette forme d'agriculture. D'autres entreprises alimentaires sont invitées à se joindre à cette initiative.

Promouvoir l'environnement par l'éducation. En 2001, la division eau de Nestlé, Perrier Vittel, a renforcé son soutien au programme WET («Water Education for Teachers»). Après son succès aux Etats-Unis depuis plusieurs années, ce programme a été étendu au Mexique, où il a obtenu des résultats similaires. Il s'agit d'un programme pédagogique international sur les sciences de l'eau, développé à l'intention des enseignants ayant des élèves âgés de 5 à 18 ans. Son but est de faciliter et de promouvoir la sensibilisation, les connaissances et la gestion des ressources en eau à l'aide de supports adéquats.

En 2001, suite à l'accueil favorable réservé au document *Environnement – Rapport de progrès 2000*, le Groupe a renforcé sa communication environnementale.

Indicateurs de performance environnementale (IPE)

Synthèse des progrès

Les résultats ci-dessous couvrent la période 1997-2000, au cours de laquelle le volume de production a augmenté de 28%.

	1997	1998	1999	2000
Consommation d'eau m ³ par tonne de produit	11,0	9,37	8,59	8,40
Consommation d'énergie 10 ⁹ joules (GJ) par tonne de produit	4,55	3,90	3,65	3,61
Rejets d'eaux usées m ³ par tonne de produit	8,86	7,11	6,62	6,30
Gaz à effet de serre kg CO ₂ par tonne de produit	241	212	197	191
Potentiel d'acidification de l'air kg équiv. SO _x par tonne de produit	1,74	1,34	1,21	1,17
Diminution de la couche d'ozone g équiv. R-11 par tonne de produit	36,0 ¹	2,76	2,41	1,17
Sous-produits/déchets kg par tonne de produit	103	84,5	78,5	70,4
Valorisation de sous-produits/déchets % de valorisation	75,7	74,2	74,9	72,6

¹ Cette donnée correspond à 1986, début des mesures.



Zones

Zone Europe – Chiffre d'affaires

	2001	2000	1999
Europe de l'Ouest	24 655	24 546	25 523
Europe centrale et de l'Est	2 087	1 739	1 575
Total	26 742	26 285	27 098

Zone Amériques – Chiffre d'affaires

	2001	2000	1999
Etats-Unis et Canada	15 548	15 035	13 370
Amérique latine et Caraïbes	11 050	10 489	8 675
Total	26 598	25 524	22 045

Zone Asie, Océanie et Afrique – Chiffre d'affaires

	2001	2000	1999
Océanie et Japon	4 998	5 606	4 777
Autres marchés asiatiques	6 380	5 955	5 137
Afrique et Moyen-Orient	4 080	4 149	3 697
Total	15 458	15 710	13 611

En millions de CHF

Zone Europe

Le chiffre d'affaires de la zone Europe est passé de CHF 26,3 milliards en 2000 à CHF 26,7 milliards en 2001. A structure comparable, hors acquisitions et cessions, et à taux de change constants, les ventes ont augmenté de 8,4% en raison de deux facteurs.

D'abord, les ajustements des prix de vente ont fait progresser les ventes de 6,2%, notamment celles des produits à base de viande et de lait, suite à l'augmentation des prix des matières premières liée aux crises de l'ESB et de la fièvre aphteuse. Ensuite, la croissance interne réelle s'est élevée à 2,1% grâce à une croissance modeste en **Europe de l'Ouest** et à une bonne performance en **Europe centrale et de l'Est**, où la croissance interne réelle a atteint 14,1%.

Les résultats réalisés en Europe centrale et de l'Est confirment l'évolution positive de l'année précédente. La Russie y a particulièrement contribué, affichant une croissance de 23,9% qui reflète la consolidation de notre forte position dans les secteurs du café soluble et du chocolat ainsi que l'évolution positive d'autres activités telles que la nutrition infantile et les produits culinaires.

L'**Europe de l'Ouest** a atteint une croissance interne réelle modeste de 1,2%. Cette évolution est due à la progression ou au maintien de nos parts de marché dans la majorité des catégories de produits.

L'**innovation** et la **rénovation** ont particulièrement contribué à la croissance interne réelle. A titre d'exemple, on peut citer le lancement d'un café soluble au goût amélioré et d'un nouveau concept de bocal au Royaume-Uni qui seront introduits sur d'autres marchés européens en 2002, ainsi que le succès des bâtonnets au chocolat *Nestlé* qui avaient été commercialisés en France fin 2000. Nous avons également lancé avec succès des potages liquides en France et introduit une gamme de pizzas réfrigérées sur certains marchés.

L'**amélioration de la disponibilité** de nos produits a aussi fortement contribué à notre croissance. Les distributeurs automatiques et les cafés en France, en Allemagne et au Royaume-Uni, l'introduction de la vente de glaces dans des distributeurs en Espagne ainsi que le développement du concept «Nestlé Home Care» en France sont autant d'exemples d'activités innovantes que nous avons déployées cette année.

En 2001, la quasi-totalité des marchés occidentaux a réalisé une croissance interne réelle positive. L'Allemagne, l'Espagne, la Suisse, la Scandinavie, le Portugal et la Grèce ont atteint une croissance supérieure à la moyenne. En revanche, le marché italien a souffert de l'évolution négative de l'huile d'olive, des pâtes et des glaces. La croissance de Friskies Europe a été inférieure aux prévisions, en raison notamment de la concurrence exacerbée sur le marché britannique.

L'EBITA a augmenté de 1,1%, à CHF 2,78 milliards. Les taux de change ont eu un effet négatif de 3,3%, reflétant la fermeté du franc suisse par rapport à la plupart des monnaies.

La marge EBITA a été de 10,4%. Un gain substantiel de 320 points de base a porté la marge EBITA à 13,8% en **Europe de l'Est**, la progression ayant été particulièrement nette en Russie, en Pologne, en République tchèque et en Slovaquie.

La marge de l'**Europe de l'Ouest** est restée stable à 10,1% malgré les défis de la croissance, de la concurrence et des pressions à l'amélioration de l'assistance commerciale. Les crises de l'ESB et de la fièvre aphteuse ont eu une incidence négative sur la rentabilité des produits à base de lait et de viande, notamment au Royaume-Uni et en France, et de nos activités dans le secteur des produits pour animaux de compagnie, Friskies Europe.

L'accroissement de l'efficacité opérationnelle a fortement contribué au dégagement de fonds en faveur d'un élargissement du soutien commercial et à l'amélioration des résultats financiers en 2001. Parmi les efforts importants déployés dans l'ensemble de nos secteurs d'activité, quelques initiatives doivent être mentionnées.

Au niveau de la **production**, nous avons poursuivi avec succès le programme d'épargne MH97 et réalisé de nouvelles économies de CHF 265 millions en 2001. L'optimisation de notre structure industrielle, en particulier dans les secteurs des surgelés et des produits laitiers réfrigérés, s'est poursuivie.

Au niveau de la **chaîne d'approvisionnement**, nous avons créé des équipes d'achats européennes coordonnées pour un nombre croissant de matières premières et de matériaux d'emballage. Nous avons également commencé à mettre en place une nouvelle structure opérationnelle à l'échelle européenne pour les produits laitiers réfrigérés. En 2001, nous avons concentré nos efforts sur l'optimisation de la stratégie et de la performance de la production de la chaîne d'approvisionnement et de notre gamme de produits.

Incidence de l'euro: depuis le début de l'an 1999, nous avons procédé à l'adaptation de nos systèmes administratifs dans les pays concernés et à la facturation en euros de l'ensemble de nos approvisionnements intermarchés. L'introduction de l'euro facilitera le commerce international et simplifiera nos tâches administratives.

L'avenir Nous sommes déterminés à nous positionner en tant que groupe alimentaire européen de premier plan le plus dynamique, par le développement actif de nos catégories de produits, l'amélioration du soutien aux clients ainsi que l'élargissement des canaux de distribution. Ces moyens nous permettront de réaliser notre double objectif: accélérer la croissance et accroître le bénéfice.

Croissance En stimulant le développement des catégories de produits par l'innovation et un support marketing ciblés en Europe de l'Ouest, nous visons à augmenter nos parts de marché par une croissance plus rapide que celle du marché. Nous voulons aussi étendre notre présence et améliorer la disponibilité de nos produits dans des canaux non traditionnels et dans le secteur de la restauration hors foyer.

Nous développerons aussi l'important potentiel de croissance à long terme dans les principaux segments du marché en Europe de l'Est.

Bénéfice Nous avons pour objectif d'accroître la marge EBITA en concentrant les ressources dont nous disposons sur les activités à haute valeur ajoutée et en tirant profit de nos marques européennes et internationales, tout en poursuivant la rationalisation de notre gamme de produits et en améliorant de manière substantielle notre efficacité industrielle et administrative.

Zone Amériques

Même si 2001 a été une année riche en défis pour la zone Amériques, la croissance interne réelle a atteint 3,9% et l'EBITA s'est élevé à CHF 3,5 milliards.

Le chiffre d'affaires a augmenté de 4,2% par rapport à l'an dernier pour s'établir à CHF 26,6 milliards. Ce résultat a été atteint en dépit d'un certain nombre d'événements qui ont eu une incidence négative sur les ventes de la zone: les tragiques événements du 11 septembre, le ralentissement économique perceptible aux Etats-Unis depuis le milieu de l'année et ses répercussions au Mexique et au Canada, la dévaluation de monnaies clés en Amérique latine (notamment au Brésil et au Chili), les difficultés politiques et économiques en Argentine et la crise de l'énergie au Brésil. Par ailleurs, nous avons vendu notre importante affaire de pommes de terre surgelées aux Etats-Unis fin 2000.

A structure comparable, hors acquisitions et cessions, et à taux de change constants, les ventes ont augmenté de 9,6%. Ont essentiellement contribué à cette évolution une croissance interne réelle de 3,9% et des ajustements de prix de vente de 5,7%, qui ont compensé l'augmentation du coût de la main d'œuvre, de l'énergie et des matières premières. Ces ajustements ont été possibles grâce à la force de nos marques et de notre position sur le marché, ainsi qu'à notre réussite en matière d'innovation et à nos mesures de marketing. Citons à titre d'exemple la campagne de promotion «80 ans, 80 maisons» lancée au Brésil dans le cadre de la célébration du 80^e anniversaire de la présence de Nestlé dans ce pays et grâce à laquelle quatre-vingts consommateurs de produits Nestlé ont gagné une maison. Le succès de cette campagne s'est traduit par un accroissement des parts de marché et du volume des ventes.

L'EBITA de la zone a atteint CHF 3,5 milliards, soit une marge de 13,3%. Le coût des produits vendus a baissé et une bonne performance a été réalisée, en matière de bénéfice, particulièrement au Brésil, au Canada, au Venezuela et en Argentine. Une baisse a

eu lieu au Mexique, imputable aux conditions économiques moins favorables, et chez Ice Cream Partners USA, où il s'explique pour l'essentiel par la perte de droits de distribution. Le résultat a aussi été affecté par la poursuite des dépenses de marketing de Friskies, qui a accru avec succès sa masse critique en Amérique latine et aux Caraïbes.

Initiatives clés et rétrospective du marché. La conclusion récente des acquisitions de Ralston Purina et des 50% restants de Ice Cream Partners USA témoigne de l'engagement du Groupe en faveur du renforcement des groupes de produits stratégiques. 90% du chiffre d'affaires et 95% du bénéfice de Ralston Purina sont générés dans la zone. En outre, la position de pointe de Friskies dans le domaine des aliments humides pour chats et la forte présence de Ralston Purina dans le secteur des aliments secs pour chiens se complètent idéalement. Par cette fusion, nous devenons numéro un de ce secteur de l'industrie alimentaire aux Etats-Unis.

Créée cette année, **Friskies** Amérique latine et Caraïbes est chargée du développement de nos activités dans le secteur de l'alimentation pour animaux de compagnie dans cette région. Ainsi, nous pourrions procéder à un déploiement ciblé de nos ressources et réaliser la stratégie que nous nous sommes fixée pour ce secteur de manière plus rapide et plus efficace.

Une lettre d'intention a été signée pour étudier la création, pour la zone Amériques, d'une alliance laitière avec Fonterra, une société résultant de la fusion d'importantes coopératives laitières néo-zélandaises avec le «New Zealand Dairy Board». Cette alliance permettra aux partenaires de renforcer leurs positions sur le vaste marché des produits laitiers sur le continent américain tout en améliorant l'exploitation des possibilités dans les segments, en croissance rapide, des produits laitiers réfrigérés et du lait à valeur ajoutée.

Une initiative panaméricaine d'envergure est destinée à accélérer la réalisation des synergies au niveau de la chaîne d'approvisionnement et à accroître les avantages d'achats plus centralisés.

Cette initiative va de pair avec nos efforts de concentration de la production dans un nombre plus restreint d'usines spécialisées et efficaces. Elle contribuera à réduire le coût des produits vendus tout en améliorant notre capacité d'exploiter les possibilités résultant d'accords commerciaux internationaux qui existent déjà ou sont en préparation sur le continent américain.

Aux **Etats-Unis**, à l'exception du secteur FoodServices, la plupart des catégories de produits ont généré une forte croissance des ventes et des bénéfices. Les produits pour animaux familiers, en particulier, ont amélioré leur marge par des augmentations de prix et des réductions des coûts de productions. En revanche, *PowerBar* a enregistré une croissance à deux chiffres, confirmant le bien-fondé de notre logique d'acquisition. Les pâtes à biscuits *Toll House* continuent de gagner des parts de marché et d'accroître leur rentabilité grâce à des innovations permanentes. Les plats surgelés *Stouffer's* et *Lean Cuisine* continuent d'afficher de très bons résultats. Le succès remporté par ces produits aux Etats-Unis et au Canada a conduit Nestlé Etats-Unis à annoncer l'ouverture d'une quatrième usine de produits surgelés à Jonesboro, Arkansas. En outre, la construction d'une usine ultramoderne a été décidée aux Etats-Unis pour la fabrication de produits de nutrition infantile.

Au **Mexique**, où la croissance de l'économie est nulle, nous avons enregistré un nouvel accroissement des ventes, notamment dans les produits culinaires et le café soluble. Consciente des difficultés auxquelles sont confrontés les producteurs de café, Nestlé Mexique a participé au programme de soutien lancé par le gouvernement tout en apportant une contribution directe.

Nestlé **Brésil** a atteint une importante croissance interne réelle, en dépit des difficultés monétaires, économiques et énergétiques. Nous avons généré une croissance à deux chiffres dans des secteurs importants: produits laitiers réfrigérés, chocolat et glaces.

Nestlé **Canada** a réalisé de fortes progressions des ventes dans les surgelés, la nutrition, le chocolat et les glaces. Les produits clés pour l'amélioration des bénéfices ont été les surgelés, les glaces et les produits pour animaux familiers.

Après avoir modifié significativement le mode de gestion de ses affaires, Nestlé **Argentine** a réalisé sa meilleure performance depuis des années en dépit des crises politiques, sociales et économiques. La dévaluation du peso intervenue les premiers jours de 2002 constitue un nouveau défi pour les sociétés opérant en Argentine.

L'avenir La zone Amériques vise à tirer profit de ses avantages concurrentiels en vue d'accroître ses solides parts de marché et son rendement. La progression de la marge EBITA s'appuiera sur plusieurs éléments.

Une **fabrication efficace** (restriction du nombre d'usines, hautement efficaces et compétitives en termes de coûts), un leadership au niveau des produits et des canaux ainsi qu'une organisation optimale de nos activités, avec des approvisionnements intermarchés et davantage de services et structures internationaux, contribueront à améliorer notre productivité opérationnelle tout en réduisant l'investissement en capital.

Croissance: sur la base de la force de nos marques, de notre positionnement sur le marché et de l'innovation de produits, la croissance interne reste une priorité dans chacun des marchés et chacune des régions. En tirant profit des acquisitions et des joint-ventures finalisés récemment, nous devrions bénéficier de nouvelles occasions d'augmenter notre chiffre d'affaires et nos parts de marché. Nous tablons sur une croissance supérieure à la moyenne dans des segments clés comme le café soluble, les surgelés, les produits laitiers réfrigérés, la nutrition infantile et les produits pour animaux de compagnie.

Zone Asie, Océanie et Afrique

Le chiffre d'affaires a atteint CHF 15,5 milliards, altéré par la fermeté du franc suisse par rapport à la majorité des monnaies de la zone, avec un impact négatif de 10,2% et une baisse générale des ventes de 1,6%. Néanmoins, 2001 a été une nouvelle année prospère pour la zone, la croissance interne réelle atteignant 5,6%, bien supérieure à la moyenne du Groupe, et l'EBITA s'élevant à CHF 2,6 milliards.

Cette performance a été réalisée dans des conditions économiques et politiques difficiles. La plupart des économies asiatiques ont connu un rythme de croissance beaucoup moins soutenu qu'en 2000 ou sont entrées en récession, tandis que la situation politique est demeurée instable dans de nombreuses régions de la zone, notamment au Moyen-Orient et en Afrique.

Les marges ont été soumises à une pression en raison de la hausse des prix de nombreux matériaux d'emballage et matières premières, dont les matières grasses du lait. Dans ces conditions, nous avons été en mesure de procéder à un relèvement moyen des prix de vente de 3,1%.

La progression des ventes s'explique essentiellement par l'effet conjugué de nos fortes parts de marchés, d'une présence géographique équilibrée et d'un portefeuille de marques réputées. Les trois marchés les plus peuplés de la zone, la Chine, l'Inde et l'Indonésie, ont affiché des performances exceptionnelles. L'Afrique a aussi contribué de manière substantielle à la croissance interne réelle.

En dépit d'un contexte plus difficile, nous avons pu maintenir la marge EBITA à un niveau quasi inchangé par rapport à 2000, en améliorant notre efficacité.

Rétrospective Le marché chinois (y compris Hong Kong et Taïwan) a affiché d'excellentes performances en 2001 et continuera de présenter un potentiel de croissance considérable. Alors que l'entrée de la Chine dans l'Organisation mondiale du commerce devrait donner un nouvel élan au marché, nous poursuivons nos initiatives pour y stimuler la croissance. Ainsi, un accord a-t-il été signé avec Haoji, le deuxième plus grand producteur de bouillon de poule

en Chine, en vue de former un joint-venture qui nous permettra de renforcer notre position de leader des bouillons. Par ailleurs, l'ouverture à Shanghai d'un nouveau centre de recherche et développement spécialisé dans la conception de produits culinaires déshydratés et de céréales devrait donner une impulsion supplémentaire à ces groupes de produits.

L'Inde et l'Indonésie ont enregistré une forte progression des ventes et présentent un potentiel de croissance élevé. Sur ces marchés en expansion, où une part croissante de la population a les moyens d'acheter des produits alimentaires manufacturés, notre priorité va à l'amélioration de nos parts de marchés. Dans ces deux pays comme en Malaisie, nous avons augmenté la part du Groupe dans nos sociétés locales et consolidé ainsi notre engagement dans cette région du monde.

Le Japon reste de loin le marché le plus important de la zone. En 2001, les ventes y ont enregistré une croissance satisfaisante malgré un environnement économique défavorable. Le joint-venture avec Snow Brands Milk Products Co. Ltd. annoncé en 2000 suit son cours avec le lancement réussi d'une gamme de produits réfrigérés.

En 2001, le Groupe a affiché une bonne performance en Afrique, notamment en Afrique centrale et de l'Ouest, où la croissance interne réelle a atteint le niveau remarquable de 21%. L'Afrique étant à nos yeux un géant qui dort, nous nous positionnons de manière à pouvoir profiter du potentiel de croissance de ces marchés au moment de leur réveil.

Initiatives clés Le solide positionnement de nos marques et l'engagement de nos collaborateurs au Moyen-Orient nous ont permis de générer une croissance modérée en dépit de l'instabilité politique. Conformément à la stratégie du Groupe qui consiste à se positionner en tant que leader, nous avons eu l'agrément pour une participation majoritaire dans Nestlé Iran. Dans ce pays de plus de 70 millions d'habitants, nous produisons des céréales et des laits pour nourrissons ainsi que du lait en poudre.

L'embouteillage d'eau a débuté dans une usine d'Ouzbékistan en décembre 2001 et la production de produits laitiers y a démarré début 2002; dans les années à venir, d'autres produits y seront fabriqués. Ainsi offrirons-nous des produits alimentaires de qualité à des consommateurs d'Asie centrale.

Une unité séparée d'affaires de produits pour animaux de compagnie a été mise en place en 2001 en vue de poursuivre le recentrage de cette activité et d'accroître notre compétitivité dans un secteur présentant un potentiel de croissance élevé. Elle a son siège à Sydney, à proximité de l'usine de Blayney, le principal site de production de la zone. Cette unité est l'un des quatre sièges régionaux Nestlé de produits pour animaux de compagnie du monde.

Nombre de pays de la zone étant tributaires de l'exportation, la mondialisation grandissante est une réalité qui ne peut être ignorée. Dans ce contexte, Nestlé a lancé le **projet «AIS»** («Asian Industrial Study») en 1999 afin d'optimiser la structure industrielle des produits commercialisables en Asie et en Océanie et d'améliorer la rotation de l'actif et la rentabilité. Ce projet arrivant presque à son terme, nous passons progressivement d'usines multi-produits, décentralisées et de petite taille, à une approche combinant des usines spécialisées et régionales avec de grandes usines très efficaces.

Le projet «AIS» a porté sur 26 des 146 usines existant en 1999 dans la zone, implantées spécifiquement dans les pays de l'ASEAN, au Japon, en Australie, en Nouvelle-Zélande et à Taïwan. Les catégories de produits qui y sont produites englobent le lait, le café soluble, les autres boissons et la nutrition infantile.

A fin 2001, le projet a abouti à la fermeture définitive de 6 usines et à la fermeture partielle de 9 autres. La rotation de l'actif de la zone a aussi été améliorée grâce à l'utilisation de capacités de production disponibles ou sous-performantes pour l'exportation. Par ailleurs, l'harmonisation des recettes, de la forme et de la taille des emballages nous a permis de rationaliser l'approvisionnement en matières premières.

En outre, grâce au projet «AIS», nous avons différé certains investissements et réduit de manière substantielle les dépenses d'investissements de la zone par rapport à 1998. En 2001, elles totalisaient CHF 626 millions, ce qui représente 4,1% des ventes. Le renforcement de la restructuration industrielle, sur la base d'études locales et régionales, constitue une priorité.

Dans le sillage du projet «AIS» et en vue de garantir l'optimisation de l'approvisionnement intermarchés, une nouvelle structure se concentrera sur les produits commercialisables, dont les laits, les cafés, la nutrition infantile et d'autres boissons, et couvrira l'ensemble du territoire de la zone. Une organisation d'achats centralisée nous a permis d'obtenir d'importantes réductions de coûts et nous prévoyons de réaliser d'autres économies.

La zone a démontré sa capacité de se relever très rapidement de situations de crises. A preuve, les taux de croissance élevés enregistrés en 1999 et 2000 après la crise de 1998. Nous pensons donc que le contexte actuel n'aura aucune incidence majeure sur nos activités futures.

L'avenir La zone consolidera son organisation d'approvisionnement de niveau international et en tirera profit pour devenir plus efficace et réaliser des économies, tout en développant une organisation de création de la demande «best in class» pour doper la croissance de ses activités.

L'efficacité sera accrue dans tous les domaines, des matières premières aux consommateurs, et la zone devrait largement profiter de la régionalisation, de la situation démographique et de la consommation accrue de produits plus élaborés.





La zone Asie, Océanie et Afrique développera de fortes positions de marché, notamment dans les pays les plus peuplés, en vue de fournir une croissance durable au groupe Nestlé. La zone s'efforcera de réaliser une performance supérieure à la moyenne du Groupe, couvrant les risques plus élevés liés aux marchés émergents.

Produits et marques

La puissance des marques de Nestlé confère au Groupe un positionnement international sans égal dans de nombreuses catégories de produits. Les six marques stratégiques mondiales *Nestlé*, *Nescafé*, *Nestea*, *Maggi*, *Buitoni* et *Friskies* représentent quelque 70% des ventes du Groupe, *Nestlé* y contribuant à elle seule à hauteur de 40%. Elles correspondent aux marques préférées des consommateurs dans le monde entier, en tant que telles ou associées à des dénominations de produits. Nestlé détient en outre des marques régionales et nationales avec lesquelles les consommateurs sont étroitement familiarisés, souvent de longue date. Elles permettent aux consommateurs d'exprimer leur personnalité et respectent en même temps leurs habitudes tout en leur offrant l'assurance de la qualité d'un produit Nestlé. Les marques et produits Nestlé étant au cœur d'un processus d'innovation et de rénovation constant, ils répondent et dépassent les attentes de nos consommateurs. Nous recherchons une supériorité qualitative en veillant à ce que nos produits aient la préférence des consommateurs dans un rapport de 60/40 et en assurant qu'ils soient disponibles quand nos consommateurs les veulent, où ils les veulent et comme ils les veulent.

Les termes en italique sont des marques déposées des sociétés du groupe Nestlé.

Chiffre d'affaires

			2001	2000	1999
Café	37,2%		8 937	9 096	8 340
Eau	37,0%		8 887	7 380	5 269
Autres	25,8%		6 199	6 568	7 250
Total	100%		24 023	23 044	20 859
EBITA			4 259	4 318	3 764
Investissements en immobilisations			1 062	936	618

En millions de CHF

Boissons

Les ventes de *Nescafé* n'ont cessé de progresser depuis 1938, année du lancement par Nestlé du premier café soluble à remporter un succès commercial. *Nescafé*, qui comprend aujourd'hui des variétés de cafés prêts-à-boire, est de loin la marque de café la plus populaire du monde. Le Groupe commercialise également des cafés torréfiés traditionnels dans plusieurs pays d'Europe ainsi que du café espresso en capsules *Nespresso*. Nestlé est le numéro un mondial dans la catégorie des boissons chocolatées et maltées, avec des marques telles que *Nesquik*, *Milo* et *Nescau*. Nestlé vend aussi des jus de fruits, dont la marque la plus importante est *Libby's* aux Etats-Unis, ainsi que des boissons à base de thé, en particulier *Nestea* soluble et prêt-à-boire. La Société est également le leader mondial des eaux embouteillées, avec une gamme comptant plus de 70 marques telles que *Vittel*, *Contrex*, *Perrier* et *S.Pellegrino* au niveau international, ainsi que des marques régionales et locales telles que *Levissima*, *Vera*, *Panna*, *Fürst Bismarck* et *Naleczowianka* en Europe, *Arrowhead*, *Poland Spring*, *Zephyrhills*, *Deer Park* et *Ozarka* aux Etats-Unis. Plus récemment, le Groupe a introduit la marque *Nestlé* dans la catégorie des eaux embouteillées avec le lancement de *Nestlé Pure Life* et *Nestlé Aquarel*. Nestlé est aussi très présente dans le monde entier dans le canal de distribution de l'eau «Foyer et Bureau».



Les ventes de *Nescafé* ont continué à progresser fortement au niveau mondial en 2001, dépassant largement la catégorie des cafés dans son ensemble. Les ventes de *Nescafé* affichent non seulement une croissance à deux chiffres dans les marchés émergents de l'Asie du Sud-Est et d'Europe, mais sont aussi deux fois supérieures au taux de croissance du marché dans les pays industrialisés d'Europe et d'Amérique du Nord. *Nescafé* a pu ainsi renforcer sa position de leader mondial dans le secteur du café, avec quelque 3900 tasses bues chaque seconde dans plus de 120 pays du monde.

Avec cette position de leader, une de nos principales préoccupations est de nous assurer que le café reste une boisson intéressante et attrayante aussi pour les jeunes adultes d'aujourd'hui. En 2001, *Nescafé* a conclu des partenariats internationaux avec certains médias jeunesse leaders au niveau mondial. Cette campagne, qui utilise le thème «Qui sait où cela vous mènera», est soutenue par des campagnes locales sur tous les marchés clés de *Nescafé* afin d'attirer de nouveaux consommateurs dans le monde entier.

La gamme de produits a encore bénéficié d'améliorations technologiques majeures, qui se sont traduites par le relancement de *Nescafé Original* au Royaume-Uni et le nouveau *Nescafé Cappuccino* en cours d'introduction dans toute l'Europe. Les parts de marché ont également continué à progresser dans le marché dynamique *3 en 1* (café, crème à café et sucre servis dans un sachet unique) en Asie du Sud-Est, en Russie et en Chine.

Notre succès dans la promotion de la popularité du café, et de *Nescafé* en particulier, est, pensons-nous, la plus grande contribution que nous puissions apporter pour réduire l'écart entre l'offre et la demande de café vert et, par conséquent, aider à atteindre un niveau de prix de cette matière première qui garantira que le café constitue une option économique durable pour les cultivateurs.

Nous avons des usines de café soluble, dont beaucoup exportent leurs produits, dans de nombreux pays producteurs de café. Nestlé cherche ainsi

à garantir qu'une partie de la valeur ajoutée du processus de fabrication de café soluble reste au niveau local et contribue à l'économie du pays.

De plus, dans quelques-uns de ces pays où nous nous fournissons directement auprès des producteurs, nous avons offert en 2001 une prime afin d'encourager le recours à de meilleures pratiques agricoles et de contribuer à alléger les difficultés causées aux producteurs par les prix déprimés du café vert sur les marchés internationaux.

Dans la catégorie du café et du thé prêts-à-boire, le joint-venture réussi avec Coca-Cola (Coca-Cola Nestlé Refreshments Co.), couronnant les dix premières années de partenariat, a permis de réaliser des améliorations significatives en termes de rentabilité et de croissance. Avec notre partenaire, nous avons décidé de revoir et d'élargir notre joint-venture, le rebaptisant Beverage Partners Worldwide (BPW): Nestlé et Coca-Cola sont bien positionnées pour continuer à progresser et à élargir leur présence mondiale.

La position de leader de Nestlé sur le marché des boissons chocolatées et maltées a été renforcée en 2001 par des gains de parts de marché. Le positionnement de *Milo* dans le secteur des boissons énergétiques a été renforcé par les introductions réussies de produits améliorés, tandis que *Nesquik* a continué à consolider sa position en rendant la consommation de lait chez les enfants «irrésistiblement délicieuse et agréable».

L'an 2001 a été une nouvelle année de forte progression pour *Nespresso*, en particulier en Suisse, en France, en Allemagne, en Autriche et aux Etats-Unis, avec des ventes atteignant CHF 260 millions, en augmentation de 30% par rapport à 2000.





Milo avec effet énergétique, Philippines.



Nescafé 1+2, Chine, et Nescafé 3 en 1, Taïwan.



Nescafé 3 en 1, Thaïlande, et Nescafé Cappuccino, Suisse.



Un produit clé distribué par BPW.



LA NOUVELLE PLATE-FORME DE COMMUNICATION GLOBALE NESCAFÉ «QUI SAIT OÙ CELA VOUS MÈNERA» FOURNIT UN CADRE INTÉRESSANT À LA CAMPAGNE MONDIALE DESTINÉE AUX JEUNES. L'OBJECTIF, SUR LA BASE DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS DU PROGRAMME, EST D'ATTIRER LES JEUNES VERS LA MARQUE NESCAFÉ ET DE LEUR DONNER ENVIE D'Y ÊTRE ASSOCIÉS.



Nescafé Original, nouvelle technologie et présentation, Royaume-Uni.



Le nouvel emballage de Nesquik, Europe de l'Est.

La marque *Nespresso* et la visibilité du produit ont été renforcées encore davantage grâce à la présence de magasins *Nespresso* dans les principales villes européennes. La convivialité du site web pour la commande en ligne a été améliorée, et l'impact de la communication d'informations sur les produits *Nespresso*, ainsi que le positionnement et les offres nouvelles ont été renforcés. Environ 20% des ventes sont réalisées par l'intermédiaire du site.

Les ventes du groupe Perrier Vittel ont continué à progresser en 2001, avec une croissance particulièrement élevée de nos marques aux Etats-Unis, malgré une situation concurrentielle très dynamique, ainsi que de nos eaux vendues sous la marque *Nestlé* en Europe et dans les pays émergents.

Plusieurs innovations et rénovations ont permis d'établir une sensibilisation et une fidélisation. Le lancement de nouveaux produits, tels que des boissons *Contrex* à base d'arômes naturels de fruits et de fleurs, et *Levissima Allegra*, une eau légèrement gazeuse en Italie, a stimulé la demande; le nouvel emballage en PET de *Perrier* symbolise le relancement de la marque, la nouvelle bouteille ronde *Vittel* pour les distributeurs automatiques au Japon a rencontré un grand succès, et nombre de nos marques américaines sont maintenant disponibles en bouteilles d'un gallon.

Nestlé Aquarel, notre eau de source naturelle, maintenant disponible dans six pays européens, a bien progressé en 2001. Sa visibilité a été fortement accrue grâce à l'important parrainage du Tour de France. Cette initiative a permis de développer la sensibilisation des consommateurs au produit, d'augmenter les ventes et devrait faciliter les introductions planifiées pour 2002. Notre ambition est claire: faire de *Nestlé Aquarel* la première marque d'eau embouteillée paneuropéenne d'ici 2010.

Nestlé Pure Life, notre eau de table purifiée et équilibrée, a été lancée en 2001 sur trois nouveaux marchés: l'Inde, la Jordanie et le Liban. Elle est maintenant disponible dans dix pays en Asie, au Moyen-Orient et en Amérique latine.

Nous avons continué à enregistrer de bonnes performances dans les catégories à forte croissance du PET et de «Foyer et Bureau» aux Etats-Unis, où nous sommes le leader du marché et sommes parvenus à augmenter notre part de marché ainsi que notre rentabilité malgré une situation hautement concurrentielle.

Bénéfice L'EBITA a représenté 17,7% des ventes. Les deux segments clés de ce groupe de produits ont affiché une bonne performance, malgré l'impact négatif de la fermeté du franc suisse sur les résultats. Le secteur du café a de nouveau profité d'efficacités opérationnelles améliorées et d'une bonne utilisation des capacités de production. La rentabilité du secteur des eaux s'est améliorée en dépit de la hausse des coûts du PET, ce qui témoigne de l'effet positif des initiatives en faveur de la productivité et des augmentations des prix de détail.

Acquisitions Perrier Vittel a procédé à un certain nombre d'acquisitions dans le canal de distribution «Foyer et Bureau»: il y a trois ans, nous disposions d'une seule unité aux Etats-Unis; à l'heure actuelle, nous avons des activités dans plus de douze pays sur les cinq continents. En 2001, les principales acquisitions ont été *Black Mountain* aux Etats-Unis, *Dar Natury* en Pologne (la plus grande affaire de «Foyer et Bureau» en Europe), *Al Manhal* en Arabie Saoudite (le leader au Moyen-Orient) et *Aqua Cool*, qui a renforcé notre position aux Etats-Unis, en nous procurant de bonnes positions sur les marchés britannique et français, à croissance rapide. Parmi les autres acquisitions importantes, citons notamment *Sansu* en Turquie (détail, «Foyer et Bureau») et *Glaciar* en Argentine.



Nouvel emballage *Perrier* en PET.

Contrex, arôme pêche-orange et poire-vanille.

Nestlé Pure Life maintenant disponible dans 10 pays.

La traditionnelle *Fürst Bismarck*, maintenant en PET.

Levissima Allegra, légèrement gazeuse.

L'édition spéciale de *Nestlé Aquarel* pour le Tour de France.



L'INNOVATION EST L'ÉLÉMENT MOTEUR À LA BASE DU SUCCÈS DE *NESPRESSO*. EN 2001, LE LANCERMENT EN EUROPE D'UN NOUVEAU STYLE DE MACHINE ESPRESSO, LA «CONCEPT MACHINE» DE *NESPRESSO* ET L'INTRODUCTION D'UN ARÔME DE CAFÉ EXCLUSIF EN ÉDITION LIMITÉE, ONT GÉNÉRÉ UNE FORTE DEMANDE CHEZ LES CLIENTS EXISTANTS ET LES NOUVEAUX CLIENTS.



Chiffre d'affaires

			2001	2000	1999
Produits laitiers	56,9%		13 061	12 471	10 923
Nutrition	23,0%		5 278	4 915	4 183
Glaces	16,4%		3 770	3 807	3 598
Autres	3,7%		844	781	707
Total	100%		22 953	21 974	19 411
EBITA			2 572	2 620	2 168
Investissements en immobilisations			573	530	366

En millions de CHF

Produits laitiers, nutrition et glaces

Nestlé est un acteur important du secteur laitier mondial depuis longtemps, dans un premier temps avec des marques de longue conservation bien connues telles que *Nido*, *Nespray*, *La Lechera* et *Carnation*, puis en développant une forte position internationale dans les produits laitiers réfrigérés et les glaces vendus sous la marque *Nestlé*. L'innovation et la rénovation jouent un rôle essentiel dans le développement tant des produits à base de lait que des céréales pour petit déjeuner, gérées en joint-venture avec General Mills. En raison de ses effets bénéfiques sur la santé, le bien-être et la forme, la nutrition joue un rôle important dans le développement de nos affaires. Une vaste gamme de produits à haute valeur ajoutée tels que laits de premier et de deuxième âge, laits de croissance, céréales, aliments entéraux, compléments oraux et aliments de performance a été activement développée et commercialisée sous la marque *Nestlé*.



Dans la catégorie des **produits laitiers de longue conservation**, l'innovation et la rénovation constantes de notre gamme ont contribué à la progression des ventes. Les améliorations réalisées en termes d'efficacité nous ont permis de maintenir un bon niveau de rentabilité, malgré la hausse du prix du lait dans la plupart des pays producteurs.

L'utilisation innovante de notre technologie en matière d'ingrédients actifs de marque et une communication intensive de leurs effets bénéfiques ont constitué les deux principaux facteurs de croissance de nos laits destinés aux enfants en âge préscolaire et scolaire, en particulier en Asie, avec le lancement de *Nespray 1+*, *3+* et *6+* en Malaisie et de *Dancow 1+*, *3+* et *6+* en Indonésie.

Aux Etats-Unis, le relancement de *Coffee-mate* (crème à café non lactique) dans un nouveau pot en plastique pour les versions liquide et en poudre avec, en parallèle, une nouvelle campagne publicitaire, a obtenu d'excellents résultats. La rénovation de l'emballage de ce produit a remporté le «Nestlé Innovation Award» pour la catégorie des produits laitiers.

Au Royaume-Uni, nous avons ajouté deux nouveaux produits, une crème anglaise et un riz au lait, à notre gamme de desserts de longue conservation sous la marque *Nestlé*.

La catégorie des **produits laitiers réfrigérés** s'est concentrée sur des initiatives visant à soutenir la croissance et à améliorer la compétitivité des coûts. Parmi celles qui se sont concentrées sur la croissance, citons notamment l'entrée sur les marchés émergents du Pakistan et de l'Inde, l'introduction de *Chamyto* «ladies» pour la vente en porte à porte au Brésil et aux Philippines, le lancement de concepts de

bien-être en Europe sous la marque *Sveltesse* et au Mexique sous la marque *LC1*, l'expansion dans des canaux de distribution hors supermarchés avec des produits développés pour des chaînes de restauration rapide, des compagnies aériennes et des écoles, ainsi que la création de nouvelles opportunités de consommation tirant profit des marques du secteur des produits laitiers réfrigérés et des céréales.

La principale initiative pour améliorer la compétitivité des coûts a été l'achèvement de l'harmonisation industrielle de nos installations de production en Europe, avec des améliorations significatives au niveau des coûts de production et des réductions du capital investi.

Au Japon, notre joint-venture de commercialisation avec Snow Brand a porté ses premiers fruits avec le lancement d'un produit *Nescafé* en gobelet prêt-à-boire, de «jelly cups» *Nescafé* et de *Nestlé LC1*. Grâce au niveau élevé de distribution atteint sur la base du vaste réseau de commercialisation de Snow Brand, les ventes initiales des produits sont encourageantes. Le lancement de *Nestlé LC1* a été réalisé avec la collaboration active du Centre de Recherche Nestlé afin de partager avec la communauté scientifique japonaise les effets hautement bénéfiques de ce yaourt probiotique vedette.



Un nouveau pot en plastique breveté pour *Coffee-mate*, Etats-Unis.



Une nouvelle gamme de desserts longue conservation avec crème anglaise et riz au lait, Royaume-Uni.



Un gobelet à double compartiment avec du yaourt nature et des céréales *Fitness*, Suisse.



Yaourt nature *Nestlé*, Inde.



Le nouveau *Chamyto* à l'arôme d'orange, Philippines.



LES SOINS À DOMICILE SONT UN ÉLÉMENT IMPORTANT DU SECTEUR DE LA SANTÉ. ILS OFFRENT UNE BAISSÉ DES COÛTS EN AMÉLIORANT LA QUALITÉ DE VIE DES PATIENTS. EN FRANCE, *NESTLÉ HOME CARE* PROPOSE UN SERVICE COMPLET À DOMICILE, COMPRENANT DES COURS DONNÉS PAR UN DIÉTÉTICIEN, LA LIVRAISON DE PRODUITS CLINIQUES ET UN ACCÈS 24 HEURES SUR 24 À UNE HOTLINE. LEUR SUCCÈS S'EXPLIQUE PAR LA QUALITÉ DU SERVICE QUI A PERMIS D'ATTEINDRE UN NIVEAU DE CONFIANCE ÉLEVÉ DES SPÉCIALISTES HOSPITALIERS ET DES PATIENTS.

La **nutrition infantile** est une activité internationale de Nestlé et les ventes ont fortement progressé dans toutes les régions du monde. Toutes les catégories de produits y ont contribué, mais, en particulier le rebond des aliments en petits pots. Nestlé Chine a gagné le prix de l'innovation du Groupe, qui récompense ainsi le professionnalisme et la créativité apportés à la gestion de la nutrition infantile dans un contexte régulé.

Notre recherche dans le domaine de la nutrition de base a généré des produits brevetés de premier choix, dont une formule plus développée pour les enfants de premier âge qui a reçu un accueil très favorable de la part du corps médical dans le monde entier. Un certain nombre d'innovations sont également entrées dans la phase des essais cliniques. Plusieurs variétés prêtes-à-boire ont été lancées dans la catégorie dynamique des laits de croissance, et nous avons étendu notre concept réussi d'emballage moderne en plastique à d'autres segments du marché de l'alimentation infantile.

Nestlé a continué à renforcer sa position dans la **nutrition clinique**, en particulier dans les canaux non hospitaliers. En Europe, *Clinutren*, une gamme de compléments nutritionnels savoureux, a gagné des parts de marché significatives en pharmacie. En France, *Nestlé Home Care*, qui propose aux patients une gamme complète de produits et services de nutrition, a gagné 25% de parts de marché au cours de sa première année opérationnelle. En Asie et en Amérique latine, la commercialisation de produits *Nutren* en poudre a été élargie aux drugstores afin de profiter du succès rencontré dans les hôpitaux. En Amérique du Nord, la croissance a été soutenue par notre marque phare *Peptamen*, en cours d'expansion hors des Etats-Unis.

La **nutrition de performance** a réalisé une bonne progression en 2001. Dans le domaine de la nutrition sportive, la gamme *PowerBar*, acquise l'an dernier, a permis de réaliser une forte croissance des ventes.

Aux Etats-Unis, une nouvelle gamme de barres énergétiques nutritionnelles à base de céréales sous la marque *Pria* a été lancée en juillet. L'expansion géographique de la gamme *PowerBar* continue, avec une forte progression dans plusieurs marchés européens et en Australie, ainsi que des lancements au Brésil, au Mexique et en Afrique du Sud.

La stratégie de création d'ingrédients actifs de marque, dont l'effet bénéfique sur la santé et le bien-être des consommateurs a été prouvé scientifiquement, a continué d'ajouter de la valeur à nos marques d'aliments et de boissons dans plus de 30 pays. L'impact des produits pré- et probiotiques sur l'acceptation des consommateurs et la croissance des ventes ont été particulièrement visibles dans le domaine des produits laitiers et pour nourrissons.

2001 a été une année de consolidation pour les **glaces**, avec des améliorations continues dans la distribution et l'utilisation des installations de production, conjuguées à une forte concentration sur l'innovation et la rénovation afin de garantir de meilleures performances sur le marché.

On a assisté à une forte reprise de marchés clés tels que le Canada et le Brésil, à une consolidation de notre position de leader en Malaisie, malgré la mauvaise situation économique, et à la poursuite de la consolidation de notre présence sur les marchés à fort potentiel, y compris la Russie. A titre d'exemple d'autres actions concrètes, on peut citer le transfert de nos installations de production au Royaume-Uni à une société tierce qui sera notre distributeur exclusif dans ce pays et en Irlande.



Nous avons connu notre premier lancement mondial dans les glaces avec *Frubetto*, destiné au segment de marché inexploité du «bon équilibre entre plaisir et rafraîchissement». Ce produit a été lancé dans 12 pays différents des trois zones sous la même marque, dans le même emballage et avec la même communication.

L'innovation a joué un rôle clé: des concepts créatifs comme *Thumbs Up* en Thaïlande (5 mini-cornets de glace sur un plateau spécial maintenu par le pouce), qui a gagné cette année le «Nestlé Innovation Award» dans la catégorie des glaces, *Epa Black* en Argentine et le gâteau *Capriccio* en Espagne et en Suisse ont attiré de nouveaux consommateurs vers les glaces Nestlé.

L'utilisation intensive de l'identité visuelle du «fond de piscine bleue» dans le monde entier, conjuguée au développement créatif de nouveaux circuits de vente, a multiplié de manière significative l'impact sur les consommateurs et augmenté la disponibilité de la marque Nestlé.

2001 a été une bonne année pour Cereal Partners Worldwide (CPW), notre joint-venture avec General Mills dans le domaine des **céréales pour petit déjeuner** hors Amérique du Nord, qui opère actuellement dans près de 80 pays. Nous avons bénéficié d'une forte croissance du volume des ventes en Europe, en Amérique latine et en Asie, avec une progression particulièrement bonne en Europe de l'Est et en Amérique du Sud. A la suite du lancement réussi au Mexique et au Brésil en 2000, nous avons introduit les céréales *La Lechera* dans d'autres pays sud-américains, et nous avons lancé les céréales *Crunch* en Pologne. Ces initiatives ont toutes deux contribué positivement au résultat global. Nous avons également élargi nos marques vedettes de céréales pour petit déjeuner sur le marché en rapide croissance des barres aux céréales en lançant des barres *Chocapic*, *Nesquik* et *Golden Grahams* en France, en Espagne et au Portugal. La part de marché de CPW dans les pays où elle opère est maintenant supérieure à 21%, ce qui lui assure une place de solide numéro deux.

Bénéfice La marge EBITA s'est élevée à 11,2%.

Le secteur des produits laitiers a été influencé par la forte hausse des prix des matières grasses du lait. La nutrition infantile a affiché une bonne performance dans de larges parts de la zone AOA et en Amérique latine. La nutrition de performance a accru sa rentabilité, notamment grâce à l'intégration réussie de PowerBar. La rentabilité de la nutrition clinique a été affectée par des investissements dans le domaine du marketing. Les glaces ont augmenté leur rentabilité à la suite d'améliorations dans la plupart des pays de la zone Europe et dans nombre de pays de la zone AOA. Plusieurs pays de la zone Amériques ont aussi enregistré de bonnes performances.

Acquisitions et joint-ventures Une lettre d'intention a été signée avec le Groupe Fonterra Cooperative afin d'étudier les possibilités de créer des joint-ventures dans les Amériques pour produire des poudres de lait de base, des laits liquides de longue conservation et des produits laitiers réfrigérés. Un producteur russe de céréales pour petit déjeuner a été acquis afin de soutenir la croissance dans ce marché très important. Nous sommes parvenus à un accord avec Südzucker pour acquérir le Groupe Schöller, y compris leurs activités dans le secteur des glaces, des aliments surgelés et de la livraison à domicile, sous réserve de l'approbation des autorités de la concurrence. Cette acquisition ajoute quelque CHF 2 milliards de chiffre d'affaires à nos activités européennes. Nous avons également acquis les 50% restants de Ice Cream Partners USA, ce qui nous donne le contrôle de la marque Häagen-Dazs aux Etats-Unis et au Canada.



Barres aux céréales et au lait utilisant des marques de céréales populaires.



Un lait de croissance bien équilibré.



Un complément nutritionnel rafraîchissant.



Frubetto: le premier lancement mondial dans les glaces.



Des barres énergétiques aux céréales, nutritionnelles et savoureuses.




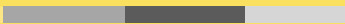


Epa Black: un produit innovant unique sous forme de cornet.



L'INNOVATION EST LA CLÉ DU SUCCÈS DANS LE SECTEUR DES GLACES. LES CONSOMMATEURS S'ATTENDENT À ÊTRE FASCINÉS CHAQUE ANNÉE PAR DE NOUVEAUX PRODUITS COMME *FRUBETTO*, *SMARTIES POP UP*, *FEELING CROCADO* OU LE GÂTEAU *CAPRICCIO*. L'INNOVATION S'APPLIQUE AUSSI À LA DISTRIBUTION. CELA SIGNIFIE ASSURER LA PRÉSENCE CONSTANTE DE NOS MARQUES PAR DES INITIATIVES COMME DES DISTRIBUTEURS AUTOMATIQUES EN ESPAGNE OU DES CHARIOTS À GLACES AU PÉROU ET EN ASIE.

Chiffre d'affaires

			2001	2000	1999
Surgelés et réfrigérés	35,5%		7 566	7 336	7 420
Culinaires et autres	35,3%		7 527	7 228	7 232
Produits pour animaux de compagnie	29,2%		6 231	6 068	5 533
Total	100%		21 324	20 632	20 185
EBITA			2 026	1 948	1 850
Investissements en immobilisations			460	390	464

En millions de CHF

Plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie

Sous la marque *Maggi* principalement, le Groupe propose une gamme variée de soupes, bouillons, sauces et préparations culinaires adaptés aux goûts, aux recettes et aux ingrédients de chaque pays. Les nouilles instantanées *Maggi* sont vendues dans la région Extrême-Orient-Pacifique ainsi qu'en Europe, en Afrique et en Amérique latine. Le Groupe commercialise des plats surgelés sous deux marques principales: *Stouffer's* aux Etats-Unis et *Maggi* dans d'autres régions du monde. Dans la cuisine italienne, Nestlé est présente sous la marque *Buitoni* avec des pâtes et des sauces de longue conservation et réfrigérées. La gamme *Buitoni* comprend également un choix complet de pizzas et de plats préparés. En Europe, toute une gamme de produits «traiteur» et de charcuterie est vendue sous la marque *Herta*. Le Groupe fabrique aussi des sauces froides et des condiments sous différentes marques telles que *Thomy*, *Crosse & Blackwell* et *Winiary*.



Les produits pour cuisiner et les plats préparés constituent les priorités du Groupe dans le secteur culinaire. En 2001, ils ont enregistré des résultats très satisfaisants grâce à la progression des ventes de bouillons, soupes et sauces déshydratés et à la bonne performance des produits surgelés et réfrigérés aux Etats-Unis et en Europe.

L'augmentation des ventes de bouillons s'explique pour l'essentiel par le renforcement de notre position en Chine, où Totole, société acquise en 1998, a enregistré une performance exceptionnelle et profité du lancement de plusieurs nouveaux arômes. L'évolution positive des ventes est aussi liée à l'amélioration de notre pénétration en Afrique centrale et occidentale, au Moyen-Orient ainsi qu'en Europe centrale et de l'Est, où une grande partie de la population continue de préparer elle-même tous les ingrédients entrant dans la composition d'un mets. Les ventes de soupes ont affiché une bonne croissance, notamment au Brésil et en Amérique centrale.

Nous avons lancé *Delicias de frango*, une gamme de plats savoureux à base de poulet faciles à préparer, sur les marchés brésilien et chilien.

Notre usine très efficiente de produits déshydratés à Antigua (Guatemala) est devenue le centre de production pour l'ensemble de l'Amérique centrale, ce qui permet de réduire les coûts fixes au Mexique et aux Caraïbes; par ailleurs, nous avons externalisé l'approvisionnement de certains produits à faible valeur ajoutée en Argentine.

Les nouilles orientales *Maggi* ont connu une année prospère, notamment en Inde et en Malaisie où la marque a renforcé sa position de leader.

Parmi les innovations introduites avec succès en Europe, on trouve les potages liquides *Maggi Sveltesse* prêts à chauffer, présentés dans des bouteilles individuelles en verre, qui ont profité du prestige du concept *Sveltesse* pour élargir notre gamme de produits allégés en France. En Suisse, soucieux de répondre aux tendances privilégiant la santé et le bien-être, nous avons commercialisé une mayonnaise sans cholestérol sous la marque locale réputée *Thomy*.

Nous avons ciblé des segments de marché plus traditionnels avec le lancement d'un bouillon de style «maison» sous la marque *Winiary* en Pologne et d'un bouillon pour la préparation de l'authentique et traditionnel borsch en Russie. En Allemagne, où *Maggi* occupe une position de pointe, nous avons introduit un nouveau bouillon liquide de premier choix, *Maggi Gourmet Bouillon*, ainsi qu'une gamme innovante de fonds de sauces instantanés, dans des pots en verre, *Maggi Feiner Saft*.

Diverses initiatives ont contribué à la progression des ventes des produits italiens authentiques sous la marque *Buitoni*. En Italie, les plats préparés réfrigérés et surgelés ont été les moteurs de la croissance, grâce notamment à plusieurs nouveautés.





Préparations pour plats, Brésil et Chili.



Nouvelle saveur pour un bouillon classique, Allemagne.



Mayonnaise sans cholestérol, Suisse.



Des champignons en granulés qui relèvent le goût des préparations sautées, Chine.



Potage liquide *Maggi Sveltesse*, France.

Les pizzas surgelées *Buitoni* ont enregistré de très bons résultats en Europe, ce qui nous a permis d'accroître notre part de marché et de devenir leader de tous les marchés européens sur lesquels nous sommes présents. Nous avons également fait notre entrée dans le secteur, en forte croissance, des pizzas réfrigérées en France avec *Buitoni La Tradizione*, dont la version surgelée est déjà un succès.

En France, en Belgique, en Espagne et au Portugal, le passage sous la marque *Maggi* de nos plats préparés surgelés à la suite du désinvestissement des affaires Findus se déroule conformément aux prévisions.

Une gamme de gratins surgelés de taille familiale a été introduite en France et en Espagne sous la marque *Maggi*.

Après le lancement réussi de *Stouffer's Oven Sensations* aux Etats-Unis, nous avons commercialisé une nouvelle gamme de plats préparés. Les cinq plats traditionnels *Stouffer's Slowfire Classics* sont faciles à réchauffer au micro-ondes et peuvent ensuite être servis tels quels. Grâce à *Stouffer's Lean Cuisine*, nous avons également accru notre part de marché aux Etats-Unis.

Les **produits réfrigérés** ont eux aussi continué d'afficher une bonne performance. Aux Etats-Unis, les ventes de notre pâte à biscuit réfrigérée *Toll House* ont enregistré une croissance encourageante et ont permis à la marque d'augmenter considérablement sa part de marché. Nous avons renforcé notre position sur les marchés français et suisse

grâce à la commercialisation d'une gamme de pâtes à gâteau liquides innovantes sous les marques *Herta* (France) et *Nestlé Leisi* (Suisse), qui permettent de préparer facilement des cakes faits maison.

Acquisitions et désinvestissements

Nestlé a acquis 60% de Haoji, leader du marché en expansion rapide du bouillon de poule dans la partie occidentale de la Chine. Cette opération marque une nouvelle étape dans le développement de nos affaires culinaires en Asie.

Bénéfice

La marge EBITA s'est élevée à 9,5%. Les plats préparés et produits pour cuisiner ont enregistré de bons résultats dans la plupart des marchés. Les produits pour animaux de compagnie ont affiché une bonne performance en Amérique du Nord en raison d'augmentations de prix et d'un accroissement du soutien marketing. En Europe, leur performance a été affectée par la situation concurrentielle ainsi que par les crises de la fièvre aphteuse et de l'ESB.





Des recettes traditionnelles faciles à préparer et prêtes en un tournemain, Etats-Unis.



Commodité élevée pour des cakes «maison», Suisse.



DES PÂTES À BISCUIT PERMETTANT DE PRÉPARER DES GÂTEAUX TRADITIONNELS FORT APPRÉCIÉS, AU GOÛT DÉLICIEUX, ET QUI PERMETTENT AU PÂTISSIER DE LA MAISON DE COMBLER LES SIENS EN UN TOURNEMAIN.



Buitoni: la richesse du goût italien, France.



Produits pour animaux de compagnie

Nestlé a fait son entrée dans le domaine des aliments pour animaux de compagnie en achetant Carnation 1985. Nous sommes devenus un leader mondial en 2001 grâce à l'acquisition de Ralston Purina, finalisée en décembre. En matière de plaisir et de nutrition, les propriétaires d'animaux familiers sont de plus en plus nombreux à rechercher le meilleur pour leur compagnon. Cela n'a rien de surprenant si l'on considère le soutien affectif et le bien-être physique que ces animaux apportent à leurs propriétaires – des études ont montré, par exemple, que les animaux de compagnie peuvent contribuer à diminuer la pression sanguine de leurs maîtres, à réduire le stress et à accélérer la guérison en cas de maladie. Nestlé est bien positionnée pour satisfaire ces besoins, grâce à son savoir-faire étendu dans le domaine de l'alimentation humaine et animale et à sa large gamme de produits pour animaux de compagnie sous des marques telles que *Friskies*, *Fancy Feast*, *Mighty Dog*, *Felix*, *Gourmet* et *Alpo*. Cette position a été largement renforcée par l'acquisition de Ralston Purina, leader du marché des produits pour animaux de compagnie aux Etats-Unis, qui possède entre autres les marques *Purina Dog Chow*, *Pro Plan* et *ONE*.



Dans un environnement marqué par une forte concurrence, nos ventes de produits pour animaux de compagnie ont progressé modestement en 2001. Ce contexte nous a conduits à nous concentrer principalement sur la poursuite de notre stratégie des quatre piliers.

Les aliments humides pour chats ont affiché les meilleures performances en Amérique du Nord et nous avons amélioré notre position de numéro un en termes de parts de marché avec les marques phares *Friskies* et *Fancy Feast*. Comme par le passé, notre réussite dans ce domaine est due à l'innovation et à la rénovation des produits, soutenues par une large communication avec les consommateurs. Pour *Fancy Feast*, l'utilisation des médias traditionnels a été complétée par un programme unique de marketing relationnel baptisé «Connoisseur Cat» et conçu pour fidéliser aux marques les clients recherchant des produits à haute valeur ajoutée. *Friskies* a été étendue aux friandises pour chats, un secteur en pleine croissance et très rentable. Des augmentations de prix ont été effectuées avec succès dans toute la gamme de produits aux Etats-Unis afin de couvrir l'augmentation des coûts d'approvisionnement et d'aider à financer le développement de la marque.

L'activité de la concurrence a eu une influence sur le volume des ventes en Europe. Cependant, les ventes ont légèrement augmenté du fait d'une gestion efficace des prix et du portefeuille de produits. L'innovation est demeurée au cœur de nos activités: très novateur, un aliment humide pour chiens emballé dans des cartons et offrant un nouveau niveau de qualité, de fraîcheur et de commodité a été lancé sur différents marchés européens. Un aliment à mâcher unique pour chiens, constitué de viande à l'intérieur et d'un extérieur croquant, a également été lancé avec succès sous la marque *Megabone*.

En Amérique latine, nous avons achevé avec succès l'intégration du secteur d'alimentation pour animaux de compagnie de Cargill (Argentine), ce qui nous a permis d'acquérir des marques phares telles que *Dogui* et *Gati* et un savoir-faire unique dans le vaste canal de distribution en croissance, hors commerces

d'alimentation générale, comprenant les commerces spécialisés, les cliniques vétérinaires et les magasins de produits agricoles. Ce savoir-faire, associé à la présence de Nestlé dans les magasins d'alimentation générale, offre une solide plate-forme permettant de proposer nos produits partout et à tout moment, sur un marché d'Amérique latine en pleine expansion.

Dans la zone AOA, la croissance des ventes en Australie, en Asie du Sud-Est et en Afrique du Sud a été contrebalancée par des ventes moins importantes que prévu au Japon. Cette situation est due en partie à la faiblesse économique générale de ce marché.

Acquisitions En janvier 2001, nous avons présenté une offre pour Ralston Purina, leader des produits pour animaux familiers en Amérique du Nord avec des ventes s'élevant à plus de USD 3 milliards en 2001 (l'exercice financier s'achevant le 30 septembre). Cette offre a été acceptée et la transaction a été finalisée en décembre 2001. Afin de refléter son importance stratégique, nous avons créé Nestlé Purina PetCare, une nouvelle identité pour notre secteur des produits pour animaux de compagnie.

L'élargissement, dans les Amériques et à l'échelle mondiale, de notre gamme de produits pour animaux de compagnie à ce domaine complémentaire permet à Nestlé de devenir un leader mondial du secteur, très rentable et en pleine croissance, des produits pour animaux de compagnie. La combinaison de noms de marques bien établis dans des secteurs clés, de l'étendue et de la complémentarité de la recherche et du développement, de réseaux d'approvisionnement peu coûteux et d'un vaste accès aux canaux de distribution est également un facteur important et place Nestlé Purina en bonne position pour confirmer son leadership en matière de produits pour animaux de compagnie dans les années à venir.



Friskies Cat Treats, les chats en raffolent, Etats-Unis.



Nouveaux aliments humides en cartons pour chiens, Europe.







Nouveaux aliments humides en sachets pour chiens, Japon.



Megabone, croquant à l'extérieur, moelleux à l'intérieur, Royaume-Uni.

Chiffre d'affaires

			2001	2000	1999
Chocolat	77,8%		8 745	8 427	7 955
Confiserie	12,2%		1 377	1 406	1 321
Biscuits	10,0%		1 122	1 141	919
Total	100%		11 244	10 974	10 195
EBITA			1 234	1 166	882
Investissements en immobilisations			249	250	280

En millions de CHF

Chocolat, confiserie et biscuits

Le chocolat et la confiserie, appréciés dans le monde entier, forment l'une des plus grandes catégories de l'alimentation, à laquelle les consommateurs consacrent quelque CHF 150 milliards par an. La gamme Nestlé, qui comprend des marques internationales réputées, telles que *Nestlé*, *KitKat*, *Smarties*, *Crunch* et *Polo*, ainsi que des marques régionales et locales bien établies comme *Cailler*, *Butterfinger*, *Rossiya*, *Orion*, *Carlos V* et *São Luiz*, détient une position mondiale unique qui permet de répondre à un large éventail de besoins des consommateurs. Avec les changements dans le mode de vie, les achats de confiserie sont plus impulsifs que jamais, les consommateurs satisfaisant vraiment leurs envies de confiserie quand ils veulent, où ils veulent et comme ils veulent. Nestlé continue donc à adapter son offre en fonction des consommateurs par le développement de nouveaux canaux de vente et un merchandising innovant sur le lieu de vente.



Cette année, la performance réalisée a confirmé les améliorations enregistrées en 2000, nos ventes ayant progressé encore davantage pour atteindre une croissance interne réelle de 3,7%, en tête dans ce secteur d'activité.

La forte croissance s'est poursuivie en Europe centrale et de l'Est, notamment en Russie où nous avons enregistré d'importants gains de parts de marché.

Nous avons également obtenu une forte croissance en Asie, en Chine, dans les pays de l'ASEAN, en Inde et au Japon. Nos activités dans les Amériques ont également connu une année positive grâce à une reprise solide au Brésil et aux bons progrès continus en Amérique latine, tandis que le Canada a réalisé une année record.

L'Allemagne a affiché une forte reprise très satisfaisante malgré le retrait de nos produits par un grand client. Nos activités ont amorcé une reprise grâce au lancement de nouveautés sous nos marques clés, notamment une gaufrette *Nestlé Choco Crossies*, et à l'entrée réussie dans le segment des activités saisonnières.

L'année 2001 a confirmé le succès de *KitKat Chunky*, maintenant en vente dans tous nos marchés clés. De plus, de nouvelles variantes de *KitKat Chunky*, adaptées aux tendances de la consommation, ont été lancées avec succès, recevant un excellent accueil des consommateurs. Le lancement le plus récent, celui d'un *KitKat Chunky* au chocolat blanc en Australie, a été une grande réussite. Nous vendons maintenant 5 milliards d'unités de *KitKat* par an dans le monde entier.

Nous avons également continué de développer nos autres marques clés stratégiques, géographiquement et sous de nouvelles variantes, pour répondre à la demande des consommateurs. Ainsi, les marques *Aero*, *Crunch*, *Smarties* et *Quality Street* ont-elles été complétées par de nouvelles variantes telles que *Aero Honeycomb*, *Quality Street The Big Purple One* et des tablettes de biscuits *Crunch*, tandis que des biscuits *After Eight* ont été lancés avec succès.

Des marques locales comme *Rossiya* en Russie, *Orion* en République tchèque et *Cailler* en Suisse ont bénéficié de la stratégie de concentration de notre innovation sur les marques locales pour gagner des parts de marché.

De nouveaux canaux de vente pionniers et des améliorations au niveau de la communication avec le consommateur sur le lieu de vente sont devenus prioritaires en 2001: nous avons redoublé d'efforts à l'échelle mondiale afin d'augmenter la visibilité de nos marques dans le commerce, que ce soit dans les rayons, sur les comptoirs ou par des présentoirs. Tous les marchés, soutenus par une nouvelle structure centrale ciblée, ont réalisé des progrès importants pour améliorer la disponibilité et la visibilité de nos marques dans des canaux existants et nouveaux.

Bénéfice La marge EBITA s'est établie à 11,0%. La marge a continué à croître grâce à des améliorations continues du portefeuille de produits, de la productivité et au désinvestissement des activités peu performantes.

Désinvestissements En 2001, nous avons continué à rationaliser nos activités de confiserie et à nous dégager des secteurs à faible valeur ajoutée. Deux unités de confiserie, Fox au Royaume-Uni et Kids au Brésil, ont été vendues, tout comme David & Sons aux Etats-Unis. Notre restructuration industrielle s'est également poursuivie avec la fermeture de Barquisimeto au Venezuela et Peristeri en Grèce. De plus, nous avons également fermé nos usines à Pathumthani en Thaïlande et à Oamaru en Nouvelle-Zélande, et consolidé nos activités à Samara en Russie. L'optimisation de notre structure industrielle et de notre gamme de produits va se poursuivre.



Un biscuit fourré à l'arôme vanille enrobé de chocolat *Nestlé Classic*, Russie.



Un nouvel emballage pour *Frigor*, Suisse.



Le *KitKat* classique et le *KitKat Chunky* au chocolat blanc.



Un design moderne à fort impact, Royaume-Uni.



Une tablette de chocolat haut de gamme *Nestlé*, Turquie.




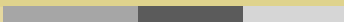


Céréales rondes enrobées de chocolat *Galak*, Brésil.



LA DISPONIBILITÉ DES PRODUITS EST UN FACTEUR DE RÉUSSITE DÉCISIF POUR LA CONFISERIE. EN AFRIQUE DU SUD, L'UTILISATION DE VENDEURS OU DE DISTRIBUTEURS AUTOMATIQUES AUX PRINCIPAUX CARREFOURS A RENCONTRÉ UN VIF SUCCÈS. ILS CONSTITUENT UNE AUTRE OPPORTUNITÉ DE RENDRE NOS PRODUITS DISPONIBLES POUR NOS CONSOMMATEURS QUAND ILS LES VEULENT, OÙ ILS LES VEULENT ET COMME ILS LES VEULENT.

Chiffre d'affaires

			2001	2000	1999
Zone Europe	39,4%		2 601	2 650	2 720
Zone Amériques	30,6%		2 021	2 474	2 174
Zone Asie, Océanie et Afrique	30,0%		1 976	1 727	963
Total	100%		6 598	6 851	5 857

En millions de CHF

FoodServices

Nestlé FoodServices est le spécialiste du secteur de la restauration hors foyer de Nestlé, qui fournit aux utilisateurs professionnels de fortes marques ainsi que des produits et des solutions de foodservice adaptés à leurs besoins spécifiques, aux particularités de leur secteur d'activité et de leurs canaux de distribution, par exemple les sociétés d'avitaillement, les distributeurs automatiques, les hôtels, les restaurants ou les transports. Conjugée à un savoir-faire et à des activités de recherche et développement à l'échelle mondiale, l'offre globale de marques, produits, technologies et systèmes de qualité fait de Nestlé FoodServices le numéro un mondial incontesté du secteur hors foyer, avec un chiffre d'affaires de CHF 7 milliards. La diversité de ses produits, ses marques phares, sa présence mondiale et ses compétences en recherche et développement sont autant d'atouts qui lui permettent d'avoir une connaissance approfondie des clients et du circuit de distribution et, partant, de répondre aux besoins des utilisateurs. La gamme de produits combine des marques spécifiques de restauration industrielle telles que *Minor's*, *Davigel* et *Chef* avec de nombreuses marques de produits de consommation du Groupe, dont *Nescafé*, *Nesquik*, *Nestea*, *Maggi*, *Buitoni*, *KitKat* et *Stouffer's*. Ce secteur devrait générer une croissance supérieure à la moyenne du Groupe et prévoit de réaliser un chiffre d'affaires de CHF 12 milliards d'ici 2009.



NESCAFÉ



Menu board with various coffee options and prices.



NESCAFÉ

Les événements de septembre 2001 et la situation économique générale dans les marchés clés ont eu une incidence temporaire sur la consommation hors foyer, qui s'est traduite par une baisse du taux de croissance.

En dépit de la diminution des dépenses en 2001, la tendance générale n'a pas changé: la réduction du temps consacré à la préparation des repas et le déclin des traditions culinaires entraîneront une progression de la consommation «on-the-go» et des solutions de repas prêts-à-manger. Dans le monde entier, la tendance est à une progression de la consommation impulsive et immédiate, la croissance de la restauration hors foyer étant deux fois plus élevée que celle des canaux traditionnels. Aujourd'hui, les consommateurs nord-américains consacrent la moitié de leurs dépenses en boissons et en produits alimentaires à la restauration hors foyer. Le succès de l'alimentation ethnique, une demande constante en faveur d'une sécurité alimentaire améliorée et le désir de commodité accentuent la nécessité de fournir aux consommateurs les produits quand ils les veulent, où ils les veulent et comme ils les veulent.

Nestlé FoodServices continue avec succès de se concentrer sur les clients et les canaux et sur l'exploitation de sa gamme de produits dans le but de devenir leader de ces catégories et propriétaire de circuits de distribution. Elle a pour principal objectif stratégique d'étendre la présence mondiale de *Nescafé* et d'autres boissons chaudes et froides non gazeuses.

Une première approche régionale a été réalisée en Amérique latine: l'Argentine, le Brésil et le Chili ont conçu une formule commune du mélange *Nescafé Mokaccino* (chocolat, lait et café); elle a été commercialisée au Brésil avec l'appui d'une campagne de marketing intensive que les deux autres pays utiliseront également. Avec son riche goût de chocolat, *Nescafé Mokaccino* est destiné aux consommateurs qui recherchent de nouvelles spécialités à base de café et s'adresse aux hôtels, restaurants et cafés.

Les goûts en matière de café devenant plus audacieux et sophistiqués, notamment chez les jeunes, l'opération franchisée *Café Nescafé* est exceptionnelle

quant à la variété des formules de *Nescafé* offertes. En Corée, Nestlé a remporté un succès extraordinaire avec l'ouverture de 25 points de vente *Café Nescafé* en franchise; par ailleurs, un plan ambitieux prévoit l'ouverture de 200 points de vente au cours des trois prochaines années.

Les plus importantes marques de boissons de Nestlé telles que *Nescafé*, *Nestea* et *Milo* sont elles aussi bien établies auprès des clients clés, les distributeurs automatiques offrant aussi d'autres marques et les espaces café jouissant d'une popularité croissante dans le secteur des achats d'impulsion: stations-service, commerces de quartier ou chaînes de restauration rapide.

Nous offrons à nos clients un avantage concurrentiel accru par des concepts adaptés aux circuits qui s'appuient sur des marques de produits Nestlé renommées combinés avec des solutions culinaires industrielles proposées sous des marques «business-to-business». Elles sont soutenues par des systèmes qui ajoutent de la valeur en qualité, en commodité, en cohérence et en sécurité alimentaire.

La valeur ajoutée est un concept étendu. La satisfaction des exigences liées à l'alimentation ethnique (texmex, indienne, italienne) constitue l'une des priorités du consommateur, qui souhaite retrouver l'apparence et le goût originaux des plats.

Des solutions sous marques ont ainsi été développées pour le comptoir, comme le concept «Warm and Serve» (chauffer et servir) *Toll House Cookie* (pâte à biscuit précuite à glisser dans un four de marque spécialement conçu à cet effet), destiné aux cinémas et aux cafés aux Etats-Unis. Ce concept a été une réussite, le nombre de fours vendus en 2001 étant quatre fois supérieur à l'objectif initial de 1000 unités. Aux Etats-Unis, 2001 a également vu le lancement d'*Ortega Chili Bar* (un distributeur de chili chaud et de sauce au fromage chaude) dans les complexes de loisirs, les commerces de quartier et les établissements scolaires.

Nous sommes aussi présents dans le segment institutionnel (hôpitaux, maisons de retraite, écoles) où la demande de services nutritionnels va croissant. Grâce à des programmes tels que Caring en Suisse et Nutri-services en France, Nestlé FoodServices fournit une gamme complète de produits et services avec, par exemple, des aliments enrichis d'ingrédients actifs comme les protéines, le calcium et les fibres ou des composantes modifiant la consistance des aliments et une assistance aux consommateurs (séminaires de formation, assistance téléphonique, menus mensuels, etc.). Nestlé FoodServices tire profit du savoir-faire et des connaissances des autres divisions de Nestlé ainsi que des Centres de Recherche et Développement pour proposer des solutions adaptées aux besoins spécifiques des utilisateurs institutionnels de food services.

Dans les catégories de food services, l'innovation se concentre sur la conception, avec et pour le client, de systèmes de distribution sous marques et de nouvelles formes de produits (concentrés, pâtes) adaptés aux exigences spécifiques des différents canaux et offrant un degré de commodité élevé. A titre d'exemple, on peut citer le distributeur *Nescafé* spécialement mis au point pour les compagnies aériennes et les panures pour poisson pauvres en graisse pour la cuisine industrielle de des secteurs de la santé et de l'éducation.

La restauration hors foyer réalisera une croissance durable et profitable tout en offrant la possibilité au groupe Nestlé de développer des marques interactives destinées à supplanter ou à compléter les instruments de marketing traditionnels. La présence des marques sur les équipements comme les distributeurs automatiques, les distributeurs de boissons et dans les cafés *Nescafé* établit un contact direct avec le consommateur à l'endroit où il consomme les produits et contribue à mettre en valeur la grande variété des marques de Nestlé.



Distributeur spécialement conçu pour les centres de loisirs, Royaume-Uni.



LES UTILISATEURS AMÉRICAINS DE FOODSERVICE SONT À LA RECHERCHE PERMANENTE DE SOLUTIONS PRATIQUES POUR LA DISTRIBUTION DES SAUCES ACCOMPAGNANT LES FAMEUX NACHOS ET HOT-DOGS. AVEC *ORTEGA* CHILI BAR, ILS DISPOSENT DE PRODUITS ET D'UN SYSTÈME SOUS MARQUE, D'UNE QUALITÉ ÉLEVÉE ET AVANTAGEUX.

	2001	2000	1999
Chiffre d'affaires	5 154	4 798	4 010
EBITA	1 255	1 212	1 077
Investissements en immobilisations	99	113	91

En millions de CHF

Produits pharmaceutiques

En 1977, Nestlé s'est diversifiée dans la pharmacie en acquérant Alcon Laboratories, Inc., devenue depuis la plus grande entreprise d'ophtalmologie du monde. Les lignes de produits d'Alcon comprennent des produits thérapeutiques, de chirurgie et grand public, dont *Patanol*, *Travatan*, *TobraDex* et *Ciloxan* dans les pharmaceutiques, *AcrySof* «Intraocular Lens», *Legacy*, *Accurus*, *LADARVision*, *BSS*, *Viscoat* et *Custom Pak* dans la chirurgie, *Opti-Free Express No Rub*, *Tears Naturale* et *Clerz Plus* dans les produits grand public et *Cipro HC Otic* pour les affections de l'oreille. Falcon Pharmaceuticals Ltd., la société d'Alcon spécialisée dans les produits ophtalmologiques génériques, demeure le leader de ce marché.

Depuis sa création en 1989, Galderma a pour mission de fournir aux dermatologues et à leurs patients des produits pour le traitement des affections cutanées et d'améliorer leur qualité de vie. Le programme de recherche et développement se consacre entièrement à la dermatologie, ce qui en fait le programme le plus vaste de ce genre au niveau mondial. Ce type d'engagement continuera d'aider Galderma à répondre aux besoins de ses partenaires, les médecins dermatologues, dans le monde entier.



Alcon En 2001, Alcon a de nouveau réalisé une forte progression et une excellente performance, tirant profit de son large portefeuille de produits sur tous ses marchés pour renforcer sa position de leader de l'ophtalmologie. Alcon répond à presque tous les besoins des ophtalmologistes et autres spécialistes de la vue par le développement de produits innovants de haute qualité. Son engagement dans la recherche et le développement de pointe a porté Alcon sur le devant de la scène internationale.

Parmi les points forts de l'année 2001, il faut citer le lancement, aux Amériques et le lancement en Europe, de *Travatan*, un analogue de la prostaglandine pour le traitement du glaucome, l'une des principales causes de cécité dans le monde. Alcon pense que ce nouveau médicament puissant anti-glaucome présente d'excellentes perspectives aux Etats-Unis et dans le monde entier. Le marché mondial pour les produits de traitement du glaucome est estimé à plus de CHF 4 milliards, le segment de l'analogue de la prostaglandine en représentant 34%, avec un taux de croissance estimé à 17% pour 2001. *Patanol*, le produit numéro un aux Etats-Unis contre l'allergie oculaire, a poursuivi sa forte croissance, grâce à son efficacité thérapeutique et à sa large acceptation par les médecins et les patients. En outre, Alcon a continué à enregistrer une excellente performance pour ses autres produits pharmaceutiques, y compris les produits pour le traitement des infections de l'œil tels que *Ciloxan*, un anti-infectieux oculaire, et *TobraDex*, un produit à effet mixte anti-infectieux et anti-inflammatoire.

Les gains de parts de marché par la lentille intra-oculaire monopiece *AcrySof* ont entraîné une forte performance dans les affaires chirurgicales. Les matériaux viscoélastiques *DuoVisc* ont aussi affiché une croissance solide, les chirurgiens effectuant des opérations complexes du segment antérieur de l'œil appréciant de plus en plus le fait de disposer de deux matériaux viscoélastiques avec des propriétés différentes dans un seul emballage. Dans les produits grand public, Alcon a enregistré une forte progression d'*Opti-Free Express No Rub* et a poursuivi le développement de la gamme de produits pour le traitement de l'œil sec, *Tears Naturale* en tête.

Grâce aux nouveaux produits dans le pipeline de recherche, à l'acquisition de nouvelles technologies, en particulier dans le domaine de la chirurgie réfractive, et à l'augmentation des parts de marché dans le monde entier, Alcon poursuit sa croissance, maintenant sa position de leader dans son secteur.

Galderma Galderma, le joint-venture de Nestlé et de L'Oréal dans le secteur de la dermatologie, a clos l'exercice avec une progression de 8,2% de ses ventes, à plus de CHF 880 millions. Ses principales marques stratégiques ont obtenu de bons résultats dans les 60 pays dans lesquels Galderma commercialise ses produits. Cette année, Galderma a élargi sa présence avec de nouvelles filiales en Pologne, à Singapour, à Taïwan et au Pérou.

Aux Etats-Unis, le lancement d'un nouveau produit pour le traitement topique de l'acné a constitué un événement majeur; *Clindagel* est une formule gel à base aqueuse de l'antibiotique clindamycine, applicable une fois par jour.

Différine, produit vedette le plus vendu de Galderma et indiqué pour le traitement topique de l'acné, est devenu le médicament topique leader dans le domaine de l'acné légère à modérée, et continue à afficher une croissance solide. Plusieurs nouveaux lancements ont eu lieu, notamment en Russie, en Pologne et en Inde.

Trois ans après son acquisition et son relancement, le vernis à ongles *Locéryl*, un médicament antifongique pour le traitement des mycoses de l'ongle, a réalisé une forte croissance, à l'instar de la ligne *Metro/Rozex*, pour le traitement de la rosacée.

Parmi les lancements de nouveaux produits figuraient *Metrogel*, commercialisé en Allemagne, un des principaux marchés pour la rosacée en Europe, et *Silkis*, un nouvel onguent topique à base de vitamine D pour le traitement du psoriasis, introduit en Finlande et en Pologne, après la réussite des premiers lancements en 2000. *Silkis* a également été approuvé

dans plusieurs grands pays européens, à savoir au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie et au Portugal.

Acquis en 2000, *Capex*, le premier corticostéroïde disponible sous forme de shampooing et indiqué pour le traitement de la dermatite séborrhéique du cuir chevelu, a réalisé une très belle performance, doublant presque les ventes de l'an 2000; la gamme *Cetaphil* de lotions nettoyantes et hydratantes, haute tolérance recommandées par les dermatologues a continué d'afficher une forte croissance durable.

Bénéfice La marge EBITA s'est élevée à 24,4%. L'augmentation de la marge d'exploitation est essentiellement due à la croissance du volume des ventes. Cette progression a été partiellement compensée par une hausse des dépenses de recherche & développement et des coûts liés au lancement de nouveaux produits, ainsi que par l'ouverture de la nouvelle usine Galderma au Canada.

Investissements Les dépenses d'investissements ont atteint CHF 99 millions en 2001.

Les principaux projets pour Alcon ont concerné l'augmentation de la capacité des installations spécialisées dans la chirurgie à Sinking Spring, Pennsylvanie, de la zone de stockage des composants *Custom Pak* à Puurs en Belgique, des installations de production de doses pharmaceutiques à usage unique à Kaysersberg, en France, et de l'usine de fabrication de produits pour l'entretien des lentilles de contact à Fort Worth, Texas.

La nouvelle unité de production de lots cliniques de Galderma, en France, a commencé à produire ses premiers lots cliniques.

Acquisitions Au deuxième semestre, Galderma a acquis une solution innovante topique à combinaison fixe de Bristol-Myers Squibb: *Solage*. Cette solution, qui contient de la trétinoïne et du méquinol, a été approuvée aux Etats-Unis et au Canada pour le traitement des lentigines solaires; la demande d'approbation pour l'Europe est en cours.



Tears Naturale: des produits pour le traitement de l'œil sec.



Travatan: une entrée en force sur le marché du glaucome.



Différine: traitement topique de l'acné, lancé en Russie.



Capex: traitement de la dermatite séborrhéique du cuir chevelu.

Quote-part de Nestlé dans les sociétés associées	2001	2000	1999
Chiffre d'affaires	6 381	5 519	4 831
Résultats	536	395	339

En millions de CHF

Il s'agit de sociétés dans lesquelles Nestlé détient une participation d'au moins 20% sans en exercer la gestion. Ces sociétés sont prises en considération dans les comptes par mise en équivalence. Leurs résultats nets figurent, au prorata de la participation de Nestlé, dans le compte de résultat consolidé du Groupe à la rubrique «Quote-part dans les résultats des sociétés associées». La quote-part de leur actif net figure au bilan consolidé dans la rubrique «Participations dans les sociétés associées».

Sociétés associées

Leader mondial de l'industrie des cosmétiques, L'Oréal est la plus importante des sociétés associées. Nestlé y détient une participation indirecte depuis 1974 à travers le holding français Gesparal. Présent dans plus de 150 pays, le groupe L'Oréal dispose d'un portefeuille de marques internationales dont L'Oréal, Garnier, Maybel-line, Lancôme, Biotherm, Vichy, Matrix, Soft-Sheen-Carson, Redken, Helena Rubinstein, La Roche-Posay ainsi que les parfums Giorgio Armani, Ralph Lauren et Cacharel. Soutenues par des activités de recherche de pointe, les marques du groupe sont commercialisées à travers tous les canaux de distribution et se concentrent sur cinq métiers, l'accent étant mis sur la technologie et la valeur ajoutée: coloration, maquillage, produits capillaires, soins pour la peau, parfums. L'Oréal déploie également ses activités dans le domaine de la dermatologie avec Galderma, un joint-venture avec Nestlé.

Dallmayr, leader du marché allemand du café torréfié et moulu, et Dreyer's Grand Ice Cream, acteur important du marché américain des glaces, figurent également parmi les sociétés associées.



L'Oréal Le premier groupe cosmétique mondial est contrôlé par le holding français Gesparal, dont Nestlé détient 49% et la famille Bettencourt 51%. Le succès de la stratégie d'expansion géographique appliquée à ses marques internationales a permis à L'Oréal de poursuivre sa forte croissance organique et d'accroître ses marges. En 2001, son chiffre d'affaires consolidé a augmenté de 8,4% pour s'établir à EUR 13,7 milliards. Le bénéfice net a progressé de 19,6% pour atteindre EUR 1229 millions. En augmentant de 13,6%, le bénéfice avant impôts des sociétés intégrées a enregistré une croissance à deux chiffres pour la dix-septième année consécutive.

Le groupe a continué d'afficher de bonnes performances dans ses marchés clés traditionnels, à savoir l'Europe de l'Ouest et l'Amérique du Nord. L'Oréal réalise par ailleurs des percées significatives avec ses relais de croissance comme la Chine, la Corée, la Thaïlande, la Russie et le Brésil, ce qui reflète la politique du groupe axée sur l'introduction systématique de ses marques stratégiques sur de nouveaux marchés. Au vu du grand succès rencontré par Garnier aux Etats-Unis, la marque a également été lancée en Amérique latine. Biotherm et La Roche-Posay ont aussi été introduites sur de nouveaux marchés.

Outre son expansion géographique, le groupe renforce sa position sur des marchés à potentiel de croissance élevé. En fusionnant les sociétés Soft Sheen et Carson, acquises récemment, pour donner naissance à Soft-Sheen-Carson, L'Oréal est devenu le leader mondial dans le secteur des produits cosmétiques ethniques.

Afin d'assurer la poursuite de sa croissance à long terme, L'Oréal a poursuivi la mise en œuvre de sa politique sélective d'acquisition en achetant deux sociétés très spécialisées, à savoir Biomedic et Colorama. La première présente des perspectives de développement mondial positives dans le nouveau segment, très dynamique, des produits de soin d'accompagnement des interventions de chirurgie plastique. Quant à la seconde, elle offre à L'Oréal la possibilité de devenir le leader du marché brésilien du maquillage de grande diffusion.

Le rapport annuel de L'Oréal et son site Internet (www.loreal-finance.com) présentent des informations détaillées sur les activités et les résultats de cette entreprise.



Lumia de Garnier: coloration source de lumière, allégée en ammoniaque.



Age Fitness de Biotherm: soin actif anti-âge, au concentré pur de feuille d'olivier.



White de Giorgio Armani: 2 nouveaux parfums inspirés par la fraîcheur du coton blanc.



Crescendo d'Helena Rubinstein: mascara modulaire, naturel à sophistiqué.



Oléo-Relax de Kérastase: ligne de soins pour lisser et embellir les cheveux.



Body Expertise, Plénitude de L'Oréal, une alliance de performance et de plaisir.

Historique

A l'origine: lait et nutrition infantile Innovation et esprit d'entreprise: deux caractéristiques de Nestlé depuis ses origines.

En effet, tandis que les frères Page construisent à Cham, en 1866, la première usine européenne de lait condensé pour l'Anglo-Swiss Condensed Milk Co., Henri Nestlé développe à Vevey, en 1867, sa «*Farine lactée*». Les deux entreprises fusionneront sous le nom de «Nestlé & Anglo-Swiss Condensed Milk Co.», en 1905. Auparavant, les premiers réussissent, à partir de la matière première périssable qu'est le lait, à mettre au point un produit de longue conservation qui rencontre un grand succès, tandis qu'Henri Nestlé atteint une renommée internationale grâce aux remarquables qualités de son invention: étant donné la forte mortalité infantile de l'époque, due entre



Henri Nestlé (1814-1890)

autres raisons au manque d'un produit de substitution adapté aux besoins des nourrissons, sa *Farine lactée* répond à une demande réelle. Avec son nom et le symbole du nid (Nestlé signifie «petit nid» en allemand), Henri Nestlé se porte garant de la qualité constante de son produit issu d'une rigoureuse recherche scientifique.

Par la suite: diversification des produits

Des contacts avec des entreprises novatrices, occupant elles aussi une position de pointe dans leur domaine spécifique, conduisent à des acquisitions et à une diversification des produits:

en 1929, ce sont les entreprises chocolatières suisses Cailler, Peter et Kohler, puis, en 1947, le groupe Maggi et ses produits culinaires qui entrent dans la Société. Nestlé devient ainsi l'héritier d'inventions comme le chocolat au lait de Daniel Peter (1875) ainsi que de la soupe de légumineuses (1884) et du bouillon cube (1908) de Julius Maggi.

Les connaissances accumulées au sein de Nestlé, la persévérance et les capacités de chercheurs tels que Max Morgenthaler, permettent d'obtenir un succès retentissant avec le lancement de *Nescafé* en 1938.

Des acquisitions ultérieures ouvrent l'accès à de nouveaux domaines comme les conserves (*Crosse & Blackwell*, 1960), les produits surgelés (*Findus*, 1962), l'eau minérale (*Vittel*, 1969) et les produits pour animaux de compagnie (*Carnation*, 1985), ou renforcent la position de l'Entreprise dans des domaines qu'elle maîtrise déjà avec, par exemple, la cuisine italienne (*Buitoni*, 1988), le chocolat et la confiserie (*Rowntree*, 1988), les aliments énergétiques (*PowerBar*, 2000) ou les produits pour animaux de compagnie (Ralston Purina, 2001).

Parallèlement, la recherche Nestlé permet de développer de nouveaux produits comme *Milo* (1934), *Nestea* (1944), *Nesquik* (1948), *NAN* (1962), *Yes* (1979), *Nespresso* (1986), *LC1* (1994) ou *Nestlé Pure Life* (1998). Quant aux produits déjà existants, tels *Nescafé*, les produits culinaires *Maggi* ou les produits laitiers, ils sont constamment améliorés et adaptés aux modes de vie des consommateurs.

Aujourd'hui et demain: une entreprise globale au service des consommateurs

Nestlé est aujourd'hui leader de l'industrie alimentaire mondiale. Ses produits, fabriqués dans 468 usines établies dans 84 pays, bénéficient d'un réseau international de recherche et de développement. Vouée dès ses origines à l'alimentation, Nestlé est sensible aux habitudes alimentaires, s'attachant aussi à résoudre des problèmes nutritionnels spécifiques. Nestlé est en outre attentive aux exigences de ceux qui se restaurent de plus en plus hors de chez eux.

1867 Farine lactée d'Henri Nestlé

1905 Anglo-Swiss Condensed Milk Co. (fusion avec Nestlé)

1867 Farine lactée



1929 Peter, Cailler, Kohler, Chocolats Suisses S.A. (fusion avec Nestlé)

1929 Peter, Cailler



1938 Création du premier Nescafé

1939 Nescafé



1947 Nestlé Alimentana S.A. (nouveau nom résultant de la fusion avec Maggi)

1947 Maggi

1960 Crosse & Blackwell

1962 Findus

1969 Vittel



1970 Libby

1971 Ursina-Franck

1973 Stouffer

1974 L'Oréal (part. minoritaire)



1977 Nestlé S.A.

1977 Alcon

1978 Chambourcy

1985 Carnation

1985 Friskies



1986 Herta

1988 Buitoni-Perugina

1988 Rowntree

1992 Perrier

1993 Finitalgel



1994 Alpo

1998 Sanpellegrino

1998 Spillers Petfoods

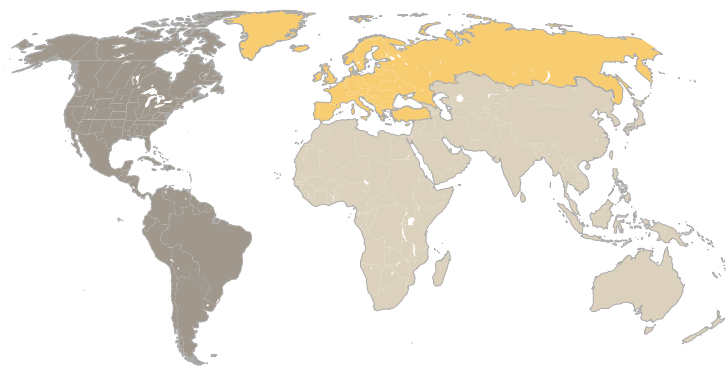
2000 PowerBar

2001 Ralston Purina



Fabrication et vente des produits

Nestlé compte 468 usines réparties dans 84 pays contre 479 en 2000. En 2001, nous avons acquis 18 usines, tandis que les ventes et les fermetures en ont concerné 29. A l'échelle du Groupe, nous menons une large action visant à accroître le rendement de nos actifs en partageant les méthodes les plus efficaces, en optimisant les technologies et la communication, en améliorant la gestion de la chaîne d'approvisionnement et en partageant les ressources. Pour satisfaire aux exigences des marchés internationaux, de plus en plus libéralisés, nous concentrons notre base de production, tout en visant des économies d'échelle pour atteindre une flexibilité élevée à un coût réduit.



Europe

Allemagne	24	●	■	●	■	●	■	●	■
Autriche	1	●	■		●	■		●	■
Belgique	3	●	■	●	■	●	■	●	■
Bulgarie	1	■		●		■		●	■
Danemark	1	■		●		■		●	■
Espagne	19	●	■	●	■	●	■	●	■
Finlande	1	■		●		■		●	■
France	39	●	■	●	■	●	■	●	■
Grèce	4	●	■	●	■		●	■	
Hongrie	4	●	■		●	■		●	■
Italie	24	●	■	●	■	●	■	●	■
Norvège	1	●	■	●	■		●	■	
Pays-Bas	7		■	●	■	●	■	●	■
Pologne	6	●	■	●	■	●	■	●	■
Portugal	5	●	■	●	■		●	■	
République d'Irlande	3		■		●	■		●	■
République Slovaque	1		■		●	■		●	■
République Tchèque	3	●	■		●	■		●	■
Roumanie	2	●	■		●	■		●	■
Royaume-Uni	23	●	■	●	■	●	■	●	■
Russie	6	●	■	●	■		●	■	
Suède	2	●	■		●	■		●	■
Suisse	9	●	■	●	■	●	■	●	■
Turquie	4	●	■	●	■		●	■	
Ukraine	1		■		●	■		●	■

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

● Production locale (peut représenter la production de plusieurs usines)
 ■ Importation (peut, dans certains cas isolés, représenter l'achat auprès de tiers dans le marché en question)

Nombre de fabriques (chiffres 2001 n'incluant pas Ralston Purina)

	2001	2000
Europe	194	198
Amériques	142	151
Asie, Océanie et Afrique	132	130
Total	468	479

Boissons	■
Produits laitiers, nutrition et glaces	■
Plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie	■
Chocolat, confiserie et biscuits	■
Produits pharmaceutiques	■

Amériques

Argentine	8	●	■	●	■	■	■	■	■
Brésil	21	●	■	●	■	■	■	■	■
Canada	11	●	■	●	■	■	■	■	■
Chili	7	●	■	●	■	■	■	■	■
Colombie	3	●	■	●	■	■	■	■	■
Costa Rica	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Cuba	2	●	■	■	■	■	■	■	■
El Salvador	1	●	■	■	■	■	■	■	■
Equateur	3	●	■	●	■	■	■	■	■
Etats-Unis	57	●	■	●	■	■	■	■	■
Guatemala	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Jamaïque	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Mexique	14	●	■	●	■	■	■	■	■
Nicaragua	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Panama	2	●	■	●	■	■	■	■	■
Pérou	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Puerto Rico	1	■	■	■	■	■	■	■	■
République Dominicaine	3	●	■	●	■	■	■	■	■
Trinité-et-Tobago	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Uruguay	1	●	■	■	■	■	■	■	■
Vénézuéla	2	●	■	●	■	■	■	■	■

Asie, Océanie et Afrique

Afrique du Sud	13	●	■	●	■	■	■	■	■
Arabie Saoudite	2	■	■	■	■	■	■	■	■
Australie	12	●	■	●	■	■	■	■	■
Bangladesh	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Cambodge	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Cameroun	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Côte d'Ivoire	2	●	■	●	■	■	■	■	■
Egypte	4	●	■	●	■	■	■	■	■
Fiji	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Ghana	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Guinée	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Inde	6	●	■	●	■	■	■	■	■
Indonésie	4	●	■	●	■	■	■	■	■
Iran	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Israël	12	●	■	●	■	■	■	■	■
Japon	3	●	■	●	■	■	■	■	■
Jordanie	1	●	■	■	■	■	■	■	■
Kazakhstan	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Kenya	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Liban	1	●	■	■	■	■	■	■	■
Malaisie	7	●	■	●	■	■	■	■	■
Maroc	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Nigeria	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Nouvelle-Calédonie	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Nouvelle-Zélande	3	●	■	●	■	■	■	■	■
Ouzbékistan	1	●	■	■	■	■	■	■	■
Pakistan	5	●	■	●	■	■	■	■	■
Papouasie-Nouvelle-Guinée	1	●	■	■	■	■	■	■	■
Philippines	7	●	■	●	■	■	■	■	■
Rép. Populaire de Chine	18	●	■	●	■	■	■	■	■
République de Corée	1	●	■	■	■	■	■	■	■
Sénégal	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Singapour	1	●	■	■	■	■	■	■	■
Sri Lanka	2	●	■	■	■	■	■	■	■
Syrie	1	●	■	●	■	■	■	■	■
Thaïlande	7	●	■	●	■	■	■	■	■
Tunisie	1	●	■	■	■	■	■	■	■
Vietnam	3	●	■	■	■	■	■	■	■
Zimbabwe	1	●	■	■	■	■	■	■	■

Renseignements généraux

Ordre du jour de la 135^e Assemblée générale ordinaire de Nestlé S.A.

Jeudi 11 avril 2002, à 15 heures
au «Palais de Beaulieu» à Lausanne

- 1 **Rapport annuel, rapport des réviseurs**
 - 1a Rapport annuel et comptes de l'exercice 2001 de Nestlé S.A.; rapport de l'organe de révision
 - 1b Comptes consolidés du groupe Nestlé de l'exercice 2001; rapport de l'organe de révision
- 2 **Décharge au Conseil d'administration et à la Direction**
- 3 **Décision sur l'emploi du bénéfice résultant du bilan de Nestlé S.A.**
- 4 **Elections au Conseil d'administration**

Peter Brabeck-Letmathe
(pour un mandat de 5 ans)
Vreni Spoerry
(pour un mandat de 2 ans)
Prof. Vernon R. Young
(pour un mandat de 5 ans)
- 5 **Election de l'organe de révision**

(comptes annuels de Nestlé S.A. et comptes consolidés du groupe Nestlé):
KPMG Klynveld Peat Marwick Goerdeler S.A.,
Londres et Zurich
(pour un mandat de 3 ans)

Elections au Conseil d'administration Lors de l'Assemblée générale du 11 avril 2002, les mandats d'administrateur de M. Peter Brabeck-Letmathe et de Mme Vreni Spoerry arrivent à échéance. Les deux administrateurs sont rééligibles pour un nouveau mandat de cinq ans. M. Peter Brabeck-Letmathe se présente à vos suffrages pour un nouveau mandat de cinq ans, tandis que Mme Vreni Spoerry a souhaité se présenter pour un nouveau mandat de deux ans seulement.

En outre, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale d'élire comme nouvel administrateur, également pour un mandat de cinq ans, le Prof. Vernon R. Young, de nationalité britannique et américaine, professeur de biochimie nutritionnelle au Massachusetts Institute of Technology (MIT), à Boston/Cambridge, USA.

Prochaine Assemblée générale ordinaire:
jeudi 3 avril 2003
au «Palais de Beaulieu» à Lausanne

Dates importantes

11 avril 2002 Annonce du chiffre d'affaires du premier trimestre 2002

11 avril 2002 135^e Assemblée générale ordinaire, «Palais de Beaulieu», Lausanne

17 avril 2002 Paiement du dividende

21 août 2002 Publication du rapport semestriel janvier/juin 2002

24 octobre 2002 Annonce du chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2002; Conférence de presse d'automne (Vevey)

27 février 2003 Annonce du chiffre d'affaires et des résultats 2002; Conférence de presse de printemps (Vevey)

3 avril 2003 136^e Assemblée générale ordinaire, «Palais de Beaulieu», Lausanne

16 avril 2003 Annonce du chiffre d'affaires du premier trimestre 2003

Information aux actionnaires

Cotation en bourse Au 31 décembre 2001, les actions nominatives de Nestlé S.A. étaient cotées aux Bourses suivantes: SWX Swiss Exchange, Francfort, Londres et Paris.

Des «American Depositary Receipts» (ADRs) représentant des actions Nestlé S.A. sont émis aux Etats-Unis par JPMorgan Chase Bank.

Sièges sociaux Nestlé S.A., avenue Nestlé 55, CH-1800 Vevey (Suisse), tél. 021 924 21 11.

Nestlé S.A. (Bureau des actions), Zugerstrasse 8, CH-6330 Cham (Suisse), tél. 041 785 20 20.

Renseignements complémentaires Pour tous renseignements complémentaires concernant le rapport de gestion, prière de s'adresser à Nestlé S.A., «Investor Relations», avenue Nestlé 55, CH-1800 Vevey (Suisse), tél. 021 924 27 42, fax 021 924 28 13.
E-mail: investor.relations@nestle.com
ou consulter le site de «Investor Relations»:
www.ir.nestle.com

En ce qui concerne, en revanche, des renseignements relatifs au registre des actions (inscriptions, transferts, changements d'adresses, dividendes, etc.), prière de s'adresser à Nestlé S.A., Bureau des actions, Zugerstrasse 8, CH-6330 Cham (Suisse), tél. 041 785 20 20, fax 041 785 20 24.

La Société offre la possibilité de déposer les actions Nestlé S.A. négociées au SWX Swiss Exchange sans frais de garde auprès de son Bureau des actions à Cham.

Adresse Internet: <http://www.nestle.com>

© 2002, Nestlé S.A., Cham et Vevey (Suisse)
Conception et réalisation: Nestec S.A., B-COM, Corporate Identity and Design, Vevey (Suisse)
Photos: Andrea Diglas, Zurich (Suisse), apg image Ltd., Vevey (Suisse)
Impression: Genoud, Entreprise d'arts graphiques S.A., Le Mont-sur-Lausanne (Suisse)



2001 Rapports financiers

Comptes consolidés du groupe Nestlé

Rapport annuel de Nestlé S.A.

Comptes consolidés du groupe Nestlé

5	Compte de résultat consolidé de l'exercice 2001
6	Bilan consolidé au 31 décembre 2001
8	Tableau de financement consolidé pour l'exercice 2001
10	Mouvements de fonds propres consolidés
12	Annexe
12	Principes comptables
14	Méthodes de valorisation et définitions
18	Changements de principes comptables et modifications du périmètre de consolidation
19	Notes
52	Principaux cours de conversion
53	Rapport des réviseurs des comptes consolidés
54	Renseignements financiers sur 10 ans
56	Sociétés du groupe Nestlé

135^e Rapport annuel de Nestlé S.A.

62	Compte de résultat de l'exercice 2001
63	Bilan au 31 décembre 2001
64	Annexe aux comptes annuels de Nestlé S.A.
64	Principes comptables
67	Notes sur les comptes annuels
75	Proposition de répartition du bénéfice
76	Rapport de l'organe de révision
77	Ordre du jour de la 135^e Assemblée générale ordinaire de Nestlé S.A.
78	Dates importantes
79	Information aux actionnaires

Compte de résultat consolidé de l'exercice 2001

En millions de CHF	Notes	2001	2000
Chiffre d'affaires	1	84 698	81 422
Coût des produits vendus		(37 756)	(38 121)
Frais de distribution		(6 421)	(5 884)
Frais de commercialisation et d'administration		(29 372)	(26 467)
Frais de recherche et développement		(1 162)	(1 038)
Frais de restructuration		(275)	(312)
Amortissement du goodwill		(494)	(414)
Résultat d'exploitation	1	9 218	9 186
Coût financier net	2	(407)	(746)
Postes hors exploitation (nets)	3	(44)	(99)
Bénéfice avant impôts	4	8 767	8 341
Impôts	5	(2 429)	(2 761)
Bénéfice net des sociétés consolidées		6 338	5 580
Part des actionnaires minoritaires au bénéfice		(192)	(212)
Quote-part dans les résultats des sociétés associées	6	535	395
Bénéfice net		6 681	5 763
En % du chiffre d'affaires			
Résultat d'exploitation		10,9%	11,3%
Bénéfice net		7,9%	7,1%
Bénéfice par action			(a)
(en CHF)			
Bénéfice de base par action	7	17,25	14,91
Bénéfice dilué par action	7	17,14	14,78

(a) Ajusté suite au split des actions.

Bilan consolidé au 31 décembre 2001

avant répartition du bénéfice

En millions de CHF	Notes	2001	2000
Actif			
Actifs circulants			
Disponibilités	8		
Liquidités et équivalents de liquidités		7 617	5 451
Autres disponibilités		8 425	4 680
		16 042	10 131
Clients et autres créances	9	14 074	12 685
Stocks	10	7 691	7 168
Instruments financiers dérivés actifs	11	609	(a)
Comptes de régularisation actifs		629	763
Total des actifs circulants		39 045	30 747
Actifs immobilisés			
Immobilisations corporelles	12		
Valeur brute		45 093	43 519
Amortissement cumulé		(25 195)	(24 894)
		19 898	18 625
Participations dans les sociétés associées	13	2 497	2 173
Impôts différés actifs	23	1 918	2 569
Immobilisations financières	14	2 885	2 386
Préfinancement des régimes de prévoyance	21	1 392	306
Goodwill	15	25 253	7 902
Immobilisations incorporelles	16	898	816
Total des actifs immobilisés		54 741	34 777
Total de l'actif		93 786	65 524

(a) Les chiffres comparatifs 2000 n'ont pas été ajustés selon la norme IAS 39. Au bilan les instruments financiers dérivés étaient inclus dans les comptes de régularisation actifs et passifs.

In millions of CHF	Notes	2001	2000
Passif			
Fonds étrangers à court terme			
Fournisseurs et autres créanciers	17	10 504	10 001
Dettes financières	18	25 486	8 376
Impôts à payer		854	1 035
Instruments financiers dérivés passifs	19	383	(a)
Comptes de régularisation passifs		4 265	3 762
Total des fonds étrangers à court terme		41 492	23 174
Fonds étrangers à moyen/long terme			
Dettes financières	20	9 946	4 768
Engagements envers le personnel	21	3 786	2 860
Impôts différés passifs	23	1 301	1 550
Impôts à payer		40	53
Autres créanciers		497	402
Provisions	24	2 495	2 204
Total des fonds étrangers à moyen/long terme		18 065	11 837
Total des fonds étrangers		59 557	35 011
Actionnaires minoritaires		576	609
Fonds propres			
Capital-actions	25	404	404
Primes et réserves			
Primes à l'émission		5 926	5 926
Réserve pour propres actions		2 588	2 232
Ecart de conversion		12	571
Bénéfices accumulés		27 517	23 388
		36 043	32 117
		36 447	32 521
<i>Moins:</i>			
Actions détenues en propre	26	(2 794)	(2 617)
Total des fonds propres		33 653	29 904
Total du passif		93 786	65 524

(a) Les chiffres comparatifs 2000 n'ont pas été ajustés selon la norme IAS 39. Au bilan, les instruments financiers dérivés étaient inclus dans les comptes de régularisation actifs et passifs.

Tableau de financement consolidé pour l'exercice 2001

En millions de CHF	Notes	2001	2000
Activités d'exploitation			
Bénéfice net des sociétés consolidées		6 338	5 580
Amortissement des immobilisations corporelles	12	2 581	2 737
Altération de valeur des immobilisations corporelles	12	222	223
Amortissement du goodwill	15	494	414
Amortissement des immobilisations incorporelles	16	150	179
Altération de valeur du goodwill	15	184	230
Augmentation/(diminution) des provisions et des impôts différés		(92)	(4)
Diminution/(augmentation) du fonds de roulement	27	(870)	(368)
Autres postes		(393)	(140)
Cash flow d'exploitation ^(a)		8 614	8 851
Activités d'investissement			
Investissements en immobilisations corporelles	12	(3 611)	(3 305)
Investissements en immobilisations incorporelles	16	(288)	(188)
Ventes d'immobilisations corporelles		263	355
Acquisitions	28	(18 766)	(2 846)
Cessions	29	484	780
Revenus encaissés de sociétés associées		133	107
Autres mouvements		143	39
Cash flow des activités d'investissement		(21 642)	(5 058)

^(a) Les impôts payés s'élevaient à CHF 2782 millions (2000: CHF 2714 millions). Les intérêts payés et encaissés ne diffèrent pas sensiblement des montants figurant dans la note 2 «Coût financier net».

En millions de CHF	Notes	2001	2000
Activités de financement			
Dividende concernant l'exercice précédent		(2 127)	(1 657)
Achat de propres actions		(1 133)	(765)
Vente de propres actions et d'options		880	1 837
Prime sur émission de warrants		209	81
Mouvement avec actionnaires minoritaires		(172)	(221)
Emissions d'emprunts		3 338	1 016
Remboursements d'emprunts		(380)	(1 143)
Augmentation/(diminution) des autres dettes financières à moyen/long terme		(71)	(155)
Augmentation/(diminution) des dettes financières à court terme		16 754	921
Diminution/(augmentation) des titres négociables et autres disponibilités		(2 330)	(2 788)
Diminution/(augmentation) des investissements à court terme		216	1 452
Cash flow des activités de financement		15 184	(1 422)
Différences de change sur les flux		60	(175)
Augmentation/(diminution) des liquidités et équivalents de liquidités			
		2 216	2 196
Liquidités et équivalents de liquidités au début de l'exercice		5 451	3 322
Effet de la variation des cours de change		(29)	(67)
Liquidités et équivalents de liquidités reconvertis au début de l'exercice		5 422	3 255
Ajustements de juste valeur sur les liquidités et les équivalents de liquidités		(21)	—
Liquidités et équivalents de liquidités à la fin de l'exercice			
	8	7 617	5 451

Mouvements de fonds propres consolidés

En millions de CHF	Primes à l'émission	Réserve pour propres actions	Ecart de conversion	Bénéfices accumulés	Réserves totales	Capital-actions	Moins: propres actions	Fonds propres totaux
Fonds propres								
au 31 décembre 1999	5 926	2 873	839	17 439	27 077	404	(3 028)	24 453
Ajustement relatif à l'introduction de la norme IAS 37								
– Provisions				132	132			132
– Impôts différés y relatifs				(21)	(21)			(21)
Fonds propres ajustés								
au 31 décembre 1999	5 926	2 873	839	17 550	27 188	404	(3 028)	24 564
Profits et pertes								
Bénéfice net				5 763	5 763			5 763
Ecart de conversion			(268)		(268)			(268)
Reprise de goodwill, imputé aux fonds propres avant le 1 ^{er} janvier 1995, découlant de cessions				51	51			51
Distributions et transactions avec les actionnaires								
Dividende concernant l'exercice précédent				(1 657)	(1 657)			(1 657)
Mouvement net des propres actions		(641)		641	–		641	641
Résultat sur options et propres actions détenues à des fins de négoce				959	959		(230)	729
Prime sur émission de warrants				81	81			81
Fonds propres								
au 31 décembre 2000	5 926	2 232	571	23 388	32 117	404	(2 617)	29 904
Ajustement relatif à l'introduction de la norme IAS 39								
– Instruments financiers				(55)	(55)			(55)
– Impôts différés y relatifs				6	6			6
Ajustement de principes comptables des sociétés associées								
				(161)	(161)			(161)
Fonds propres ajustés								
au 31 décembre 2000	5 926	2 232	571	23 178	31 907	404	(2 617)	29 694

En millions de CHF	Primes à l'émission	Réserve pour propres actions	Ecart de conversion	Bénéfices accumulés	Réserves totales	Capital-actions	Moins: propres actions	Fonds propres totaux
Fonds propres ajustés								
au 31 décembre 2000	5 926	2 232	571	23 178	31 907	404	(2 617)	29 694
Profits et pertes								
Bénéfice net				6 681	6 681			6 681
Ecart de conversion			(559)		(559)			(559)
Effet fiscal sur éléments de fonds propres				(3)	(3)			(3)
Ajustements à la juste valeur des instruments financiers destinés à la vente et des couvertures de flux de trésorerie								
– Résultats non réalisés				55	55			55
– Reprise de résultats réalisés au compte de résultat				(44)	(44)			(44)
Distributions et transactions avec les actionnaires								
Dividende concernant l'exercice précédent				(2 127)	(2 127)			(2 127)
Mouvement net des propres actions		356		(356)	–		(356)	(356)
Résultat sur options et propres actions détenues à des fins de négoce				(76)	(76)		179	103
Prime sur émission de warrants				209	209			209
Fonds propres								
au 31 décembre 2001	5 926	2 588	12	27 517	36 043	404	(2 794)	33 653

Annexe

Principes comptables

Principes généraux et normes comptables

Les comptes consolidés sont conformes aux normes comptables internationales (normes IAS) publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et aux interprétations des normes IAS publiées par le Standing Interpretations Committee de l'IASB (SIC).

Les exercices comptables sont délimités selon la comptabilité d'engagement. Les états financiers ont été établis selon le principe des coûts historiques, à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur: les instruments financiers dérivés, les investissements détenus à des fins de négoce, les actifs disponibles à la vente, ainsi que les actifs et passifs qui font l'objet de couvertures de juste valeur. Toutes les sociétés consolidées et associées importantes arrêtent leurs comptes au 31 décembre. Toutes les informations requises selon les 4^e et 7^e directives de l'Union Européenne sont publiées.

Périmètre de consolidation

Les comptes consolidés comprennent ceux de Nestlé S.A. ainsi que ceux de ses sociétés affiliées, comprenant les coentreprises, et de ses sociétés associées. Cet ensemble forme le Groupe. La liste des principales sociétés figure dans le chapitre «Sociétés du Groupe Nestlé».

Sociétés consolidées

Les sociétés sont intégralement consolidées lorsque le Groupe a une participation, généralement majoritaire, et en détient le contrôle. Cette règle s'applique indépendamment du pourcentage de participation au capital-actions. La notion de contrôle représente le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société affiliée afin d'obtenir des avantages de ses activités. Les intérêts des actionnaires minoritaires sont présentés au bilan dans une catégorie distincte des fonds propres et des fonds étrangers. La part des actionnaires minoritaires au bénéfice est présentée distinctement dans le compte de résultat.

L'intégration proportionnelle est appliquée aux sociétés en cas de contrôle conjoint avec des partenaires (co-entreprises). Les actifs, passifs, revenus et charges sont consolidés au prorata de la participation Nestlé au capital-actions (en général 50%).

Les sociétés nouvellement acquises sont consolidées dès la date effective de l'acquisition selon la méthode de l'achat («purchase method»).

Sociétés associées

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence déterminante, sans toutefois en exercer le contrôle, et détenues à raison de 20% ou plus, sont prises en compte selon la méthode de la mise en équivalence. Les actifs nets et les résultats sont constatés sur la base des principes comptables propres aux sociétés associées lorsqu'il n'est pas possible de calculer les ajustements selon les principes comptables du Groupe.

Conversion des monnaies étrangères

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont converties au cours de change en vigueur au moment où elles sont effectuées. Les actifs et les passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis aux cours de change en vigueur à la fin de l'année. Les différences de change qui résultent des opérations précitées sont inscrites au compte de résultat.

Lors de la consolidation, les actifs et passifs des sociétés du Groupe exprimés en monnaies étrangères sont convertis en francs suisses au cours de change en vigueur à la fin de l'année. Les postes du compte de résultat sont convertis en francs suisses au cours de change annuel moyen ou, lorsqu'il est connu ou déterminable, au cours de change en vigueur à la date de la transaction pour les transactions significatives.

Les différences de change qui surviennent lors de la reconversion des actifs nets du Groupe par rapport au cours de l'exercice précédent, de même que les différences qui surviennent lors de la reconversion au cours de fin d'année des résultats calculés au cours moyen ou effectif, sont imputées aux fonds propres.

Les bilans et les résultats nets des sociétés du Groupe actives dans les économies hyperinflationnistes sont retraités pour tenir compte des changements du pouvoir d'achat des monnaies locales en utilisant des indices officiels ayant cours à la date du bilan. Ils sont ensuite convertis en francs suisses au cours de change de la fin de l'année.

Instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des instruments dérivés principalement

pour gérer les risques de change, de taux d'intérêts et de prix des matières premières auxquels il est confronté dans le cadre de ses opérations. Certains dérivés sont également utilisés dans le but d'obtenir un profit à court terme. Tous les instruments dérivés sont contractés auprès d'établissements financiers de premier ordre, selon des procédures d'autorisation, de limite et de contrôle spécifiques.

Tous les instruments dérivés sont valorisés à leur juste valeur. Il s'agit de la valeur de marché pour les dérivés cotés en bourse. Quant aux instruments non cotés, leur juste valeur est déterminée à l'aide de techniques d'estimation telles que les modules d'évaluation des options et la méthode de la valeur actualisée des flux de trésorerie.

Ces instruments dérivés consistent principalement en contrats de change à terme, en options sur devises, en futures et options sur matières premières, en options et instruments de taux d'intérêts à terme, en swaps de taux d'intérêts et en swaps de devises et de taux d'intérêts.

Ces instruments financiers dérivés sont traités comme opérations de couverture lorsqu'ils compensent, en totalité ou en partie, la variation de juste valeur ou de flux de trésorerie d'un élément couvert. L'appréciation de l'efficacité des couvertures est effectuée à intervalles réguliers mais au moins tous les trimestres.

Les couvertures de juste valeur comprennent les dérivés servant à couvrir le risque de change des positions du bilan ainsi que le risque de taux d'intérêts sur les dettes financières. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation de ces instruments de couverture de juste valeur sont enregistrés immédiatement dans le compte de résultat. L'évaluation à la juste valeur de l'élément du bilan sous-jacent est effectuée en tenant compte du risque couvert. Les variations de juste valeur de l'élément de bilan sous-jacent sont comptabilisées dans le compte de résultat.

Dans les couvertures de flux de trésorerie sont répertoriés les instruments dérivés utilisés pour couvrir les risques sur les flux financiers liés aux transactions futures telles que les ventes à l'exportation, les achats d'équipements en devises étrangères, les variations de prix et/ou de taux de change pour les achats de matières premières ainsi que les fluctuations anticipées de taux d'intérêts. Le profit ou la perte dû à l'évaluation des instruments de couvertures de flux de trésorerie à leur juste

valeur est comptabilisé dans les fonds propres si la couverture des risques est efficace. Dans le cas où celle-ci est reconnue comme inefficace, la part inefficace de variations de juste valeur est enregistrée immédiatement dans le compte de résultat.

Lorsqu'un actif ou un passif, résultat d'une transaction future couverte, est comptabilisé au bilan, les gains et les pertes sur l'instrument de couverture précédemment enregistrés aux fonds propres sont transférés au coût d'acquisition de l'actif ou du passif susmentionné. Par contre, les ajustements de juste valeur inclus précédemment dans les fonds propres sont transférés dans le compte de résultat lors de la comptabilisation du sous-jacent.

Les couvertures de l'investissement net dans une entité étrangère désignent les instruments financiers dérivés servant à réduire l'exposition aux risques de change sur ces investissements. Les modifications de juste valeur de ces dérivés sont enregistrées dans les fonds propres jusqu'à la vente ou la sortie de l'investissement net. Les dérivés utilisés à des fins de négoce comprennent les instruments financiers qui se révèlent, en tout ou partie, inefficaces en tant qu'instruments de couverture ainsi que ceux contractés dans le but d'atteindre les objectifs de rendement des portefeuilles d'investissement.

Information sectorielle

L'information sectorielle est établie en fonction de deux critères distincts: l'un, primaire, fondé sur la structure de gestion du Groupe, l'autre, secondaire, sur les produits.

Le critère primaire – par responsabilité de gestion et région géographique – est représentatif de la structure de la Direction du Groupe, dont le secteur principal est celui de l'alimentation. Du point de vue de la gestion, ce secteur est divisé en trois zones géographiques, alors que les autres activités, principalement produits pharmaceutiques et eaux, sont gérées sur un plan mondial. Le critère secondaire s'applique aux produits, eux-mêmes regroupés en cinq catégories (segments).

Les résultats sectoriels représentent la contribution des différents segments aux frais de l'organisation centrale, aux frais de recherche et développement et au bénéfice du Groupe. Les montants non alloués comprennent principalement des frais centraux, de recherche et développement, l'amortissement du goodwill, ainsi que,

pour les produits, les frais de restructuration et divers. Les frais centraux et ceux de recherche et développement spécifiques sont imputés aux segments respectifs.

Les actifs par segment comprennent les immobilisations corporelles, les clients et autres créances, les stocks et les comptes de régularisation actifs. Les montants non alloués représentent principalement les actifs de l'organisation centrale et de recherche et développement, y compris le goodwill. Les passifs comprennent les fournisseurs et autres créanciers et les comptes de régularisation passifs. Les éliminations représentent les soldes entre les différents segments.

Les actifs et passifs par responsabilité de gestion et région géographique représentent la situation en fin d'exercice. Les actifs par produits sont déterminés sur la base d'une moyenne annuelle, ce qui, du point de vue de la gestion, donne une meilleure image du capital investi.

Méthodes de valorisation et définitions

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est constitué par les ventes et les prestations de services à des tiers, déduction faite des remises commerciales ainsi que des impôts sur ventes

Les ventes sont enregistrées dans le compte de résultat lorsque les risques et les avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur.

Coût financier net

Ce poste inclut les intérêts passifs sur les fonds empruntés à l'extérieur ainsi que les intérêts actifs sur les placements de fonds auprès de tiers. Il comprend également les différences de change sur les actifs et passifs financiers. Les profits et les pertes sur les instruments de couverture de taux d'intérêt affectant le compte de résultat sont également enregistrés dans ce poste.

Impôts

Cette rubrique comprend les impôts sur les bénéfices et d'autres impôts tels que les impôts sur le capital. Elle inclut également les impôts effectifs et potentiels retenus à la source sur les transferts de fonds courants ou prévus par les sociétés du Groupe et les ajustements d'impôts d'années précédentes. L'effet fiscal sur les éléments

comptabilisés à fonds propres est également enregistré à fonds propres.

Des impôts différés sont enregistrés sur les différences temporelles qui surviennent lorsque les autorités fiscales enregistrent et évaluent les actifs et les passifs avec des règles qui diffèrent de celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés.

Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable sur la base des taux d'impôts attendus au moment de la concrétisation de la créance ou de l'engagement. Tout changement de taux d'impôt est enregistré au compte de résultat. Des impôts différés passifs sont enregistrés sur toutes les différences temporelles imposables à l'exception du goodwill non déductible. Des impôts différés actifs sont enregistrés sur toutes les différences temporelles déductibles dans la mesure où il est probable que de futurs bénéfices imposables seront disponibles.

Actifs financiers circulants

Cette catégorie comprend les disponibilités et les créances. Ces dernières sont classifiées, selon IAS 39, comme étant générées par l'activité du Groupe et correspondent aux montants facturés, déduction faite des corrections de valeur pour débiteurs douteux.

Les disponibilités se composent des liquidités, des équivalents de liquidités, des titres négociables, des placements à court terme ainsi que des autres disponibilités. Les équivalents de liquidités regroupent les dépôts bancaires et les placements à terme fixe dont l'échéance à partir de la date d'acquisition est égale ou inférieure à trois mois; ceux dont l'échéance est supérieure à trois mois font partie des investissements à court terme. Les disponibilités sont généralement considérées comme disponibles à la vente et sont évaluées à leur juste valeur. Tous les gains et les pertes non réalisés sont enregistrés dans les fonds propres jusqu'à la vente de l'actif. Lors de la cession, ces ajustements de valeur sont comptabilisés au compte de résultat.

Certains titres négociables sont détenus dans le but d'obtenir un profit à court terme. Ils sont répertoriés comme instruments de négoce et sont valorisés à leur juste valeur. Tous les profits et les pertes, réalisés et non réalisés, sont comptabilisés directement dans le compte de résultat.

Les opérations contractuelles portant sur des actifs

financiers dont la livraison est fixée par convention ou par réglementation en vigueur dans les différents marchés sont comptabilisées en fonction de la date de règlement.

La juste valeur est déterminée sur la base de prix de marché à la date du bouclage pour les instruments cotés ou de techniques d'actualisation des flux de trésorerie pour les autres instruments.

Stocks

Les matières premières sont valorisées au coût d'achat, de même que les produits finis achetés. Les produits en cours de fabrication et finis sont valorisés au coût de revient. Celui-ci comprend les frais directs de production et une allocation de frais communs et d'amortissement des centres de production.

La méthode FIFO («first in, first out» ou premier entré, premier sorti) est appliquée pour la comptabilisation des mouvements de stocks de matières premières ainsi que des stocks de produits finis achetés. La méthode du coût moyen est utilisée dans les autres cas.

Si la valeur réalisable d'un quelconque article est inférieure à sa valeur établie selon les méthodes ci-dessus, une provision est constituée pour la différence.

Comptes de régularisation actifs

Les comptes de régularisation actifs comprennent les charges payées d'avance imputables au nouvel exercice ainsi que les produits afférents à l'exercice en cours qui ne seront encaissés qu'ultérieurement.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire en fonction des durées d'utilisation ci-après:

Bâtiments	25–50 ans
Machines et équipements	10–15 ans
Outillage, mobilier, matériel informatique et divers	3–8 ans
Véhicules	5 ans

Les intérêts sur le financement des immobilisations en cours de construction sont enregistrés au compte de ré-

sultat. Les terrains ne sont pas amortis. Les primes capitalisées à la conclusion de contrats de crédit-bail pour des terrains et bâtiments sont amorties sur la durée des contrats.

L'amortissement des immobilisations est imputé aux rubriques de charges fonctionnelles respectives du compte de résultat.

Immobilisations en leasing (crédit – bail)

Les immobilisations financées par des contrats de crédit-bail à long terme figurent à l'actif et sont amorties en accord avec les principes du Groupe concernant l'évaluation des immobilisations corporelles. Les engagements financiers qui en découlent figurent dans les dettes financières.

Les coûts des contrats de location sont comptabilisés directement au compte de résultat.

Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent les créances à long terme et les autres instruments financiers comme les participations dans des sociétés sur lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle ni influence déterminante. Les créances ne portant pas intérêts sont escomptées à leur valeur actuelle déterminée au taux d'escompte originel. La majorité des immobilisations financières figurent dans la catégorie d'actifs disponibles à la vente. Celles-ci sont valorisées à leur juste valeur et les gains et les pertes non réalisés sont comptabilisés dans les fonds propres jusqu'à leur cession. En cas de vente, les ajustements de valeur figurant dans les fonds propres sont comptabilisés au compte de résultat.

La juste valeur est déterminée sur la base de prix de marché à la date du bouclage pour les instruments cotés ou de techniques d'actualisation des flux de trésorerie pour les autres instruments.

Les créances à long terme et les autres instruments de dette, dont les clauses contractuelles stipulent une interdiction de vente, sont désignées comme actifs détenus jusqu'à échéance. Ils figurent au bilan selon la méthode du coût amorti après déduction de toute altération de valeur. Les altérations de valeur sont comptabilisées lorsqu'une perte durable de valeur est constatée.

Goodwill

A partir du 1^{er} janvier 1995, l'écart entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs nets identifiables acquis est porté au bilan. Cet écart était précédemment imputé aux fonds propres. Il comprend également des immobilisations incorporelles telles que les droits de marques et de propriété industrielle qui ne sont pas identifiables et évaluables séparément.

Les profits sur cessions d'activités acquises avant le 1^{er} janvier 1995 sont imputés aux fonds propres jusqu'à concurrence du goodwill amorti précédemment. Tout excédent est passé au compte de résultat.

Le goodwill est amorti selon la méthode linéaire sur sa durée de vie économique, en principe sans dépasser vingt ans. Lorsqu'une durée de vie supérieure à vingt ans est utilisée, ceci est indiqué séparément pour chaque élément du goodwill et avec les facteurs principaux déterminant cette durée de vie. La valeur recouvrable, les longévités ainsi que la méthode d'amortissement sont révisées d'année en année.

Le goodwill est normalement enregistré dans la monnaie de l'entité qui procède à l'acquisition.

Immobilisations incorporelles

Cette rubrique comprend les immobilisations incorporelles acquises séparément telles que les systèmes d'information de gestion, les droits de propriété intellectuelle et les droits d'exercer des activités (droits exclusifs de vente ou d'approvisionnement). L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire. En fonction de la durée d'utilisation, les systèmes d'information de gestion sont amortis sur une période de trois à cinq ans, respectivement entre cinq et vingt années pour les autres immobilisations incorporelles. Lorsqu'une durée de vie supérieure à vingt ans est utilisée, ceci est indiqué séparément pour chaque élément des immobilisations incorporelles et avec les facteurs principaux déterminant cette durée de vie. La valeur recouvrable, les longévités ainsi que la méthode d'amortissement sont révisées d'année en année. La comptabilisation de l'amortissement est effectuée dans les rubriques appropriées de charge par fonction du compte de résultat.

Les immobilisations incorporelles générées en interne ne sont comptabilisées en tant qu'actif qu'en de rares occasions et pour autant qu'un projet et son coût soient bien identifiés. Elles consistent principalement en systèmes d'information de gestion.

Recherche et développement

Les frais de recherche et développement sont intégralement inscrits au compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils ont été encourus.

Les frais de développement liés à de nouveaux produits ne sont pas comptabilisés en tant qu'actifs, étant donné que la disponibilité d'avantages économiques futurs n'est manifeste que lorsque les produits sont sur le marché.

Altérations de valeur des actifs

La valeur des immobilisations est examinée à la date du bilan afin de déterminer s'il existe des indices révélant une altération de leur valeur. Si de tels indices existent, la valeur recouvrable des immobilisations est estimée et une perte d'altération de valeur est constatée lorsque la valeur comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre le prix de vente net de l'actif et sa valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée en estimant les flux financiers futurs générés par l'actif et en escomptant ceux-ci au taux d'emprunt moyen du pays où il est situé, ce taux étant ajusté pour les risques spécifiques inhérents à l'actif.

Engagements et dettes à court, moyen et long terme

Les engagements et les dettes portant intérêts sont valorisés selon la méthode du coût amorti. La différence entre les valeurs d'émission et de remboursement est amortie en fonction de la durée de l'engagement ou de la dette sur la base du taux d'intérêt effectif.

Les dettes et les engagements à court terme sont exigibles ou renouvelables dans le délai d'un an au maximum.

Provisions

Cette rubrique comprend les engagements dont l'échéance ou le montant sont incertains, découlant de restructuration, de risques environnementaux, de litiges et d'autres risques. Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de ressources peuvent être estimées de manière fiable. Les engagements résultant de restructurations sont comptabilisés au moment de leur annonce.

Engagements envers le personnel

Avantages postérieurs à l'emploi

Les engagements du Groupe résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leur coût, sont déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées. Des évaluations ont lieu chaque année pour les régimes les plus importants et selon un intervalle régulier pour les autres régimes. Les conseils actuariels sont fournis par des consultants externes ainsi que par les actuaires employés par le Groupe. Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements varient selon les conditions économiques prévalant dans le pays dans lequel le régime est situé.

Ces régimes sont soit financés, leurs actifs étant alors gérés séparément et indépendamment de ceux du Groupe, soit non financés, leurs engagements faisant l'objet d'une dette au bilan.

Pour les régimes à prestations définies financés, l'insuffisance ou l'excédent de la juste valeur des actifs par rapport à la valeur actualisée des obligations est comptabilisé(e) comme dette ou actif au bilan, en tenant compte des écarts actuariels cumulés ainsi que du coût des services passés non encore comptabilisés au compte de résultat. Cependant, un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe, par exemple sous la forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime. Si un tel excédent d'actifs n'est pas disponible ou ne représente pas d'avantages économiques futurs, il n'est pas comptabilisé au bilan mais est indiqué dans les notes.

Des écarts actuariels résultent principalement des modifications d'hypothèses et de la différence entre les résultats selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs des régimes à prestations définies. Ces écarts sont comptabilisés au compte de résultat pour la partie excédant les 10% du plus élevé de la valeur actualisée de l'obligation ou de la juste valeur des actifs, cette partie excédentaire étant imputée en fonction de la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel du régime concerné. Les écarts actuariels non encore comptabilisés au compte de résultat sont pris en compte au bilan.

La charge actuarielle comptabilisée au compte de résultat pour les régimes à prestations définies comprend

le coût des services rendus au cours de l'exercice, le coût financier, le rendement attendu des actifs et le coût des services passés ainsi que les écarts actuariels, dans la mesure où ces derniers sont comptabilisés au compte de résultat. Le coût des services passés relatifs aux améliorations de prestations est comptabilisé lorsque ces avantages sont acquis ou lorsqu'ils représentent une obligation implicite.

Certains avantages sont également fournis par des régimes à cotisations définies dont les cotisations sont inscrites en charge lorsqu'elles sont encourues.

Pensions et prestations de retraites

La majorité du personnel du Groupe est au bénéfice de prestations de retraites octroyées par divers régimes à prestations définies; elles sont usuellement basées sur la rémunération de fin de carrière assurée et la durée de service.

Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres prestations en faveur du personnel

Des sociétés du Groupe, principalement aux Etats-Unis et au Canada, offrent des régimes d'assurance maladie en faveur des retraités.

Les engagements résultant d'autres avantages à long terme consistent principalement en indemnités de départ qui n'ont pas le caractère de pensions.

Plan d'intéressement au capital

Membres de la Direction du Groupe

Les membres de la Direction du Groupe sont au bénéfice d'un plan d'intéressement annuel au capital, sans paiement. Les avantages consistent en le droit d'acquérir des actions Nestlé à un prix fixe prédéterminé (options).

Dès le 1^{er} janvier 1999, ces options renouvelables ont une durée de sept ans et peuvent être exercées après trois ans (auparavant cinq ans et deux ans respectivement).

Le Groupe couvre l'exposition résultant de ces options par l'acquisition du nombre d'actions nécessaire lors de leur octroi ou par le prélèvement sur les autres portefeuilles de propres actions. Ces actions sont détenues jusqu'à l'échéance des options ou leur exercice. Aucune nouvelle action n'est émise en raison de ce plan. Lorsque les options sont exercées, les fonds propres sont augmentés du montant correspondant.

Aucune dilution des droits des actionnaires n'a lieu et aucune charge complémentaire ne grève les résultats du Groupe.

Conseil d'administration

La rémunération annuelle des membres du Conseil d'administration est partiellement payée en nature par la remise d'actions Nestlé. Ces actions sont sujettes à une période de blocage de deux ans.

Aucune dilution des droits des actionnaires n'a lieu et aucune charge complémentaire ne grève les résultats du Groupe.

Comptes de régularisation passifs

Les comptes de régularisation passifs comprennent les produits encaissés d'avance afférents au nouvel exercice ainsi que les charges imputables à l'exercice en cours et qui ne seront payées qu'ultérieurement.

Dividendes

Conformément à la loi suisse et aux statuts de la Société, les dividendes sont traités comme affectation du bénéfice l'année où ils sont approuvés par l'Assemblée générale ordinaire et ensuite payés, et non pas comme charge de l'année à laquelle ils se rapportent.

Actifs et passifs éventuels

Les actifs et passifs éventuels sont ceux dont l'existence doit être confirmée par la survenance d'événements futurs. Ces éléments sont présentés dans les notes.

Événements postérieurs à la clôture

La valeur des actifs et passifs à la date du bilan est ajustée lorsque des événements subséquents altèrent les montants relatifs aux situations existant à la date de clôture.

Ces ajustements ont lieu jusqu'à la date d'approbation des comptes par le Conseil d'administration.

Les autres événements ne modifiant pas l'état des actifs et passifs à la date de clôture sont présentés dans les notes.

Changements de principes comptables et modifications du périmètre de consolidation

Changements de principes comptables

Le Groupe a appliqué pour la première fois à partir du 1^{er} janvier 2001 la norme suivante:

- IAS 39 Instruments financiers: comptabilisation et évaluation. L'incidence de l'introduction de ce standard est présentée dans le tableau des fonds propres.

Modifications du périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation a été modifié par les acquisitions et cessions intervenues en 2001. Les principales affaires sont mentionnées ci-après.

Affaires consolidées par intégration globale

Nouvelles intégrations:

Ralston Purina, USA, produits pour animaux de compagnie, 100% (décembre)

Ice Cream Partners, USA, acquisition de la part de 50% détenue par Pillsbury (décembre); cette activité était consolidée par intégration proportionnelle jusqu'en décembre 2001

Aquacool, USA, Royaume-Uni et France, eaux minérales pour particuliers et entreprises, 100% (décembre).

Sorties:

David & Sons, USA, snacks (décembre)

Gebr. Jung, Allemagne, ingrédients de boulangerie (juin).

Sociétés consolidées par mise en équivalence

Augmentation de participation:

Dreyer's, USA, glaces, de 21,8% à 24% (août).

Sortie:

Mineralbrunnen Überkingen-Teinach, Allemagne, eaux minérales (août).

Notes

1. Information sectorielle

Par responsabilité de gestion et région géographique

En millions de CHF	2001	2000	2001	2000
	Chiffre d'affaires		Résultats	
Zone Europe	26 742	26 285	2 783	2 753
Zone Amériques	26 598	25 524	3 531	3 503
Zone Asie, Océanie et Afrique	15 458	15 710	2 598	2 673
Autres activités ^(a)	15 900	13 903	2 149	2 015
	84 698	81 422	11 061	10 944
Non alloué ^(b)			(1 843)	(1 758)
Résultat d'exploitation			9 218	9 186

L'analyse des ventes par région géographique est présentée selon la destination finale des clients. Les ventes intersectorielles ne sont pas significatives.

En millions de CHF	2001	2000	2001	2000
	Actifs		Passifs	
Zone Europe	12 508	12 913	5 384	5 279
Zone Amériques	10 991	10 503	3 675	3 460
Zone Asie, Océanie et Afrique	6 895	6 897	2 453	2 591
Autres activités ^(a)	8 749	7 860	3 216	2 896
	39 143	38 173	14 728	14 226
Non alloué ^(c)	30 419	10 635	1 160	386
Eliminations	(1 119)	(849)	(1 119)	(849)
	68 443	47 959	14 769	13 763

En millions de CHF	2001	2000	2001	2000
	Investissements en immobilisations corporelles		Amortissements des immobilisations corporelles	
Zone Europe	954	946	806	890
Zone Amériques	747	766	695	767
Zone Asie, Océanie et Afrique	626	550	438	481
Autres activités ^(a)	1 169	949	558	519
	3 496	3 211	2 497	2 657
Non alloué ^(d)	115	94	84	80
	3 611	3 305	2 581	2 737

^{a)} Principalement produits pharmaceutiques et eaux gérés sur un plan mondial.

^{b)} Principalement frais centraux, de recherche et développement, ainsi qu'amortissement du goodwill.

^{c)} Actifs/passifs de l'organisation centrale et de recherche et développement, y compris le goodwill ainsi que, en 2001, actifs/passifs de Ralston Purina.

^{d)} Immobilisations de l'organisation centrale et de recherche et développement.

Par groupe de produits

En millions de CHF	2001	2000	2001	2000
	Chiffre d'affaires		Résultats	
Boissons	24 023	23 044	4 259	4 318
Produits laitiers, nutrition et glaces	22 953	21 974	2 572	2 620
Plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie	21 324	20 632	2 026	1 948
Chocolat, confiserie et biscuits	11 244	10 974	1 234	1 166
Produits pharmaceutiques	5 154	4 798	1 255	1 212
	84 698	81 422	11 346	11 264
Non alloué ^(a)			(2 128)	(2 078)
Résultat d'exploitation			9 218	9 186

a) Principalement frais centraux, de recherche et développement, amortissement du goodwill, ainsi que frais de restructuration.

b) Sans les actifs de Ralston Purina

En millions de CHF	2001 ^(b)	2000
	Actifs	
Boissons	11 086	10 654
Produits laitiers, nutrition et glaces	11 127	11 215
Plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie	8 620	8 980
Chocolat, confiserie et biscuits	6 347	6 685
Produits pharmaceutiques	2 859	2 589
	40 039	40 123

En millions de CHF	2001	2000
	Investissements en immobilisations corporelles	
Boissons	1 062	936
Produits laitiers, nutrition et glaces	573	530
Plats préparés, produits pour cuisiner et produits pour animaux de compagnie	460	390
Chocolat, confiserie et biscuits	249	250
Produits pharmaceutiques	99	113
	2 443	2 219
Administration, distribution, recherche et développement	1 168	1 086
	3 611	3 305

2. Coût financier net

En millions de CHF	2001	2000
Produits financiers	890	614
Charges financières	(1 297)	(1 360)
	(407)	(746)

Les produits financiers comprennent des gains de CHF 41 millions (2000: CHF 31 millions) relatifs à des titres détenus à des fins de négoce.

3. Postes hors exploitation

En millions de CHF	2001	2000
Charges hors exploitation		
Pertes sur cessions d'immobilisations corporelles	(31)	(19)
Pertes sur cessions d'activités	(25)	(32)
Provisions pour litiges et autres risques	(59)	(205)
Altération de valeur d'immobilisations corporelles	(222)	(223)
Altération de valeur du goodwill	(184)	(230)
Autres	(235)	(450)
	(756)	(1 159)
Revenus hors exploitation		
Gains sur cessions d'immobilisations corporelles	26	57
Gains sur cessions d'activités	343	546
Dissolution de provisions pour litiges et autres risque	34	73
Autres	309	384
	712	1 060
Postes hors exploitation (nets)	(44)	(99)

4. Charges par nature

Les charges par nature suivantes sont réparties dans les rubriques appropriées du compte de résultat par fonction:

En millions de CHF	2001	2000
Amortissement des immobilisations corporelles	2 581	2 737
Salaires et charges sociales	13 081	12 774
Honoraires des réviseurs	28	26
Contrats de location	450	362
Différences de change	61	(55)

5. Impôts

En millions de CHF	2001	2000
Composants de la charge d'impôts		
Impôts courants	2 167	2 395
Impôts différés	(100)	(44)
Transferts (de)/à impôts différés actifs non enregistrés	15	2
Changements de taux des impôts différés	12	(13)
Impôts concernant des exercices antérieurs	(79)	18
Impôts sur éléments comptabilisés dans les fonds propres	(3)	—
Autres impôts ^(a)	417	403
	2 429	2 761
Impôts différés par catégorie		
Immobilisations corporelles	9	20
Goodwill et immobilisations incorporelles	38	33
Engagements envers le personnel	(51)	(68)
Stocks, créances, fournisseurs et provisions	(126)	(148)
Pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés	(56)	44
Autres	86	75
	(100)	(44)
Explication de la charge d'impôts		
Impôts sur le résultat comptable des entités du Groupe		
calculés aux taux locaux théoriques	2 235	2 390
Effet fiscal sur l'amortissement non déductible du goodwill	183	165
Effet fiscal sur les postes non déductibles ou non imposables	(299)	(168)
Transferts (de)/à impôts différés actifs non enregistrés	15	2
Différences de taux d'impôts	(43)	(49)
Autres impôts ^(a)	338	421
	2 429	2 761

^(a) Comprend l'impôt à la source prélevé sur les transferts de revenus.

6. Quote-part dans les résultats des sociétés associées

En millions de CHF	2001	2000
Quote-part dans les résultats avant impôt	763	605
Moins quote-part dans les impôts	(228)	(210)
Quote-part dans les résultats après impôts	535	395

7. Bénéfice par action

	2001	2000
Bénéfice de base par action, en CHF	17.25	14.91 ^(a)
Bénéfice net selon le compte de résultat (en millions de CHF)	6 681	5 763
Nombre moyen d'actions en circulation	387 369 846	386 527 830
Bénéfice dilué par action, en CHF	17.14	14.78
Bénéfice net théorique en supposant l'exercice de toutes les options émises et la vente de toutes les actions détenues en propre (en millions de CHF)	6 918	5 963
Nombre d'actions	403 520 000	403 520 000

^(a) Ajusté suite au split des actions.

8. Disponibilités

En millions de CHF **2001** 2000

Liquidités et équivalents de liquidités

Liquidités	2 094	1 778
Équivalents de liquidités	5 523	3 673
	7 617	5 451

Autres disponibilités

Placements à court terme	106	326
Titres négociables et autres disponibilités	8 319	4 354
	8 425	4 680

Disponibilités **16 042** 10 131

Répartition par devises:

En millions de CHF **2001** 2000

USD	7 028	3 307
EUR	2 898	2 779
CHF	4 471	2 756
Autres	1 645	1 289
	16 042	10 131

Taux d'intérêts:

2001 2000

USD	3,2%	6,7%
EUR	3,9%	4,8%
CHF	2,8%	2,8%

Toutes les disponibilités ont une échéance inférieure à une année.

Les disponibilités sont répertoriées comme suit:

En millions de CH **2001** 2000

Disponibles à la vente	15 382	(a)
Détenues à des fins de négoce	660	
	16 042	

^(a) Information non disponible.

9. Clients et autres créances

En millions de CHF	2001	2000
Clients	11 011	10 361
Autres créances	3 063	2 324
	14 074	12 685
Après déduction de correctifs d'actifs pour créances douteuses de	514	515
Montants inclus dans les données ci-dessus ayant un terme supérieur à une année	37	85

10. Stocks

En millions de CHF	2001	2000
Matières premières, produits en cours de fabrication et matériaux divers	2 965	2 806
Produits finis	4 909	4 556
Provisions	(183)	(194)
	7 691	7 168

Des stocks s'élevant à CHF 74 millions (2000: CHF 73 millions) sont donnés en garantie de dettes financières.

11. Instruments financiers dérivés actifs

^(a) Les chiffres comparatifs 2000 n'ont pas été ajustés selon IAS 39. Les couvertures des variations de juste valeur figuraient généralement au bilan, tandis que les couvertures des flux de trésorerie étaient mentionnées hors bilan.

En millions de CHF	2001		2000 ^(a)	
	Juste valeur	Montants contractuels ou notionnels	Juste valeur	Montants contractuels ou notionnels
Couvertures de juste valeur				
Contrats de change à terme,				
futures et swaps de devises	41	2 256	175	8 100
Swaps de taux d'intérêts	34	677	80	1 852
Swaps de devises et de taux d'intérêts	293	2 548	157	1 972
Couvertures des flux de trésorerie				
Contrats de change à terme,				
futures et swaps de devises	70	926	31	921
Options sur devises	1	40	2	192
Swaps de taux d'intérêts	11	644	—	—
Swaps de devises et de taux d'intérêts	3	294	—	—
Futures et instruments				
de taux d'intérêts à terme	—	—	1	45
Options sur taux d'intérêts	1	37	—	—
Futures sur matières premières	47	286	3	126
Options sur matières premières	3	66	—	—
Couvertures d'investissement net dans une entité étrangère (prêts)				
	33	172	—	—
Négoce				
Dérivés sur devises	28	642	5	2 001
Dérivés sur taux d'intérêts	42	2 246	—	—
Dérivés sur matières premières	2	64	—	—
	609	10 898	454	15 209

Répartition par devises:

En millions de CHF	2001	2000
		(a)
USD	162	
EUR	56	
GBP	99	
JPY	88	
AUD	92	
Autres	112	
	609	

(a) Information non disponible.

Les échéances des couvertures des flux de trésorerie sont les suivantes:

En millions de CHF	2001	2000
		(a)
Au cours de la première année	66	
Durant la 2 ^e année	9	
Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	56	
Au-delà de la 5 ^e année	5	
	136	

Les échéances des autres dérivés actifs se répartissent comme suit:

En millions de CHF	2001	2000
		(a)
Au cours de la première année	104	
Durant la 2 ^e année	91	
Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	275	
Au-delà de la 5 ^e année	3	
	473	

12. Immobilisations corporelles

En millions de CHF					2001	2000
	Terrains et bâtiments	Machines et équipe- ments	Outillage, mobilier et matériel divers	Véhicules	Total	Total
Valeur brute						
Au 1 ^{er} janvier	11 977	24 261	6 471	810	43 519	44 014
Différences de conversion						
et ajustement inflationniste	(406)	(899)	(241)	(33)	(1 579)	(1 346)
Investissements	754	1 913	826	118	3 611	3 305
Cessions	(248)	(940)	(474)	(127)	(1 789)	(1 962)
Modifications du périmètre						
de consolidation	413	787	84	47	1 331	(492)
Au 31 décembre	12 490	25 122	6 666	815	45 093	43 519
Amortissement cumulé						
Au 1 ^{er} janvier	(4 292)	(15 558)	(4 503)	(541)	(24 894)	(24 796)
Différences de conversion						
et ajustement inflationniste	173	642	184	26	1 025	885
Amortissements	(354)	(1 449)	(683)	(95)	(2 581)	(2 737)
Altérations de valeur	(94)	(120)	(8)	—	(222)	(223)
Reprises d'amortissements						
sur cessions	77	835	445	108	1 465	1 556
Modifications du périmètre						
de consolidation	(10)	43	3	(24)	12	421
Au 31 décembre	(4 500)	(15 607)	(4 562)	(526)	(25 195)	(24 894)
Net au 31 décembre	7 990	9 515	2 104	289	19 898	18 625

Au 31 décembre 2001, les immobilisations corporelles comprennent des immobilisations en cours de construction à hauteur de CHF 297 millions (2000: CHF 158 millions). La valeur nette des immobilisations financées par des contrats de crédit-bail s'élevait à CHF 313 millions au 31 décembre 2001 (2000: CHF 255 millions). Des immobilisations corporelles nettes s'élevant à CHF 120 millions (2000: CHF 147 millions) sont données en garantie de dettes financières.

Les risques d'incendie ont été raisonnablement estimés et couverts en conséquence, en fonction des différentes spécificités locales.

13. Participations dans les sociétés associées

La participation indirecte de 26,3% dans L'Oréal, Paris, est incluse pour un montant de CHF 2136 millions (2000: CHF 1986 millions). Sa valeur boursière au 31 décembre 2001 s'élève à CHF 21275 millions (2000: CHF 24689 millions).

14. Immobilisations financières

En millions de CHF	2001	2000
		(a)
Disponibles à la vente	2 642	
Détenues jusqu'à échéance	243	
	2 885	2 386

(a) Information non disponible.

Répartition par devises:

En millions de CHF	2001	2000
		(a)
USD	2 312	
EUR	80	
CHF	355	
Autres	138	
	2 885	2 386

Echéances:

En millions de CHF	2001	2000
		(a)
Au cours de la 2 ^e année	353	
Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	193	
Au-delà de la 5 ^e année	862	
Instruments de fonds propres	1 477	
	2 885	2 386

15. Goodwill

En millions de CHF	2001	2000
Valeur brute		
Au 1 ^{er} janvier	9 674	6 472
Différences de conversion	(73)	(126)
Goodwill provenant d'acquisitions	18 193	3 395
Cessions	(116)	—
Autres	(45)	(67)
Au 31 décembre	27 633	9 674
Amortissement cumulé		
Au 1 ^{er} janvier	(1 772)	(1 214)
Différences de conversion	25	19
Amortissements	(494)	(414)
Altérations de valeur	(184)	(230)
Autres	45	67
Au 31 décembre	(2 380)	(1 772)
Net au 31 décembre	25 253	7 902

16. Immobilisations incorporelles

En millions de CHF				2001	2000
	Droits de propriété intellectuelle	Droits d'exploitation et divers	Systèmes d'information de gestion	Total	Total
Valeur brute					
Au 1 ^{er} janvier	107	809	389	1 305	1 066
Différences de conversion	5	—	(1)	4	(6)
Investissements	95	7	186	288	188
Cessions	(7)	(54)	(11)	(72)	(2)
Modification du périmètre					
de consolidation	(12)	2	1	(9)	59
Autres	195	(160)	4	39	—
Au 31 décembre	383	604	568	1 555	1 305
Amortissement cumulé					
Au 1 ^{er} janvier	(20)	(259)	(210)	(489)	(324)
Différences de conversion	(1)	(4)	2	(3)	(17)
Amortissements	(23)	(63)	(64)	(150)	(179)
Cessions	1	13	8	22	—
Modification du périmètre					
de consolidation	—	—	—	—	31
Autres	(33)	—	(4)	(37)	—
Au 31 décembre	(76)	(313)	(268)	(657)	(489)
Net au 31 décembre	307	291	300	898	816

17. Fournisseurs et autres créanciers

En millions de CHF	2001	2000
Fournisseurs	6 667	6 170
Autres créanciers	3 837	3 831
	10 504	10 001

18. Dettes financières à court terme

En millions de CHF	2001	2000
Billets de trésorerie («Commercial paper»)	19 861	3 106
Avances en comptes courants	1 270	1 751
Autres dettes financières à court terme	3 888	2 821
	25 019	7 678
Dettes à moyen/long terme exigibles dans le délai d'un an	467	698
	25 486	8 376

Répartition par devises:

En millions de CHF	2001	2000
USD	19 572	2 848
EUR	1 024	1 759
GBP	436	419
Autres	4 454	3 350
	25 486	8 376

Taux d'intérêts:

	2001	2000
sur USD	4,1%	6,5%
sur EUR	4,5%	5,0%
sur GBP	4,9%	5,9%

La juste valeur des dettes financières à court terme ne s'écarte pas d'une manière significative de leur valeur comptable.

19. Instruments financiers dérivés passifs

En millions de CHF	2001		2000 ^(a)	
	Juste valeur	Montants contractuels ou notionnels	Juste valeur	Montants contractuels ou notionnels
Couvertures de juste valeur				
Contrats de change à terme,				
futures et swaps de devises	27	1 752	85	2 814
Options sur devises	—	42	6	1 712
Swaps de taux d'intérêts	44	851	123	5 161
Swaps de devises et de taux d'intérêts	80	459	228	1 402
Couvertures des flux de trésorerie				
Contrats de change à terme				
futures et swaps de devises	46	1 105	14	795
Options sur devises	—	1	1	70
Swaps de taux d'intérêts	56	3 762	—	—
Swaps de devises et de taux d'intérêts	1	—	—	—
Futures et instruments				
de taux d'intérêts à terme	2	635	2	1 769
Options sur taux d'intérêt	4	217	1	227
Futures sur matières premières	44	210	13	186
Options sur matières premières	5	29	1	19
Couvertures d'investissement				
net dans une entité étrangère (prêts)	36	1 673	—	—
Négoce				
Dérivés sur devises	12	1 331	2	183
Dérivés sur taux d'intérêts	21	1 942	2	402
Dérivés sur matières premières	5	30	1	21
	383	14 039	479	14 761

^(a) Les chiffres comparatifs 2000 n'ont pas été ajustés selon IAS 39. Les couvertures des variations de juste valeur figuraient généralement au bilan, tandis que les couvertures des flux de trésorerie étaient mentionnées hors bilan.

	Répartition par devises:		
	En millions de CHF	2001	2000
			(a)
^(a) Information non disponible.	USD	185	
	EUR	51	
	GBP	15	
	Autres	132	
		383	
Les échéances des couvertures des flux de trésorerie sont les suivantes:			
	En millions de CHF	2001	2000
			(a)
	Au cours de la première année	84	
	Durant la 2 ^e année	12	
	Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	62	
		158	
Les échéances des autres dérivés passifs se répartissent comme suit:			
	En millions de CHF	2001	2000
			(a)
	Au cours de la première année	163	
	Durant la 2 ^e année	—	
	Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	55	
	Au-delà de la 5 ^e année	7	
		225	

20. Dettes financières à moyen/long terme

En millions de CHF	2001	2000
Emprunts auprès d'établissements financiers	1 315	1 442
Emprunts obligataires	8 783	3 783
Contrats de crédit-bail	315	241
	10 413	5 466
Exigibles dans le délai d'un an	(467)	(698)
	9 946	4 768

Les dettes financières à moyen et long terme mentionnées ci-dessus sont remboursables dans les délais suivants:

En millions de CHF	2001	2000
Au cours de la 2 ^e année	900	575
Au cours de la 3 ^e année et jusqu'à la 5 ^e année y compris	5 432	4 080
Au-delà de la 5 ^e année	3 614	113
	9 946	4 768

Répartition par devises:

En millions de CHF	2001	2000
USD	7 917	3 045
EUR	1 523	778
CHF	15	364
GBP	—	303
Autres	491	278
	9 946	4 768

Taux d'intérêts:

	2001	2000
sur USD	3,8%	7,0%
sur EUR	4,8%	4,5%
sur GBP	5,0%	5,9%

La juste valeur des dettes financières à moyen/long terme s'élève à CHF 9970 millions. Les taux d'intérêts effectifs des emprunts obligataires sont publiés ci-dessous. Les taux d'intérêts effectifs des autres dettes financières à moyen/long terme ne s'écartent pas d'une manière significative des taux d'intérêts nominaux.

Les emprunts obligataires sont valorisés à la juste valeur s'ils font l'objet de couvertures de juste valeur. Si aucune opération de couverture n'a été conclue, les emprunts figurent au coût.

En millions de CHF					2001	2000
Valeur nominale en millions	Taux d'intérêt		Année d'émission et d'échéance			
	Nominal	Effectif				
Emissions de Nestlé Holdings, Inc., Etats-Unis						
CHF 300	6,75%	6,62%	1992–2002	Fait l'objet de swaps de taux d'intérêt et de devises qui créent un engagement en USD à taux variable.	304	374
USD 250	7,38%	7,38%	1995–2005		419	409
DEM 500	5,13%	—	1996–2001	Faisait l'objet de swaps de taux d'intérêt et de devises qui créaient un engagement en USD à taux variable.	—	543
USD 250	5,63%	5,64%	1998–2003	Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt qui crée un engagement à taux variable.	433	410
USD 300	3,00%	7,48%	2000–2005	Emprunt obligataire avec warrants sur actions (SWANS, Stock Warrants and Applicable Note Securities). Les warrants, rattachés à cette émission, permettent d'acquérir des actions Nestlé S.A. L'emprunt (composant à caractère de dette) était comptabilisé à l'origine pour USD 249 millions, alors que la prime encaissée sur l'émission des warrants de USD 51 millions était comptabilisée dans les fonds propres.	439	412
USD 700	0,00%	6,15%	2001–2008	Turbo Zero Equity-Link, émission avec warrants sur actions de Nestlé S.A. L'emprunt (composant à caractère de dette) est émis pour USD 451 millions, alors que la prime de USD 123 millions, encaissée sur l'émission des warrants, est comptabilisée dans les fonds propres. A la fin de 2003 et de 2006, les investisseurs ont l'option de demander le remboursement des deux composantes à Nestlé Holdings, Inc. et Nestlé S.A. respectivement, pour leur valeur accumulée à ces dates.	796	—
USD 650	3,50%	3,79%	2001–2005	Fait en partie l'objet d'un swap de taux d'intérêt qui crée un engagement à taux variable.	1 055	—
USD 300	5,13%	5,19%	2001–2007		501	—

En millions de CHF					2001	2000
Valeur nominale en millions	Taux d'intérêt		Année d'émission et d'échéance			
	Nominal	Effectif				
Emissions de Nestlé Purina PetCare Company, USA (Les remboursements partiels ont été déduits de la valeur nominale.)						
USD 128	9,25%	9,50%	1989–2009		263	—
USD 170	7,75%	7,84%	1995–2015		326	—
USD 141	9,30%	9,42%	1991–2021		315	—
USD 208	8,63%	8,72%	1992–2022		439	—
USD 147	8,13%	8,27%	1993–2023		298	—
USD 196	7,88%	8,05%	1995–2025		388	—
Emissions de Nestlé Finance-France S.A., France						
ZAR 100	12,50%	13,07%	2000–2005	Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt qui crée un engagement à taux variable. Ce montant est reprêté à une société affiliée en Afrique du Sud.	14	25
ZAR 100	11,00%	11,52%	2001–2006	Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt qui crée un engagement à taux variable. Ce montant est reprêté à une société affiliée en Afrique du Sud.	14	—
Emissions de Nestlé Holdings (U.K.) PLC, Royaume-Uni						
USD 250	5,00%	5,07%	1998–2003	Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt et de devises qui crée un engagement en GBP à taux variable.	431	367
EUR 300	4,75%	4,75%	2001–2005	Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt et de devises qui crée un engagement en GBP à taux variable.	462	—
USD 300	5,25%	5,35%	2001–2006	Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt et de devises qui crée un engagement en GBP à taux variable.	518	—

En millions de CHF					2001	2000
Valeur nominale en millions	Taux d'intérêt		Année d'émission et d'échéance			
	Nominal	Effectif				
Emission de Nestlé Australia Ltd., Australie						
USD 250	1,25%	6,07%	1998–2005	Convertible en actions Nestlé S.A., mais fait l'objet d'un «equity and interest rate and currency swap», qui couvre l'emprunteur contre l'obligation de conversion et crée un engagement ordinaire en AUD à taux variable.	415	342
Emission de Nestlé Capital Canada, Ltd., Canada						
USD 200	5,50%	5,47%	1999–2004	Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt et de devises qui crée un engagement en CAD à taux variable.	346	325
Emission de Nestlé Japan, Ltd., Japon						
EUR 350	5,25%	5,31%	2000–2004	Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt et de devises qui crée un engagement en JPY à taux variable.	537	505
Autres emprunts obligataires					70	71
Total					8 783	3 783
Remboursable dans le délai d'un an					(323)	(545)
Remboursable après un an					8 460	3 238

Les emprunts, faisant l'objet de couvertures de juste valeur, représentent à la valeur de marché CHF 4529 millions. Les instruments financiers dérivés y relatifs sont portés à l'actif du bilan pour un montant de CHF 318 millions et au passif pour un montant de CHF 110 millions.

21. Engagements envers le personnel (avantages postérieurs à l'emploi)

Actifs et passifs comptabilisés au bilan

En millions de CHF			2001	2000
	Régimes de pensions à prestations définies	Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres	Total	Total
Valeur actualisée des obligations financées	18 547	849	19 396	16 725
Juste valeur des actifs des régimes	(19 507)	(166)	(19 673)	(19 201)
Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés	(960)	683	(277)	(2 476)
Valeur actualisée des obligations non financées	1 254	743	1 997	1 785
Services passés non encore comptabilisés	—	(7)	(7)	(7)
Ecart actuariels nets non comptabilisés	(1 338)	(28)	(1 366)	65
Actifs nets non comptabilisés	1 198	—	1 198	2 566
Engagements nets des régimes à prestations définies	154	1 391	1 545	1 933
Engagements des régimes à cotisations définies			849	621
Engagements nets totaux			2 394	2 554
Reflétés au bilan comme suit:				
Préfinancement des régimes à prestations définies			(1 392)	(306)
Engagements envers le personnel			3 786	2 860
Engagements nets			2 394	2 554

Les actifs des régimes comprennent des terrains et immeubles occupés par des sociétés du Groupe pour une juste valeur de CHF 32 millions (2000: CHF 20 millions). A fin 2000, les actifs des plans comprenaient des actions Nestlé d'une valeur de CHF 6 millions.

La diminution des excédents d'actifs est principalement due à la baisse des performances effectives obtenues sur les actifs.

Charge comptabilisée au compte de résultat

En millions de CHF			2001	2000
	Régimes de pensions à prestations définies	Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres	Total	Total
Coût des services rendus	585	52	637	692
Cotisations des employés	(101)	—	(101)	(111)
Coût financier	969	63	1 032	1 025
Rendement attendu des actifs des régimes	(1 421)	(15)	(1 436)	(1 507)
Ecart actuariels reconnus dans l'année	3	—	3	(1)
Pré-retraites, réductions, liquidations	(12)	—	(12)	(5)
Coût des services passés	34	6	40	21
Transfert (de)/à actifs nets non comptabilisés	336	—	336	322
Coût des régimes à prestations définies	393	106	499	436
Coût des régimes à cotisations définies			310	281

Les charges liées aux régimes à prestations et à cotisations définies sont enregistrées dans les rubriques appropriées de charge par fonction du compte de résultat.

Les transferts à actifs nets non comptabilisés sont constitués d'excédents de rendements de régimes de pensions dont l'excédent ne peut pas être comptabilisé, de même que de cotisations supérieures au coût, versées à de tels régimes.

Rendement (coût) effectif des actifs des régimes	(1 448)	134
---	---------	-----

Mouvements des engagements nets des régimes à prestations définies

En millions de CHF			2001	2000
	Régimes de pensions à prestations définies	Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres	Total	Total
Au 1 ^{er} janvier	1 206	727	1 933	2 143
Différences de conversion	(72)	2	(70)	(83)
Coût selon compte de résultat	393	106	499	436
Cotisations	(387)	—	(387)	(308)
Prestations versées	(93)	(44)	(137)	(195)
Modification du périmètre de consolidation	(912)	595	(317)	35
Transfert de/(à) régimes à cotisations définies	19	5	24	(95)
Au 31 décembre	154	1 391	1 545	1 933

Principales hypothèses actuarielles

Au 31 décembre	2001	2000
Taux d'actualisation		
Europe	4-6%	4-6,25%
Amériques	3-15,5%	7-18,5%
Asie, Océanie et Afrique	3-15%	3-14%
Rendement à long terme attendu des actifs des régimes		
Europe	6-7,25%	5,3-8%
Amériques	6-13%	8-13,5%
Asie, Océanie et Afrique	4-14%	4-14%
Augmentations futures des salaires		
Europe	2-4%	2-4,5%
Amériques	1-12%	3,5-13%
Asie, Océanie et Afrique	1-13%	0,5-11%
Augmentations futures des retraites		
Europe	1,25-2,5%	1,25-3,5%
Amériques	1-12%	1-13%
Asie, Océanie et Afrique	0,5-9%	0,5-9%
Augmentation du coût des dépenses de santé		
Amériques	5-10%	4-5%
Durée active résiduelle moyenne des employés (en années)		
Europe	11-22	11-23
Amériques	9-30	9-26
Asie, Océanie et Afrique	11-27	11-27

22. Plan d'intéressement au capital et rémunération du Conseil d'administration et de la Direction générale

Plan d'intéressement au capital

Les tableaux ci-dessous présentent les mouvements des options détenues par des membres de la Direction du Groupe (y compris la Direction générale) ainsi que leurs échéances.

Mouvements des options

En millions de CHF	2001		2000 ^(a)	
	Nombre d'options	Valeur des actions	Nombre d'options	Valeur des actions
En circulation au 1 ^{er} janvier	939 310	243	93 009	178
dont exerçables	179 220		47 478	
Droits émis	1 338 806	459	43 150	122
Droits exercés ^(b)	(79 930)	(13)	(41 403)	(55)
Droits échus	(6 720)	(2)	(825)	(2)
En circulation au 31 décembre	2 191 466	687	93 931	243
dont exerçables	427 260		17 922	

^(a) Avant le split des actions.

^(b) Prix d'exercice moyen: CHF 165.65 (2000: CHF 1323.62).

Les droits sont exercés tout au long de l'année selon les modalités du plan.

L'augmentation des droits accordés en 2001 résulte de l'extension du cercle des bénéficiaires du plan (de 199 à 879 participants).

Echéances des options

	2001		2000 ^(a)	
	Nombre	Prix d'exercice	Nombre	Prix d'exercice
Un an	8 640	CHF 149.80	70	CHF 1 261
Deux ans	90 650	CHF 230.30	7 193	CHF 1 498
Trois ans	—	—	10 659	CHF 2 303
Quatre ans	327 970	CHF 260.90	—	—
Cinq ans	425 400	CHF 281.90	—	—
Six ans	—	—	33 019	CHF 2 609
Sept ans	1 338 806	CHF 343.20	42 990	CHF 2 819
Total	2 191 466		93 931	

Le prix d'exercice correspond au cours moyen des 10 derniers jours de cotation du mois de janvier de l'année d'allocation.

Rémunération du Conseil d'administration et de la Direction générale

	2001		2000	
	Nombre	CHF mio	Nombre	CHF mio
Conseil d'administration				
Rémunération		4		5
Warrants		—	1 341 500 ^(a)	2
Actions	5 842	2	—	—
Options	—		95 590 ^(b)	
Direction générale				
Rémunération		9		8
Bonus		7		4
Options	91 370		61 240 ^(b)	
Total		22		19

^(a) Equivalent à 26 830 actions à un prix d'exercice de CHF 360.–^(b).

^(b) Après le split des actions.

Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration reçoivent chacun une rémunération annuelle de CHF 263 000, les membres du Comité du Conseil reçoivent CHF 200 000 additionnels chacun et les membres du Comité de Contrôle CHF 25 000 chacun. De plus, les membres du Conseil d'administration reçoivent chacun une indemnité de frais annuelle de CHF 15 000. Le Président du Conseil d'administration a également droit à un salaire et à un bonus.

La moitié de la rémunération des membres du Conseil d'administration et la totalité du revenu additionnel des membres du Comité du Conseil sont payées sous forme d'actions Nestlé au cours de clôture ex-dividende du jour de paiement du dividende. Les actions sont sujettes à une période de blocage de deux ans.

Direction générale

La rémunération globale des membres de la Direction générale inclut un salaire, un bonus basé sur la performance individuelle et l'atteinte des objectifs du Groupe ainsi que des options.

23. Impôts différés

En millions de CHF	2001	2000
Impôts actifs par catégories de différences temporelles		
Immobilisations corporelles	154	40
Immobilisations incorporelles	157	190
Engagements envers le personnel	1 044	957
Stocks, créances, fournisseurs et provisions	1 433	894
Pertes fiscales et crédits d'impôts non récupérés	89	71
Autres	596	300
	3 473	2 452

En millions de CHF	2001	2000
Impôts passifs par catégories de différences temporelles		
Immobilisations corporelles	1 068	907
Immobilisations incorporelles	94	44
Engagements envers le personnel	499	105
Stocks, créances, fournisseurs et provisions	110	130
Autres	1 085	247
	2 856	1 433
Total net	617	1 019
Montré comme suit au bilan:		
Impôts différés actifs	1 918	2 569
Impôts différés passifs	1 301	1 550
Total net	617	1 019
Différences temporelles pour lesquelles aucun impôt différé n'a été enregistré:		
sur participations dans les sociétés affiliées (différence temporelle imposable)	7 357	5 815
sur pertes fiscales et crédits d'impôts non récupérés et autres	1 467	1 118

Les échéances des pertes fiscales se situent principalement entre 2 et 5 ans.

24. Provisions

En millions de CH	Environnement				2001	2000
	Restructuration		Litiges	Autres	Total	Total
Au 1 ^{er} janvier					2 204	2 289
Introduction de IAS 37					—	(132)
Chiffres ajustés au 1 ^{er} janvier	194	70	1 797	143	2 204	2 157
Différences de conversion	—	2	28	(6)	24	(1)
Constitutions de provisions	129	3	75	78	285	445
Modification du périmètre						
de consolidation	346	—	(8)	—	338	168
Emplois	(104)	(3)	(173)	(38)	(318)	(456)
Dissolutions	(11)	(1)	(19)	(7)	(38)	(109)
Au 31 décembre	554	71	1 700	170	2 495	2 204

25. Capital-actions de Nestlé S.A.

	2001	2000
Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1.– chacune (2000: CHF 10.–)	403 520 000	40 352 000
En millions de CHF	404	404

Le 11 juin 2001, les actions nominatives ont fait l'objet d'un «split» dans une relation de dix nouvelles actions pour une ancienne.

Des informations complémentaires figurent dans l'Annexe aux comptes annuels de Nestlé S.A., note 18.

Le capital-actions comprend la valeur nominale des actions détenues en propre (voir note 26).

26. Actions détenues en propre

Ce poste représente les actions Nestlé S.A. détenues par le Groupe:

^(a) Avant le split
des actions.

	2001	2000 ^(a)
Nombre d'actions		
But		
Libres d'affectation particulière	6 513 814	785 262
Pour permettre l'exercice de droits d'options par des membres de la Direction du Groupe	2 191 466	93 931
Pour permettre l'exercice des warrants émis avec les emprunts SWANS et Turbo de Nestlé Holdings Inc., USA	3 527 680	129 419
A des fins de négoce	3 631 494	490 415
Total au 31 décembre	15 864 454	1 499 027
En millions de CHF	2001	2000
Valeur comptable au 31 décembre	2 794	2 617
Valeur de marché au 31 décembre	5 616	5 666

Le mouvement de ces actions est décrit dans l'Annexe aux comptes annuels de Nestlé S.A., note 20.

27. Diminution/(augmentation) du fonds de roulement

Abstraction faite de différences de change et d'acquisitions et de cessions.

En millions de CHF	2001	2000
Stocks	(448)	(165)
Clients	(540)	(604)
Fournisseurs	274	544
Autres créanciers	202	(270)
Comptes de régularisation (net)	64	40
Autres postes	(422)	87
	(870)	(368)

28. Acquisitions

En millions de CHF	2001	2000
Juste valeur des actifs nets acquis		
Immobilisations corporelles	1 431	359
Immobilisations financières	834	93
Immobilisations incorporelles	4	93
Actionnaires minoritaires	(17)	(19)
Rachat d'actionnaires minoritaires dans affaires existantes	33	49
Fonds de roulement net	246	(76)
Dettes financières	(2 785)	(210)
Engagements envers le personnel, impôts différés et provisions	(846)	(179)
Disponibilités	1 787	37
	687	147
Goodwill	18 193	3 395
Coût total des acquisitions	18 880	3 542
moins:		
Liquidités et équivalents de liquidités acquis	(92)	(37)
Propres actions remises	—	(298)
A payer lors d'exercices ultérieurs	(22)	(361)
Flux du fonds résultant des acquisitions	18 766	2 846

Les justes valeurs des actifs et passifs identifiables résultant de l'acquisition de Ralston Purina ont été déterminées selon une base provisoire en raison de la date de l'opération. Les justes valeurs seront ajustées en 2002.

29. Cessions

En millions de CHF	2001	2000
Valeur des actifs nets cédés		
Immobilisations corporelles	88	430
Goodwill et immobilisations incorporelles	129	3
Actionnaires minoritaires	(29)	7
Fonds de roulement net	154	247
Dettes financières	(46)	(147)
Engagements envers le personnel, impôts différés et provisions	14	(78)
Disponibilités	7	5
	317	467
Reprise de goodwill, imputé aux fonds propres avant le 1 ^{er} janvier 1995, découlant de cessions	—	51
Bénéfice/(perte) sur cessions	318	513
Produit total des cessions	635	1 031
moins:		
Liquidités et équivalents de liquidités cédés	(7)	(5)
A encaisser lors d'exercices ultérieurs	(144)	(246)
Flux du fonds résultant des cessions	484	780

30. Dividende

Le dividende payable n'est comptabilisé qu'après ratification par l'Assemblée générale. Lors de l'Assemblée du 11 avril 2002, il sera proposé de payer le dividende suivant concernant 2001:

Dividende par action	CHF	6.40
Représentant un dividende total de ^(a)	CHF	2 529 548 672.-

^{a)} Nombre d'actions ayant droit au dividende: voir Rapport annuel de Nestlé S.A.

Les comptes clos au 31 décembre 2001 ne tiennent pas compte de cette proposition. Le dividende sera traité comme distribution des bénéfices durant l'exercice se terminant le 31 décembre 2002.

31. Garanties

Dans le cadre de ses activités ordinaires, le Groupe a accordé en faveur de tiers des garanties qui totalisent CHF 357 millions au 31 décembre 2001 (2000: CHF 436 millions).

32. Engagements à titre d'investissements en immobilisations corporelles

Au 31 décembre 2001, le Groupe s'était engagé à hauteur de CHF 130 millions à titre d'investissements en immobilisations (2000: CHF 180 millions).

33. Engagements résultant de contrats de leasing

Les charges découlant de ces engagements représentent:

Contrats de leasing d'exploitation

En millions de CHF	2001	2000
	Paiements minimaux de leasing Valeur non escomptée	
Au cours de la 1 ^{re} année	390	346
Au cours de la 2 ^e année	348	291
Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	746	648
Au-delà de la 5 ^e année	1 278	1 196
	2 762	2 481

Contrats de leasing financier

En millions de CHF	2001		2000	
	Paiements minimaux de leasing			
	Valeur actualisée	Valeur non escomptée	Valeur actualisée	Valeur non escomptée
Au cours de la 1 ^{re} année	63	78	22	24
Au cours de la 2 ^e année	59	75	29	33
Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	82	113	157	177
Au-delà de la 5 ^e année	111	149	33	43
	315	415	241	277

La différence entre la somme des paiements minimaux de leasing et leur valeur actualisée correspond à l'escompte sur les engagements de leasing.

34. Actifs et passifs éventuels

Le groupe est exposé à des passifs éventuels s'élevant à CHF 440 millions environ relatifs à des litiges potentiels (2000: CHF 400 millions). Un engagement de CHF 220 millions environ pourrait en résulter (2000: CHF 280 millions).

Des actifs éventuels, résultant de litiges en faveur du Groupe, s'élèvent à CHF 230 millions environ (2000: CHF 260 millions).

35. Événements postérieurs à la clôture

Schöller Holdings

Les négociations entamées avec les actionnaires du groupe Schöller en juin 2001 ont abouti. Nestlé va acquérir 100% du groupe Schöller, comprenant ses affaires de glaces et de produits surgelés. La Commission Européenne a annoncé son approbation de l'acquisition le 25 février 2002.

Alcon

Le 22 février 2002, Alcon, Inc., filiale à 100 pour-cent de Nestlé S.A. active dans le domaine de l'ophtalmologie, a déposé auprès de la Securities and Exchange Commission (Etats-Unis) une demande d'inscription de la possible introduction en bourse d'actions ordinaires nouvellement émises d'Alcon représentant environ 25% des actions ordinaires d'Alcon, y compris une option de surallocation accordée aux membres du syndicat de souscription. Nestlé prévoit d'achever cette opération d'ici la fin du premier trimestre 2002. Alcon a déposé une demande pour que ses actions ordinaires soient cotées à la bourse de New York sous le symbole «ACL». Le prix par action ordinaire lors de cette introduction en bourse est estimé entre USD 31.– et USD 35.–. Alcon a l'intention d'utiliser le produit net des ventes d'actions ordinaires de cette introduction en bourse (à l'exception de celui résultant de l'exercice de l'option de surallocation) pour rembourser ses bons de participation privilégiés (sans droit de vote) faisant partie du capital d'Alcon détenu par Nestlé. Alcon compte utiliser le produit net résultant de l'exercice éventuel de l'option de surallocation par les membres du syndicat de souscription pour rembourser des dettes à court terme.

FIS

Le 18 janvier 2002, Nestlé a annoncé la conclusion d'un accord sur la vente à Givaudan de Food Ingredients Specialities S.A. (FIS). Simultanément, Nestlé S.A. prendra une participation au capital de Givaudan S.A. La transaction, valorisée à CHF 750 millions et sujette aux approbations usuelles des autorités de la concurrence, sera payée en actions Givaudan et en espèces.

Autres événements post-clôture

Au 27 février 2002, date d'approbation des comptes consolidés par le Conseil d'administration, le Groupe n'avait pas d'événements subséquents altérant la valeur des actifs et des passifs.

36. Transactions avec des entreprises ou des personnes apparentées

Le Groupe n'a pas conclu de transactions significatives avec des personnes ou des entreprises apparentées. En outre, durant toute l'année 2001 aucun administrateur n'a été, ou n'était, intéressé à titre personnel à une transaction significative pour les affaires du Groupe.

37. Sociétés du groupe Nestlé

La liste des sociétés figure dans le chapitre «Sociétés du groupe Nestlé».

Principaux cours de conversion

CHF pour		2001	2000	2001	2000
		Cours de fin d'année		Cours moyens annuels	
1 Dollar US	USD	1.68	1.64	1.68	1.69
1 Euro	EUR	1.48	1.52	1.51	1.56
1 Livre Sterling	GBP	2.43	2.44	2.43	2.56
100 Reais brésiliens	BRL	71.90	83.90	72.21	92.40
100 Yens japonais	JPY	1.28	1.43	1.39	1.57
100 Pesos mexicains	MXN	18.30	17.10	18.09	17.90
1 Dollar canadien	CAD	1.05	1.09	1.09	1.14
1 Dollar australien	AUD	0.86	0.91	0.87	0.98
100 Pesos philippins	PHP	3.24	3.27	3.30	3.82

Rapport des réviseurs des comptes consolidés

à l'Assemblée générale des actionnaires de Nestlé S.A.

En notre qualité de réviseurs des comptes consolidés, nous avons vérifié les comptes consolidés (bilan, compte de résultat, tableau de financement, mouvements de fonds propres et annexe) du groupe Nestlé pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2001.

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés incombe au Conseil d'administration alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes consolidés et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes de la profession en Suisse ainsi que selon les normes internationales de l'International Federation of Accountants (IFAC). Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes consolidés puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous avons révisé les postes des comptes consolidés et les indications figurant dans ceux-ci en procédant à des analyses et à des examens par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes, les décisions significatives en matière d'évaluation, ainsi que la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.

Selon notre appréciation, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, et sont conformes à tous égards aux International Accounting Standards (IAS) et à la loi suisse.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.



Klynveld Peat Marwick Goerdeler SA



S.R. Cormack
Chartered accountant



B.A. Mathers
Chartered accountant

Réviseurs responsables

Londres et Zurich, le 27 février 2002

Renseignements financiers sur 10 ans

En millions de CHF (sauf pour les données par actions)	2001	2000 ^(e)	1999 ^(f)
Résultats			
Chiffre d'affaires consolidé	84 698	81 422	74 660
Résultat d'exploitation	9 218	9 186	7 914
en % du chiffre d'affaires	10,9%	11,3%	10,6%
Impôts	2 429	2 761	2 314
Bénéfice net consolidé	6 681	5 763	4 724
en % du chiffre d'affaires	7,9%	7,1%	6,3%
en % des fonds propres moyens	21,0%	21,2%	20,0%
Montant total du dividende	2 530^(a)	2 127	1 657
Amortissement des immobilisations corporelles	2 581	2 737	2 597
en % du chiffre d'affaires	3,0%	3,4%	3,5%
Amortissement du goodwill	494	414	384
Bilan			
Actif circulant	39 045	30 747	27 169
<i>dont disponibilités</i>	16 042	10 131	6 670
Actif immobilisé	54 741	34 777	31 770
Total de l'actif	93 786	65 524	58 939
Fonds étrangers à court terme	41 492	23 174	22 182
Fonds étrangers à moyen et long terme et actionnaires minoritaires	18 641	12 446	12 304
Fonds propres	33 653	29 904	24 453
Investissements en immobilisations corporelles	3 611	3 305	2 806
en % du chiffre d'affaires	4,3%	4,1%	3,8%
Données par action			
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	387 369 846	386 527 830	386 772 130
Bénéfice net consolidé ^(b)	17.25	14.91	12.21
Fonds propres consolidés ^(b)	86.88	77.40	63.20
Dividende ^(b)	6.40^(d)	5.50	4.30
Payout ratio	37,1%^(d)	36,9%	35,2%
Cours de bourse extrême ^(b)	386.5/289.0	389.3/254.0	310.7/250.8
Rendement ^(c)	1,7/2,2^(d)	1,4/2,2	1,4/1,7
Effectif du personnel	229 765^(j)	224 541	230 929

^(a) Selon proposition du Conseil d'administration de Nestlé S.A. Ce montant comprend les dividendes payables sur les actions ayant droit au dividende à la date du bilan (CHF 2481 mio) ainsi que ceux potentiellement payables sur des titres objets de droits d'option et ceux détenus à des fins de négoce (CHF 49 mio).

^(b) Les chiffres antérieurs à 2001 sont ajustés pour rendre comparables les données par action, suite au «split» dans une relation de dix nouvelles actions pour une ancienne. Il en va de même pour les chiffres antérieurs à 1993 suite au détachement en juin 1993 de droits de souscription.

^(c) Calculé sur la base du dividende pour l'exercice en question, mais mis en paiement l'année suivante.

^(d) Selon proposition du Conseil d'administration de Nestlé S.A.

^(e) Les chiffres antérieurs à 2001 n'ont pas été ajustés pour tenir compte de la première application de IAS 39 «Instruments financiers».

1998	1997 ^(g)	1996 ^(h)	1995	1994 ⁽ⁱ⁾	1993	1992
71 747	69 998	60 490	56 484	56 894	57 486	54 500
7 081	7 057	6 053	5 658	5 628	5 591	5 384
9,9%	10,1%	10,0%	10,0%	9,9%	9,7%	9,9%
2 000	1 842	1 552	1 561	1 647	1 669	1 745
4 205	4 182	3 592	3 078	3 250	2 887	2 698
5,9%	6,0%	5,9%	5,4%	5,7%	5,0%	5,0%
19,5%	21,9%	22,9%	23,3%	19,9%	19,5%	18,4%
1 469	1 376	1 180	1 043	1 040	972	870
2 609	2 677	2 305	2 103	2 321	2 283	2 038
3,6%	3,8%	3,8%	3,7%	4,1%	4,0%	3,7%
301	140	102	42	–	–	–
26 467	25 671	23 070	20 927	21 420	20 982	20 670
7 963	8 102	5 860	5 124	5 132	5 084	4 688
30 236	25 910	23 605	19 189	23 807	24 178	23 803
56 703	51 581	46 675	40 116	45 227	45 160	44 473
22 567	20 985	19 859	17 410	17 297	18 166	20 019
11 321	9 990	9 239	8 862	10 986	11 334	10 524
22 815	20 606	17 577	13 844	16 944	15 660	13 930
3 061	3 261	3 054	3 056	3 029	3 093	3 191
4,3%	4,7%	5,0%	5,4%	5,3%	5,4%	5,9%
392 936 650	393 311 260	393 636 370	392 207 560	388 383 760	377 598 260	369 383 740
10.70	10.63	9.13	7.85	8.37	7.65	7.22
58.10	52.40	55.70	45.90	43.60	41.50	37.30
3.80	3.50	3.00	2.65	2.65	2.50	2.32
35,5%	32,9%	32,9%	33,8%	31,7%	32,7%	32,2%
349.8/212.2	219.2/142.1	148.7/125.0	129.8/109.0	143.7/106.3	129.4/101.5	116.2/85.7
1,1/1,8	1,6/2,5	2,0/2,4	2,0/2,4	1,8/2,5	1,9/2,5	2,0/2,7
231 881	225 808	221 144	220 172	212 687	209 755	218 005

^(f) Les chiffres antérieurs à 2000 n'ont pas été ajustés pour tenir compte de la première application de IAS 37 «Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels».

^(g) Les chiffres antérieurs à 1998 n'ont pas été ajustés pour tenir compte de la première application de IAS 19 (révisée 1998) «Avantages du personnel».

^(h) Les chiffres antérieurs à 1997 n'ont pas fait l'objet de retraitement tenant compte de la première application de IAS 12 (révisée 1996) «Impôts sur le bénéfice».

⁽ⁱ⁾ Les chiffres antérieurs à 1995 n'ont pas fait l'objet de retraitement tenant compte de l'abandon de la valeur nette de remplacement des immobilisations corporelles et du retour au coût historique.

^(j) 2001 à l'exclusion de Ralston Purina.

Sociétés du groupe Nestlé

Sociétés opérationnelles

Principales sociétés affiliées, opérationnelles dans le secteur de l'alimentation et des eaux, à l'exception de celles marquées d'un astérisque (*) qui sont actives dans le secteur pharmaceutique.

1. Sociétés affiliées comprises dans les états financiers consolidés selon la méthode d'intégration globale (voir «Périmètre de consolidation»).

Europe

Allemagne Nestlé Deutschland AG *Frankfurt* 97,34%
 • Blaue Quellen Mineral- und Heilbrunnen AG *Rhens am Rhein* 96,8% • Trinks GmbH *Goslar* 96,8% • San Pellegrino Deutschland GmbH *Mainz* 100% • Nespresso Deutschland GmbH *Düsseldorf* 100% • Powerbar Europe GmbH *München* 100% • Alcon Pharma GmbH* *Freiburg/Breisgau* 100%
 • **Autriche** Nestlé Österreich GmbH *Wien* 100% • **Belgique** Nestlé Belgilux S.A. *Bruxelles* 100% • Perrier Vittel Belgilux S.A. *Etalle* 100% • Nespresso Belgilux N.V. *Bruxelles* 100% • Alcon-Couvreur S.A.* *Puurs* 100% • S.A. Friskies Belgilux N.V. *Bruxelles* 100% • **Bulgarie** Nestlé Sofia A.D. *Sofia* 99,86% • **Danemark** Nestlé Danmark A/S *Copenhagen* 100% • Friskies Danmark A/S *Copenhagen* 100% • **Espagne** Nestlé España S.A. *Barcelona* 100% • Productos del Café S.A. *Reus* 100% • Davigel España S.A. *Palma de Mallorca* 100% • La Cocinera Alimentación S.A. *Barcelona* 100% • Aquarel Iberica S.A. *Barcelona* 100% • EYCAM Perrier S.A. *Barcelona* 100% • Alcon-Cusi S.A.* *Barcelona* 100% • Helados Miko S.A. *Vitoria* 100% • Compañía Avidesa S.A. *Alzira* 100% • Friskies España S.A. *Barcelona* 100% • **Finlande** Suomen Nestlé Oy *Helsinki* 100% • Friskies Finland Oy *Helsinki* 100% • **France** Nestlé France S.A. *Noisiel* 100% • Nestlé Grand Froid S.A. *Noisiel* 100% • Nestlé Clinical Nutrition S.A. *Noisiel* 100% • Nestlé Produits Laitiers Frais *Noisiel* 99,9% • Herta S.A. *Noisiel* 100% • Davigel S.A. *Martin-Eglise* 100% • Food Ingredients Specialities France S.A. *Noisiel* 100% • Perrier Vittel France *Paris* 100% • S.A. des Eaux Minérales de Ribeaupillé *Ribeaupillé* 99,5% • Aquarel France *Issy-les-Moulineaux* 100% • Eau Minérale Naturelle de Plancoët «Source Sassay» S.A. *Plancoët* 100% • Nespresso France S.A. *Paris* 100% • Laboratoires Alcon S.A.* *Rueil-Malmaison* 100% • Friskies France *Rueil-Malmaison* 100% • **Grèce** Nestlé Hellas S.A. *Maroussi* 100% • Alcon Laboratories Hellas

Commercial and Industrial S.A.* *Maroussi* 100% • **Italie** Nestlé Italiana S.p.A. *Milano* 100% • San Pellegrino S.p.A. *Milano* 100% • Alcon Italia S.p.A.* *Milano* 100% • Friskies Italia S.p.A. *Castiglione delle Stiviere* 100% • **Hongrie** Nestlé Hungaria Kft *Budapest* 100% • Kekkuti Asvanyviz Rt. *Kekkut* 87% • **Lituanie** UAB Nestlé Baltics *Vilnius* 100% • **Norvège** A/S Nestlé Norge *Sandvika* 100% • Alcon Norge A.S.* *Splenden* 100% • **Pays-Bas** Nestlé Nederland B.V. *Amsterdam* 100% • Alcon Nederland B.V.* *Gorinchem* 100% • Friskies Netherlands B.V. *Amsterdam* 100% • Nespresso Nederland B.V. *Amsterdam* 100% • **Pologne** Nestlé Polska S.A. *Warsaw* 99,2% • Naleczowianka Spolka z.o.o. *Naleczov* 33,3% • ESI Distribution N.V. *Warsaw* 50% • **Portugal** Nestlé Portugal S.A. *Linda-a-Velha* 100% • Longa Vida S.A. *Matosinhos* 100% • Sociedade das Aguas de Pisos Moura S.A. *Lisboa* 100% • Alcon Portugal Produtos e Equipamentos Oftalmologicos, Ltda.* *Paço d'Arco* 100% • **République d'Irlande** Nestlé (Ireland) Ltd *Tallaght-Dublin* 100% • Friskies Petcare (Ireland) Ltd *Dublin* 100% • **République Tchèque** Nestlé Cesko s.r.o. *Prague* 100% • **Roumanie** Nestlé Romania SRL *Bucarest* 100% • **Royaume-Uni** Nestlé UK Ltd *Croydon* 100% • Perrier Vittel UK Ltd *Rickmansworth* 100% • Buxton Mineral Water Company Ltd *Rickmansworth* 100% • Alcon Laboratories (UK) Ltd* *Herts* 100% • Friskies Petcare (UK) Ltd *New Malden* 100% • **Russie** JSC Confectionery Union Rossiya *Samara* 99,7% • Nestlé Zhukovsky Ice Cream LLC *Zhukovsky* 87,5% • Nestlé Food LLC *Moscow* 100% • OJSC Confectionery Firm Altai *Barnaul* 94,3% • OJSC Kamskaya *Perm* 86,5% • JSC Khladoproduct *Timashevsk* 93,2% • **Slovaquie** Nestlé Slovensko s.r.o. *Prievidza* 100% • **Suède** Nestlé Sverige AB *Helsingborg* 100% • Zoegas Kaffe AB *Helsingborg* 100% • Jede AB *Mariestad* 100% • Alcon Sverige AB* *Bromma* 100% • Friskies Sverige AB *Malmö* 100% • **Suisse** Société des Produits Nestlé S.A. *Vevey* 100% • Nestlé Suisse S.A. *Vevey* 100% • Perrier Vittel Suisse S.A. *Gland* 100% • Alcon Pharmaceuticals Ltd* *Hünenberg* 100% • Nestlé World Trade Corporation *La Tour-de-Peilz* 100% • Food Ingredients Specialities S.A. *Villars-sur-Glâne* 100% • Nestlé Nespresso S.A. *Paudex* 100% • Nestlé International Travel Retail S.A. *Châtel-St-Denis* 100% • **Turquie** Nestlé Gıda Sanayi A.S. *Istanbul* 100% • Alcon Laboratuvarlari Tic. A.S.* *Istanbul* 100% • Sansu Gıda Ve Mesrubat Sanayi Ticaret A.S. *Gaziantep* 50% • **Ukraine** JSC Lviv Confectionery Firm *Svitoch Lviv* 93%.

Afrique

Afrique du Sud Nestlé (South Africa) (Pty) Ltd *Randburg-Johannesburg* 100% • Friskies Petcare (Pty) Ltd *Pretoria* 100% • Valvita (Pty) Ltd *Randburg* 100% • Dairymaid-Nestlé (Pty) Ltd *Johannesburg* 100% • Alcon Laboratories (South Africa) Pty Ltd* *Randburg* 100% • **Cameroun** Nestlé Cameroun *Douala* 99,8% • **Côte d'Ivoire** Nestlé Côte d'Ivoire *Abidjan* 85,8% • **Egypte** Nestlé Egypt S.A.E. *Cairo* 100% • Dolce S.A.E. *Cairo* 100% • Société des eaux minérales Vitor S.A.E. *Cairo* 98,6% • **Gabon** Nestlé Gabon *Libreville* 90% • **Ghana** Nestlé Ghana Ltd *Tema-Accra* 51% • **Guinée** Nestlé Guinée *Conakry* 99% • **Kenya** Nestlé Foods Kenya Ltd *Nairobi* 100% • **Ile Maurice** Nestlé's Products (Mauritius) Ltd *Port Louis* 100% • **Maroc** Nestlé Maroc S.A. *El Jadida* 94,5% • **Nigeria** Nestlé Nigeria PLC *Ilupeju-Lagos* 61,6% • **Sénégal** Nestlé Sénégal *Dakar* 100% • **Tunisie** Nestlé Tunisie *Tunis* 59,2% • **Zimbabwe** Nestlé Zimbabwe (Pvt) Ltd *Harare* 100%.

Amériques

Argentine Nestlé Argentina S.A. *Buenos Aires* 100% • Eco de Los Andes S.A. *Buenos Aires* 50,9% • Alcon Laboratorios Argentina S.A.* *Buenos Aires* 100% • **Bolivie** Nestlé Bolivia S.r.l. *La Paz* 100% • **Brésil** Nestlé Brasil Ltda. *São Paulo* 100% • Industrias Alimenticias Itacolomy S/A *Montes Claros* 100% • Companhia Produtora de Alimentos *Itabuna* 100% • Perrier Vittel do Brasil Ltda. *Rio de Janeiro* 100% • Alcon Laboratorios do Brasil Ltda.* *São Paulo* 100% • **Canada** Nestlé Canada, Inc. *North York-Toronto (Ontario)* 100% • Midwest Food Products, Inc. *Toronto (Ontario)* 50% • Alcon Canada, Inc.* *Mississauga (Ontario)* 100% • **Chili** Nestlé Chile S.A. *Santiago de Chile* 99,5% • Alcon Laboratorios Chile Limitada* *Santiago* 100% • **Colombie** Nestlé de Colombia S.A. *Bogotá* 100% • Cicolac Ltda. *Bogotá* 100% • Laboratorios Alcon de Colombia S.A.* *Santafé de Bogotá* 100% • **Costa Rica** Nestlé Costa Rica S.A. *San José* 100% • **Cuba** Los Portales S.A. *Guane* 50% • **El Salvador** Nestlé El Salvador S.A. *San Salvador* 100% • **Equateur** Nestlé Ecuador S.A. *Quito* 85% • Neslandina S.A. *Quito* 74,7% • **Etats-Unis** Nestlé USA, Inc. *Los Angeles (California)* 100% • Nestlé USA – Prepared Foods Division, Inc. *Solon (Ohio)* 100% • Nestlé USA – Beverage Division, Inc. *Los Angeles (California)* 100% • Nestlé Purina PetCare Company *St. Louis (Missouri)* 100% • FIS – North America, Inc. *Wilmington (Delaware)*

re) 100% • The Perrier Group of America, Inc. *Greenwich (Connecticut)* 100% • Great Spring Waters of America, Inc. *Wilmington (Delaware)* 100% • PowerBar, Inc. *New Jersey* 100% • Ice Cream Partners USA, LLC *Wilmington (Delaware)* 100% • Nestlé Puerto Rico, Inc. *San Juan (Puerto Rico)* 100% • Alcon Laboratories, Inc.* *Fort Worth (Texas)* 100% • Alcon (Puerto Rico), Inc.* *San Juan (Puerto Rico)* 100% • **Guatemala** Nestlé Guatemala S.A. *Guatemala* 100% • **Honduras** Nestlé Hondureña S.A. *Tegucigalpa* 100% • **Jamaïque** Nestlé-JMP Jamaica Ltd *Kingston* 100% • Cremo Ltd *Kingston* 100% • **Mexique** Nestlé México S.A. de C.V. *México* 100% • Manantiales La Asunción, S.A. de C.V. *México* 100% • Alcon Laboratorios S.A. de C.V.* *México* 100% • **Nicaragua** Productos Nestlé (Nicaragua) S.A. *Managua* 100% • **Panama** Nestlé Panamá S.A. *Panamá City* 100% • Nestlé Caribbean, Inc. *Panamá City* 100% • **Paraguay** Nestlé Paraguay S.A. *Asunción* 100% • **Pérou** Nestlé Perú S.A. *Lima* 93,1% • **République Dominicaine** Nestlé Dominicana S.A. *Santo Domingo* 97% • **Trinité-et-Tobago** Nestlé Trinidad and Tobago Ltd *Port of Spain* 100% • **Uruguay** Nestlé del Uruguay S.A. *Montevideo* 100% • **Venezuela** Nestlé Venezuela S.A. *Caracas* 100% • Alcon Venezuela S.R.L.* *Caracas* 100%.

Asie

Arabie Saoudite Saudi Food Industries Co. Ltd *Jeddah* 51% • Al Manhal Water Factory Co. Ltd *Riyadh* 51% • Société pour l'exportation des produits Nestlé *Jeddah* 100% • **Bangladesh** Nestlé Bangladesh Ltd *Dhaka* 100% • **Cambodge** Nestlé Dairy (Cambodia) Ltd *Phnom Penh* 80% • **Emirats Arabes Unis** Nestlé Middle East FZE *Dubai* 100% • Société pour l'exportation des produits Nestlé *Dubai* 100% • **Inde** Nestlé India Ltd *New Delhi* 54% • **Indonésie** P.T. Nestlé Indonesia *Jakarta* 90,2% • **Israël** OSEM Investments Ltd *Petach-Tikva* 50,1% • **Japon** Nestlé Japan Ltd *Kobe* 100% • Nestlé Japan Holding Ltd *Ibaragi* 100% • Nestlé International Foods K.K. *Kobe* 100% • Nestlé Confectionery K.K. *Kobe* 100% • Friskies K.K. *Kobe* 100% • FIS Japan K.K. *Tokyo* 100% • Nestlé Beverage K.K. *Kobe* 100% • Nestlé Snow K.K. *Tokyo* 50% • Nestlé Japan Administration Ltd *Kobe* 100% • Alcon Japan Ltd* *Tokyo* 100% • **Jordanie** Nestlé Jordan Trading Co. Ltd *Amman* 49% • **Koweït** Nestlé Kuwait General Trading Co. W.L.L. *Kuwait* 49% • **Liban** Société pour l'Exportation des Produits Nestlé S.A. *Beyrouth* 100% • Société des Eaux

Minérales Libanaises S.A.L. *Hazmieh* 100% • SOHAT Distribution S.A.L. *Hazmieh* 49% • **Malaisie** Nestlé (Malaysia) Bhd. *Petaling Jaya* 60,7% • Nestlé Foods (Malaysia) Sdn. Bhd. *Petaling Jaya* 60,7% • Nestlé Products Sdn. Bhd. *Petaling Jaya* 60,7% • Nestlé Asean (Malaysia) Sdn. Bhd. *Petaling Jaya* 57,7% • Nestlé Cold Storage (Malaysia) Sdn. Bhd. *Petaling Jaya* 60,7% • **Pakistan** Nestlé Milkpak Ltd *Lahore* 59,1% • **Philippines** Nestlé Philippines, Inc. *Cabuyao* 100% • Goya, Inc. *Manila* 99,8% • Hidden Springs & Perrier, Inc. *Makati City* 100% • Alcon Laboratories (Philippines) Inc.* *Manila* 100% • **République de Corée** Nestlé Korea Ltd *Cheongju* 100% • Alcon Korea Ltd* *Seoul* 100% • FIS Korea Ltd *Seoul* 100% • **République Populaire de Chine** Nestlé Shuangcheng Ltd *Shuangcheng* 97% • Nestlé Dongguan Ltd *Dongguan* 100% • International Food Corporation Ltd *Guangzhou* 100% • Nestlé Tianjin Ltd *Tianjin* 100% • Nestlé Qingdao Ltd *Qingdao* 100% • Nestlé Shanghai Ltd *Shanghai* 95% • Nestlé Dairy Farm Tianjin Ltd *Tianjin* 100% • Nestlé Dairy Farm Qingdao Ltd *Qingdao* 100% • Nestlé Dairy Farm Guangzhou Ltd *Guangzhou* 95% • Guangzhou Refrigerated Foods Ltd *Guangzhou* 90% • Shanghai Fuller Foods Co. Ltd *Shanghai* 100% • Shanghai Nestlé Product Services Ltd *Shanghai* 97% • Shanghai Totole Flavouring Food Co. Ltd *Shanghai* 80% • Shanghai Jiale Flavouring Food Sales Co. Ltd *Shanghai* 80% • Nestlé Source Shanghai Ltd *Shanghai* 100% • Nestlé Hong Kong Ltd *Hong Kong* 100% • Nestlé Distributors Ltd *Hong Kong* 100% • Alcon (China) Ophthalmic Product Co., Ltd* *Beijing* 100% • Alcon Hong Kong Ltd* *Hong Kong* 100% • **Singapour** Nestlé Singapore (Pte) Ltd *Singapore* 100% • FIS Asia Pacific Services (Pte) Ltd *Singapore* 100% • Alcon Pte. Ltd* *Singapore* 100% • **Sri Lanka** Nestlé Lanka Ltd *Colombo* 90,2% • **Syrie** Nestlé Syria S.A. *Damas* 100% • Société pour l'exportation des produits Nestlé S.A. *Damas* 100% • **Taiwan** Nestlé Taiwan Ltd *Taipei* 100% • Alcon Pharmaceuticals Ltd* *Taipei* 100% • **Thaïlande** Nestlé Products (Thailand), Inc. *Bangkok (Branch)* 100% • Quality Coffee Products Ltd *Bangkok* 49% • Nestlé Foods (Thailand) Ltd *Bangkok* 100% • Nestlé Trading (Thailand) Ltd *Bangkok* 49% • Nestlé Manufacturing (Thailand) Ltd *Bangkok* 100% • Nestlé (Thai) Ltd *Bangkok* 100% • Nestlé Dairy (Thailand) Ltd *Bangkok* 100% • Perrier Vittel (Thailand) Ltd *Bangkok* 100% • Alcon Laboratories (Thailand) Ltd* *Bangkok* 100% • **Vietnam** Nestlé Vietnam Ltd *Bien Hoa* 100% • La Vie Joint Venture Company *Long An* 65%.

Océanie

Australie Nestlé Australia Ltd *Sydney* 100% • Petersville Australia Ltd *Melbourne* 100% • Nestlé Echuca Pty Ltd *Melbourne* 100% • FIS Australia Pty Ltd *Sydney* 100% • Alcon Laboratories (Australia) Pty Ltd* *Frenchs Forest (NSW)* 100% • **Fiji** Nestlé (Fiji) Ltd *Ba* 74% • **Nouvelle-Calédonie** Nestlé Nouvelle-Calédonie S.A. *Nouméa* 100% • **Nouvelle-Zélande** Nestlé New Zealand Ltd *Auckland* 100% • **Papouasie-Nouvelle-Guinée** Nestlé (PNG) Ltd *Lae* 100% • **Polynésie Française** Nestlé Polynesia S.A. *Papeete* 100%.

2. Sociétés affiliées comprises dans les états financiers consolidés selon la méthode d'intégration proportionnelle (voir «Périmètre de consolidation»).

Europe

Allemagne C.P.D. Cereal Partners Deutschland GmbH & Co. OHG *Frankfurt* 50% • Galderma Laboratorium GmbH* *Freiburg/Breisgau* 50% • **Espagne** Cereal Partners España AEIE *Espugas de Llobregat* 50% • Laboratorios Galderma S.A.* *Madrid* 50% • **France** Cereal Partners France SNC *Noisiel* 50% • Laboratoires Galderma S.A.* *La Défense* 50% • **Italie** Galderma Italia S.p.A.* *Milano* 50% • **Pologne** Torun-Pacific Cereal Partners Poland Sp. z.o.o. *Torun* 50% • **Portugal** Cereal Asociados Portugal AEIE *Oeiras* 50% • **Suède** Galderma Nordic AB* *Bromma* 50% • **Royaume-Uni** Cereal Partners UK *Welwyn Garden City* 50% • Galderma (U.K.) Ltd* *Amersham* 50% • **Suisse** CCNR Europe S.A. *Brüttsellen* 50%.

Amériques

Argentine Galderma Argentina S.A.* *Buenos Aires* 50% • **Brésil** Galderma Brasil Ltda* *São Paulo* 50% • **Canada** Galderma Canada Inc.* *Markham* 50% • **Chili** Cereales CPW Chile Ltda *Santiago de Chile* 50% • **Etats-Unis** Coca-Cola Nestlé Refreshments Company, USA *Atlanta (Georgia)* 50% • Galderma Laboratories, Inc.* *Fort Worth (Texas)* 50% • **Mexique** CPW México S. de R.L. de C.V. *México* 50% • Galderma México S.A. de C.V.* *México* 50%.

Asie

République Populaire de Chine Coca-Cola Nestlé Refreshments Pacific *Hong Kong* 50% • **République de Corée**

Coca-Cola Nestlé Refreshments Korea *Seoul* 50% • **Thaïlande** Coca-Cola Nestlé Beverages Thailand Ltd *Bangkok* 33,7%.

Principales sociétés associées, opérationnelles dans le secteur de l'alimentation et des eaux, à l'exception de celles marquées d'un astérisque (*) qui sont actives dans le secteur des cosmétiques et de la dermatologie. Comprises dans les états financiers consolidés selon la méthode d'intégration par mise en équivalence – voir «Périmètre de consolidation».

Europe

Allemagne Alois Dallmayr Kaffee OHG *München* 50%
 • **France** L'Oréal S.A.* *Paris* 26,3% • Houdebine S.A. *Noyal-Pontivy* 50% • S.B.E.C.M. Société de Bouchages Emballages Conditionnement Moderne S.à.r.l. *Lavardac* 50%.

Amériques

Etats-Unis Floridian Groves, Inc. *Tampa (Florida)* 40%
 • Dreyer's Grand Ice Cream, Inc. *Wilmington (Delaware)* 24%.

Asie

Malaisie Premier Milk (Malaysia) Sdn. Bhd. *Kuala Lumpur* 25%.

Sociétés sous-holdings, financières et immobilières

Allemagne Nestlé Unternehmungen Deutschland GmbH *Frankfurt* 100% • **Bahamas** Nestlé's Holdings Ltd *Nassau* 100% • Food Products (Holdings) Ltd *Nassau* 100%
 • **Belgique** Centre de Coordination Nestlé S.A. *Bruxelles* 100% • **Etats-Unis** Nestlé Holdings, Inc. *Norwalk (Connecticut)* 100% • Nestlé Capital Corporation *Norwalk (Connecticut)* 100% • Alcon Holdings, Inc.* *Wilmington (Delaware)* 100% • **France** Nestlé Entreprises S.A. *Noisiel* 100% • Nestlé Finance-France S.A. *Noisiel* 100% • Perrier Vittel S.A. *Paris* 100% • Société Immobilière de Noisiel *Noisiel* 100% • **Panama** Unilac, Inc. *Panamá City* 100% • **Portugal** Nestlé Portugal SGPS, Lda. *Linda-a-Velha* 100%
 • **Royaume-Uni** Nestlé Holdings (U.K.) PLC *Croydon* 100%
 • Friskies Holding (UK) Ltd *Croydon* 100% • **Suisse** Entreprises Maggi S.A. *Kemptthal* 100% • Nestlé Finance S.A. *Cham* 100% • Rive-Reine S.A. *La Tour-de-Peilz* 100%
 • S.I. En Bergère Vevey S.A. *Vevey* 100% • Alcon Inc. * *Hünenberg* 100% • Galderma Pharma S.A.* *Lausanne* 50%.

Sociétés d'assistance, de recherche et de développement

Nestec S.A., Vevey (Suisse)

Société d'assistance technique, scientifique, commerciale et d'affaires, dont les unités, spécialisées dans tous les domaines d'affaires de l'entreprise fournissent en permanence leur savoir-faire et leur assistance aux sociétés opérationnelles du Groupe dans le cadre de divers contrats de licences. Elle est en outre chargée de l'ensemble des activités de recherche scientifique et de développement technologique, qu'elle effectue elle-même ou par l'intermédiaire de ses filiales. Les sociétés et unités concernées sont les suivantes:

Centres de recherche

France Nestlé Research Centre Plant Science *Tours* • **Suisse** Nestlé Research Center *Lausanne*.

Centres de Technologie de Produits et centres de recherche et développement

Allemagne Nestlé R&D Center Lebensmittelforschung GmbH *Weiding* • **Côte d'Ivoire** Centre R&D Nestlé *Abidjan*
 • **République Populaire de Chine** Nestlé R&D Center Shanghai Ltd *Shanghai* • **Etats-Unis** Nestlé Product Technology Center *New Milford (Connecticut)* • Nestlé R&D Center, Inc. *Marysville (Ohio)* • Nestlé R&D Center, Inc. *Solon (Ohio)*
 • Friskies Product Technology Center *St. Joseph (Missouri)*
 • Alcon Research Ltd* *Forth Worth (Texas)* • Galderma R&D Inc.* *City of Dover (New Jersey)* • **France** Nestlé Product Technology Centre *Beauvais* • Nestlé Product Technology Centre *Lisieux* • Centre R&D Friskies *Amiens* • Galderma R&D S.n.c.* *Sophia Antipolis* • **Royaume-Uni** Nestlé Product Technology Centre *York* • **Singapour** Nestlé R&D Center (Pte) Ltd *Singapore* • **Suisse** Nestlé Product Technology Centre *Kemptthal* • Nestlé Product Technology Centre *Konolfingen* • Nestlé Product Technology Centre *Orbe*.

135^e Rapport annuel de Nestlé S.A.

62	Compte de résultat de l'exercice 2001
63	Bilan au 31 décembre 2001
64	Annexe aux comptes annuels de Nestlé S.A.
64	Principes comptables
67	Notes sur les comptes annuels
75	Proposition de répartition du bénéfice
76	Rapport de l'organe de révision
77	Ordre du jour de la 135^e Assemblée générale ordinaire de Nestlé S.A.
78	Dates importantes
79	Information aux actionnaires

Compte de résultat de l'exercice 2001

En millions de CHF	Notes	2001	2000
Produits			
Revenus de sociétés du Groupe	1	3 815	4 761
Produits financiers	2	765	550
Bénéfice provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés	3	837	1 460
Autres produits		21	22
Total des produits		5 438	6 793
Charges			
Amortissements	4	791	887
Frais d'administration et autres charges	5	157	135
Charges financières	6	44	26
Total des charges avant impôts		992	1 048
Bénéfice avant impôts		4 446	5 745
Impôts	7	298	380
Bénéfice de l'exercice	19	4 148	5 365

Bilan au 31 décembre 2001

Avant répartition du bénéfice

En millions de CHF	Notes	2001	2000
Actif			
Actifs circulants			
Disponibilités	8	5 519	2 523
Débiteurs	9	489	405
Comptes de régularisation		45	66
Total des actifs circulants		6 053	2 994
Actifs immobilisés			
Immobilisations financières	10	18 520	19 258
Immobilisations incorporelles	13	—	—
Immobilisations corporelles	14	—	—
Total des actifs immobilisés		18 520	19 258
Total de l'actif		24 573	22 252
Passif			
Fonds étrangers			
Dettes à court terme	15	654	213
Comptes de régularisation		177	233
Dettes à long terme	16	255	256
Provisions	17	789	873
Total des fonds étrangers		1 875	1 575
Fonds propres			
Capital-actions	18/19	404	404
Réserves légales	19	6 392	6 392
Réserve spéciale	19	11 752	8 512
Bénéfice résultant du bilan	19	4 150	5 369
Total des fonds propres		22 698	20 677
Total du passif		24 573	22 252

Annexe aux comptes annuels de Nestlé S.A.

Principes comptables

Principes généraux

Nestlé S.A. (la Société) est le holding faîtier du groupe Nestlé lequel comprend des sociétés affiliées et associées ainsi que des coentreprises dans le monde. Les comptes annuels sont dressés conformément aux principes d'évaluation prescrits par la loi suisse. En outre, ils sont établis selon le principe des coûts historiques et prennent en considération les revenus et charges non encore échus à la date du bilan. A compter du 1^{er} janvier 2001, tous les prêts accordés aux sociétés du Groupe sont tous assimilables à des investissements à long terme et sont présentés sous Immobilisations financières. Les chiffres comparatifs de 2000 ont été reclassifiés.

Conversion des monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en francs suisses au cours de change en vigueur au moment où elles sont effectuées ou, si elles sont couvertes à terme, à celui de l'instrument de couverture utilisé. Les actifs et les passifs en monnaies étrangères sont convertis au cours de change en vigueur à la fin de l'année. Les différences de change qui résultent des opérations précitées sont inscrites dans les rubriques respectives du compte de résultat selon la nature des transactions. Le montant net des différences de change non réalisées – calculé sur la durée des prêts et placements – qui comprend également les résultats non réalisés sur instruments de couverture, est chargé au compte de résultat s'il s'agit d'une perte; en cas de profit, celui-ci est différé.

Opérations de couverture («hedging»)

La Société utilise pour la couverture des flux financiers et des positions en monnaies étrangères des contrats de change à terme, ainsi que des options, futures et swaps de devises. Les résultats non réalisés sur les instruments de couverture sont rattachés aux résultats de change sur les positions couvertes. Les prêts de financement à long terme, en monnaies étrangères, ne font généralement pas l'objet de couverture.

La Société utilise aussi des swaps de taux d'intérêts afin de gérer les risques de taux d'intérêts. A la date du

bilan les swaps sont constatés à leur juste valeur et les variations afférentes sont passées au compte de résultat.

Compte de résultat

Les revenus dus mais non transférables dans l'immédiat sont crédités au compte de résultat après leur encaissement effectif. Les dividendes provenant de profits réalisés par une société avant son acquisition par Nestlé S.A. sont portés en déduction du coût de la participation.

Conformément à la loi suisse et aux statuts de la Société, les dividendes sont traités comme affectation du bénéfice l'année où ils sont approuvés par l'Assemblée générale ordinaire et ensuite payés, et non pas comme charge de l'année à laquelle ils se rapportent.

Impôts

Cette rubrique comprend les impôts sur le bénéfice et le capital. Elle inclut également les impôts retenus à la source sur les revenus transférés des sociétés du Groupe.

Immobilisations financières

La valeur au bilan des participations et prêts se compose du coût des investissements, sans les frais d'acquisition éventuels, déduction faite des amortissements imputés au compte de résultat.

Les participations situées dans des pays où la situation politique, économique et monétaire est jugée telle qu'elle comporte un degré de risque supérieur à la normale, figurent à une valeur de un franc.

Les participations et les prêts sont amortis à un niveau prudent en fonction de la rentabilité des sociétés concernées.

Les titres négociables sont valorisés au cours le plus bas du prix d'achat ou du marché.

Les propres actions destinées à permettre l'exercice de droits d'option par des dirigeants du Groupe sont valorisées au prix d'exercice si inférieur au coût. Les propres actions détenues à des fins de négoce sont valorisées au coût, de même que celles destinées à permettre l'exercice de warrants attachés à un emprunt émis par une société affiliée.

Immobilisations incorporelles

Les marques et autres droits de propriété industrielle sont intégralement amortis lors de leur acquisition ou, exceptionnellement, sur une plus longue période. Dans les comptes consolidés du groupe les immobilisations incorporelles font l'objet d'un traitement différent.

Immobilisations corporelles

La Société possède des terrains ainsi que des bâtiments qui ont été amortis à un franc au cours des années. Le mobilier et les équipements de bureau sont intégralement amortis lors de leur acquisition.

Provisions

Des provisions couvrant certaines éventualités sont constituées selon des critères imposés par une gestion prudente. Une provision pour risques non assurés couvre des risques généraux non assurés auprès de tiers, par exemple, pertes de profit dues à des ruptures d'activité pour cause imprévisible. Des provisions pour impôts suisses sont créées sur la base des éléments imposables (capital, réserve et bénéfice de l'exercice). En outre, une provision générale est maintenue en couverture d'impôts étrangers éventuels.

Pensions

Les employés de la Société sont au bénéfice de prestations de retraites octroyées par des fonds de pensions autonomes basés sur la primauté des prestations.

Comptes de régularisation

Les comptes de régularisation actifs comprennent les charges payées d'avance imputables au nouvel exercice ainsi que les produits afférents à l'exercice en cours qui ne seront encaissés qu'ultérieurement (tels qu'intérêts courus sur prêts ou sur placements des liquidités). Y sont également inclus les profits nets de change non réalisés à la date du bilan sur opérations à terme en devises, ainsi que le résultat de l'évaluation des swaps de taux d'intérêts.

Les comptes de régularisation passifs comprennent les produits encaissés d'avance afférents au nouvel exercice ainsi que les charges imputables à l'exercice en cours et qui ne seront payées qu'ultérieurement. Les pertes nettes de change non réalisées sur opérations à terme en devises, ainsi que le résultat de l'évaluation des swaps de taux d'intérêts, à la date du bilan, figurent également dans ce poste.

Notes sur les comptes annuels

1. Revenus de sociétés du Groupe

Ce poste englobe des dividendes provenant des exercices 2001 et antérieurs de sociétés du Groupe ainsi que d'autres revenus.

2. Produits financiers

En millions de CHF	2001	2000
Résultat net sur prêts à des sociétés du Groupe	634	456
Autres produits	131	94
	765	550

L'amélioration provient principalement de l'évolution favorable des instruments de couverture de change par rapport à l'an dernier. Les revenus encaissés durant l'exercice 2001, tant sur les prêts que sur les placements sont également en augmentation.

3. Bénéfice provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés

Il s'agit principalement de gains nets réalisés sur la cession de participations à des sociétés du Groupe dans le cadre de réorganisations, ainsi que de la vente de marques et autres droits de propriété industrielle – précédemment amortis.

4. Amortissements

En millions de CHF	2001	2000
Participations et prêts	389	664
Marques et autres droits de propriété industrielle	402	223
	791	887

Le montant consacré en 2001 aux amortissements de participations et prêts découle de la politique d'évaluation prudente de ces postes, en fonction de la situation politique, économique et monétaire dans certains pays ainsi que de la rentabilité des sociétés concernées. L'amortissement des marques et autres droits de propriété industrielle effectué en 2001 concerne essentiellement des marques acquises à des sociétés du Groupe.

5. Frais d'administration et autres charges

En millions de CHF	2001	2000
Frais de personnel	53	41
Autres charges	104	94
	157	135

6. Charges financières

En millions de CHF	2001	2000
Intérêts sur obligation à long terme	15	17
Autres charges financières	29	9
	44	26

7. Impôts

Comprend les impôts à la source prélevés sur des revenus en provenance de l'étranger, ainsi que les impôts suisses pour lesquels une provision adéquate a été constituée.

8. Disponibilités

En millions de CHF	2001	2000
Liquidités et équivalents de liquidités	3 350	1 331
Placements à court terme	155	—
Titres négociables	2 014	1 192
	5 519	2 523

9. Débiteurs

En millions de CHF	2001	2000
Créances contre les sociétés du Groupe		
Comptes courants	396	374
Provision pour créances non transférables dans l'immédiat	—	—
	396	374
Autres créances (impôt anticipé inclus)	93	31
	489	405

La récupération de l'impôt anticipé déduit de certains revenus suisses a, entre-temps, été obtenue.

10. Immobilisations financières

En millions de CHF	2001	2000
Participations à des sociétés du Groupe (voir note 11)	10 848	10 900
Prêts à des sociétés du Groupe	6 343	7 114
Propres actions	1 014	1 029
Autres immobilisations financières	315	215
	18 520	19 258

Les actions de la Société détenues en propre sont:

- destinées à permettre l'exercice de droits d'options par des dirigeants du Groupe (852 660 options en circulation à fin 2001, dont 427 260 pouvant être exercées durant l'année 2002);
- destinées à permettre l'exercice de warrants attachés à un emprunt émis par une société affiliée (1 294 190 actions);
- acquises à des fins de négoce (1 306 988 actions).

La rubrique Autres immobilisations financières comprend la souscription de CHF 100 mio au capital de Crossair AG, dont 30% ont été libérés en 2001. Le solde le CHF 70 mio figure sous les Dettes à court terme et sera payé d'ici la fin mars 2002.

11. Participations à des sociétés du Groupe

En millions de CHF	2001	2000
Au 1 ^{er} janvier	10 900	7 373
Augmentations	325	4 191
Amortissements	(377)	(664)
Au 31 décembre	10 848	10 900

Les augmentations proviennent notamment de:

- mises de fonds supplémentaires, sous forme d'augmentation de capital, dans plusieurs sociétés affiliées, principalement en Turquie et en République Populaire de Chine;
- l'achat, en bourse ou auprès de tiers, d'actions de certaines de nos sociétés affiliées, en complément de participations déjà existantes, principalement en Indonésie, Inde, Thaïlande et Malaisie;
- l'acquisition auprès de sociétés affiliées de certaines participations existantes.

La valeur comptable des participations continue de faire l'objet, dans son ensemble, d'une évaluation prudente, qu'elle soit rapportée aux revenus encaissés par la société holding ou aux actifs nets des sociétés affiliées.

Un état des sociétés les plus importantes détenues, soit directement par Nestlé S.A., soit indirectement à travers d'autres sociétés du Groupe, avec indication du pourcentage de contrôle de leur capital-actions, figure dans la section «Comptes consolidés du groupe Nestlé».

Une société affiliée au Canada possède un droit d'emption sur les actions de sociétés affiliées situées hors de l'Europe continentale.

12. Prêts à des sociétés du Groupe

En millions de CHF	2001	2000
Au 1 ^{er} janvier	7 114	7 854
Nouveaux prêts	1 799	1 920
Remboursements et amortissements	(2 575)	(2 434)
Différences de change réalisées	57	28
Différences de change non réalisées	(52)	(254)
Au 31 décembre	6 343	7 114

A compter du 1^{er} janvier 2001, les prêts accordés aux sociétés du Groupe sont tous assimilables à des investissements à long terme et sont présentés dans les Immobilisations financières. Les chiffres comparatifs de 2000, précédemment présentés sous Prêts de trésorerie à court terme, ont été reclassifiés (CHF 2832 mio).

13. Immobilisations incorporelles

La totalité des montants a été amortie en cours d'exercice.

14. Immobilisations corporelles

Il s'agit notamment des terrains et immeubles à Cham et à La Tour-de-Peilz. Nestlé Suisse S.A., la principale société opérationnelle du marché suisse, est locataire du bâtiment de La Tour-de-Peilz. Le bâtiment du siège «En Bergère», à Vevey, est la propriété d'une société immobilière dont les actions sont détenues par Nestlé S.A.

La valeur d'assurance contre l'incendie des bâtiments, mobilier et équipements de bureau se monte à CHF 22 mio à fin 2001 et 2000.

15. Dettes à court terme

En millions de CHF	2001	2000
Sociétés du Groupe	559	183
Autres créanciers	95	30
	654	213

16. Dettes à long terme

En millions de CHF	2001	2000
Sociétés du Groupe	255	256
Autres créanciers	—	—
	255	256

Sous cette rubrique figure une obligation à long terme émise en 1989 en faveur d'une société affiliée, dont la contre-valeur se monte à CHF 255 mio (en diminution de CHF 1 mio suite à la différence de change non réalisée comptabilisée à fin 2001).

17. Provisions

En millions de CHF	2001	2000
Provision pour risques non assurés	475	475
Provision pour risques de change	53	162
Provision pour impôts suisses et étrangers	229	203
Autres provisions	32	33
	789	873

Dans les comptes consolidés du Groupe, les provisions sont constituées conformément aux normes IAS.

La provision pour risques de change correspond notamment aux gains nets non réalisés sur la valorisation, au cours de change de fin d'année, des prêts accordés aux sociétés du Groupe.

18. Capital-actions

	2001	2000
Le 11 juin 2001, les actions nominatives ont fait l'objet d'un «split» dans une relation de dix nouvelles actions pour une ancienne. Le capital-actions de Nestlé S.A. est dorénavant structuré comme suit:		
Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1.– chacune (CHF 10.– en 2000)	403 520 000	40 352 000
En millions de CHF	404	404

Selon l'article 6 des statuts, 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. L'article 14 prévoit également que, 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.

Au 31 décembre 2001, le registre des actions dénombrait 176 631 actionnaires inscrits. En tenant également compte des demandes d'inscription en cours de traitement ainsi que des possesseurs indirects d'actions, sous forme de certificats aux Etats-Unis («American depositary receipts»), le nombre total des actionnaires dépasse probablement les 250 000. La Société n'avait pas connaissance de l'existence d'actionnaire détenant, directement ou indirectement, 3% ou davantage du capital-actions.

Augmentation conditionnelle du capital-actions

Selon dispositions des statuts, 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 d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1.– chacune, entièrement libérées. Le Conseil d'administration dispose ainsi d'un moyen flexible lui permettant, le cas échéant, de se procurer un financement avantageux des activités de la Société par le recours à des emprunts convertibles ou à option.

19. Mouvement des fonds propres

En millions de CHF

	Capital- actions	Réserve générale ^(a)	Réserve propres actions ^{(a)(b)}	Réserve spéciale	Bénéfice résultant du bilan	Total
Au 1 ^{er} janvier 2001	404	4 160	2 232	8 512	5 369	20 677
Attribution à la réserve spéciale				3 195	(3 195)	
Bénéfice de l'exercice					4 148	4 148
Dividende pour 2000					(2 127)	(2 127)
Mouvement des propres actions		(356)	356			
Dividende sur propres actions détenues à la date de paiement du dividende 2000				37	(37)	
Dividende sur actions pour lesquelles les droits d'option éligibles n'ont pas été exercés à la date de paiement du dividende 2000				8	(8)	
Au 31 décembre 2001	404	3 804	2 588	11 752	4 150	22 698

^(a) La réserve générale et la réserve pour propres actions constituent les réserves légales.

^(b) Voir note 20

20. Réserve pour propres actions

Au 31 décembre 2000, la réserve pour propres actions de CHF 2232 mio représentait d'une part, la contrepartie de la valeur d'acquisition, par une société affiliée, de 7 852 620 actions libres d'affectation particulière et d'autre part, 939 310 actions destinées à permettre l'exercice de droits d'option par des dirigeants du Groupe, ainsi que 1 294 190 actions en couverture de warrants attachés à un emprunt émis par une société affiliée et 4 904 150 actions détenues à des fins de négoce.

Le 11 juin 2001, les actions nominatives ont fait l'objet d'un «split» dans une relation de dix nouvelles actions pour une ancienne. Le nombre de propres actions jusqu'à cette date a été modifié en conséquence.

Au cours de l'exercice, un total de 3 299 300 actions ont été acquises pour CHF 1 133 mio (dont, 2 233 490 actions destinées à permettre l'exercice de warrants attachés à un nouvel emprunt émis par une société affiliée) et 2 425 116 actions ont été vendues pour un montant total de CHF 875 mio (dont 79 930 actions pour les options ayant été exercées durant l'année).

Au 31 décembre 2001, la société affiliée détenait toujours 7 852 620 actions (à une valeur d'acquisition de CHF 31,7 mio). Le Conseil d'administration a décidé d'affecter ces actions à la couverture d'options en faveur de dirigeants du Groupe à compter de cette année (1 338 806 options ont été accordées en 2001). Tant qu'elles seront détenues par la société affiliée, ces actions seront inscrites au Registre des actions sans droit de vote et ne percevront aucun dividende. En outre, 3 631 494 actions étaient détenues à des fins de négoce, 852 660 actions étaient réservées à la couverture d'options émises les années précédentes et 3 527 680 actions étaient destinées à permettre l'exercice de warrants attachés à des emprunts émis par une société affiliée. Tant que les options et les warrants ne seront pas exercés ou les actions vendues, ces actions sont également inscrites au Registre des actions sans droit de vote et ne perçoivent pas de dividende.

Le total de 15 864 454 actions détenues en propres au 31 décembre 2001 représente 3,9% du capital-actions de Nestlé S.A.

21. Engagements hors bilan

Aux 31 décembre 2001 et 2000, le total des cautionnements en garantie de crédits accordés à des sociétés du Groupe, ainsi que des engagements relatifs à des conventions de rachat de «Notes» qu'elles ont émises, s'élevait à CHF 6 444 mio et CHF 5 031 mio respectivement.

Proposition de répartition du bénéfice

En CHF	2001	2000
Bénéfice résultant du bilan		
Report de l'exercice précédent	2 358 697	4 188 706
Bénéfice de l'exercice	4 148 374 076	5 365 160 086
	4 150 732 773	5 369 348 792
Nous proposons l'emploi suivant:		
Attribution à la réserve spéciale	1 620 000 000	3 195 000 000
Dividende pour 2001, CHF 6.40 par action		
sur 387 655 546 actions (2000: CHF 55.–		
sur 38 852 973 actions)	2 480 995 494	2 136 913 515
Dividende pour 2001, CHF 6.40 par action		
sur 427 260 actions réservées aux droits		
d'option pouvant être exercés durant l'année 2002,		
sur 3 527 680 actions en couverture		
de warrants et sur 3 631 494 actions		
détenues à des fins de négoce ^(a)		
(2000: CHF 55.– sur 637 756 actions)	48 553 178	35 076 580 ^(b)
	4 149 548 672	5 366 990 095
Solde reporté à nouveau	1 184 101	2 358 697

^(a) Les dividendes sur les actions pour lesquelles les droits d'option n'auront pas été exercés à la date de paiement du dividende seront versés à la réserve spéciale. Les dividendes sur actions détenues en couverture de warrants ou à des fins de négoce, et toujours en portefeuille à la date de paiement du dividende seront également versés à la réserve spéciale.

^(b) Du total de CHF 35 076 580, CHF 31 680 ont été effectivement payés à titre de dividendes, le solde de CHF 35 044 900 ayant été versé à la réserve spéciale.

Si vous acceptez cette proposition, le dividende brut s'élèvera à CHF 6.40 par action. Après déduction de l'impôt fédéral anticipé de 35%, un montant net de CHF 4.16 par action sera payable à partir du mercredi 17 avril 2002, par virement au compte des actionnaires ou par remise d'un chèque, selon les instructions données par les actionnaires.

Cham et Vevey, le 27 février 2002
Le Conseil d'administration

Rapport de l'organe de révision

à l'Assemblée générale des actionnaires de Nestlé S.A.

En notre qualité d'organe de révision, nous avons vérifié la comptabilité et les comptes annuels (bilan, compte de résultat et annexe) de Nestlé S.A. pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2001.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au Conseil d'administration alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes de la profession en Suisse. Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous avons révisé les postes des comptes annuels et les indications fournies dans ceux-ci en procédant à des analyses et à des examens par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes, les décisions significatives en matière d'évaluation, ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.

Selon notre appréciation, la comptabilité et les comptes annuels ainsi que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.



Klynveld Peat Marwick Goerdeler SA



S.R. Cormack
Chartered accountant



B.A. Mathers
Chartered accountant

Réviseurs responsables
Londres et Zurich, le 27 février 2002

Ordre du jour de la 135^e Assemblée générale ordinaire de Nestlé S.A.

Jeudi 11 avril 2002, à 15 heures
au «Palais de Beaulieu» à Lausanne

- 1** Rapport annuel, rapport des réviseurs
- 1a** Rapport annuel et comptes de l'exercice 2001 de Nestlé S.A.;
rapport de l'organe de révision
- 1b** Comptes consolidés du groupe Nestlé de l'exercice 2001;
rapport de l'organe de révision
- 2** Décharge au Conseil d'administration et à la Direction
- 3** Décision sur l'emploi du bénéfice résultant du bilan
de Nestlé S.A.
- 4** Elections au Conseil d'administration
Peter Brabeck-Letmathe (pour un mandat de 5 ans)
Vreni Spoerry (pour un mandat de 2 ans)
Prof. Vernon R. Young (pour un mandat de 5 ans)
- 5** Election de l'organe de révision
(comptes annuels de Nestlé S.A. et comptes
consolidés du groupe Nestlé):
KPMG Klynveld Peat Marwick Goerdeler S.A.,
Londres et Zurich (pour un mandat de 3 ans)

Elections au Conseil d'administration

Lors de l'Assemblée générale du 11 avril 2002, les mandats d'administrateur de M. Peter Brabeck-Letmathe et de Mme Vreni Spoerry arrivent à échéance. Les deux administrateurs sont rééligibles pour un nouveau mandat de cinq ans. M. Peter Brabeck-Letmathe se présente à vos suffrages pour un nouveau mandat de cinq ans, tandis que Mme Vreni Spoerry a souhaité se présenter pour un nouveau mandat de deux ans seulement. En outre, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale d'élire comme nouvel administrateur, également pour un mandat de cinq ans, Prof. Vernon R. Young, de nationalité britannique et américaine, Professeur de biochimie nutritionnelle au Massachusetts Institute of Technology (MIT), à Boston/Cambridge, USA.

Prochaine Assemblée générale ordinaire:
jeudi 3 avril 2003
au «Palais de Beaulieu» à Lausanne

Dates importantes

11 avril 2002	Annonce du chiffre d'affaires du premier trimestre 2002
11 avril 2002	135 ^e Assemblée générale ordinaire, «Palais de Beaulieu», Lausanne
17 avril 2002	Paiement du dividende
21 août 2002	Publication du rapport semestriel janvier/juin 2002
24 octobre 2002	Annonce du chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2002; Conférence de presse d'automne (Vevey)
27 février 2003	Annonce du chiffre d'affaires et des résultats 2002; Conférence de presse de printemps (Vevey)
3 avril 2003	136 ^e Assemblée générale ordinaire, «Palais de Beaulieu», Lausanne
16 avril 2003	Annonce du chiffre d'affaires du premier trimestre 2003

Information aux actionnaires

Cotation en bourse

Au 31 décembre 2001, les actions nominatives de Nestlé S.A. étaient cotées aux Bourses suivantes: SWX Swiss Exchange, Francfort, Londres et Paris.

Des «American Depositary Receipts» (ADRs) représentant des actions Nestlé S.A. sont émis aux Etats-Unis par JPMorgan Chase Bank.

Sièges sociaux

Nestlé S.A., avenue Nestlé 55,
CH-1800 Vevey (Suisse), tél. 021 924 21 11.

Nestlé S.A. (Bureau des actions), Zugerstrasse 8,
CH-6330 Cham (Suisse), tél. 041 785 20 20.

Renseignements complémentaires

Pour tous renseignements complémentaires concernant le rapport de gestion, prière de s'adresser à Nestlé S.A., «Investor Relations», avenue Nestlé 55, CH-1800 Vevey (Suisse), tél. 021 924 27 42, fax 021 924 28 13.

E-mail: investor.relations@nestle.com
ou consulter le site web: www.ir.nestle.com

En ce qui concerne, en revanche, des renseignements relatifs au registre des actions (inscriptions, transferts, changements d'adresses, dividendes, etc.), prière de s'adresser à Nestlé S.A., Bureau des actions, Zugerstrasse 8, CH-6330 Cham (Suisse), tél. 041 785 20 20, fax 041 785 20 24.

La Société offre la possibilité de déposer les actions Nestlé S.A. négociées au SWX Swiss Exchange sans frais de garde auprès de son Bureau des actions à Cham.

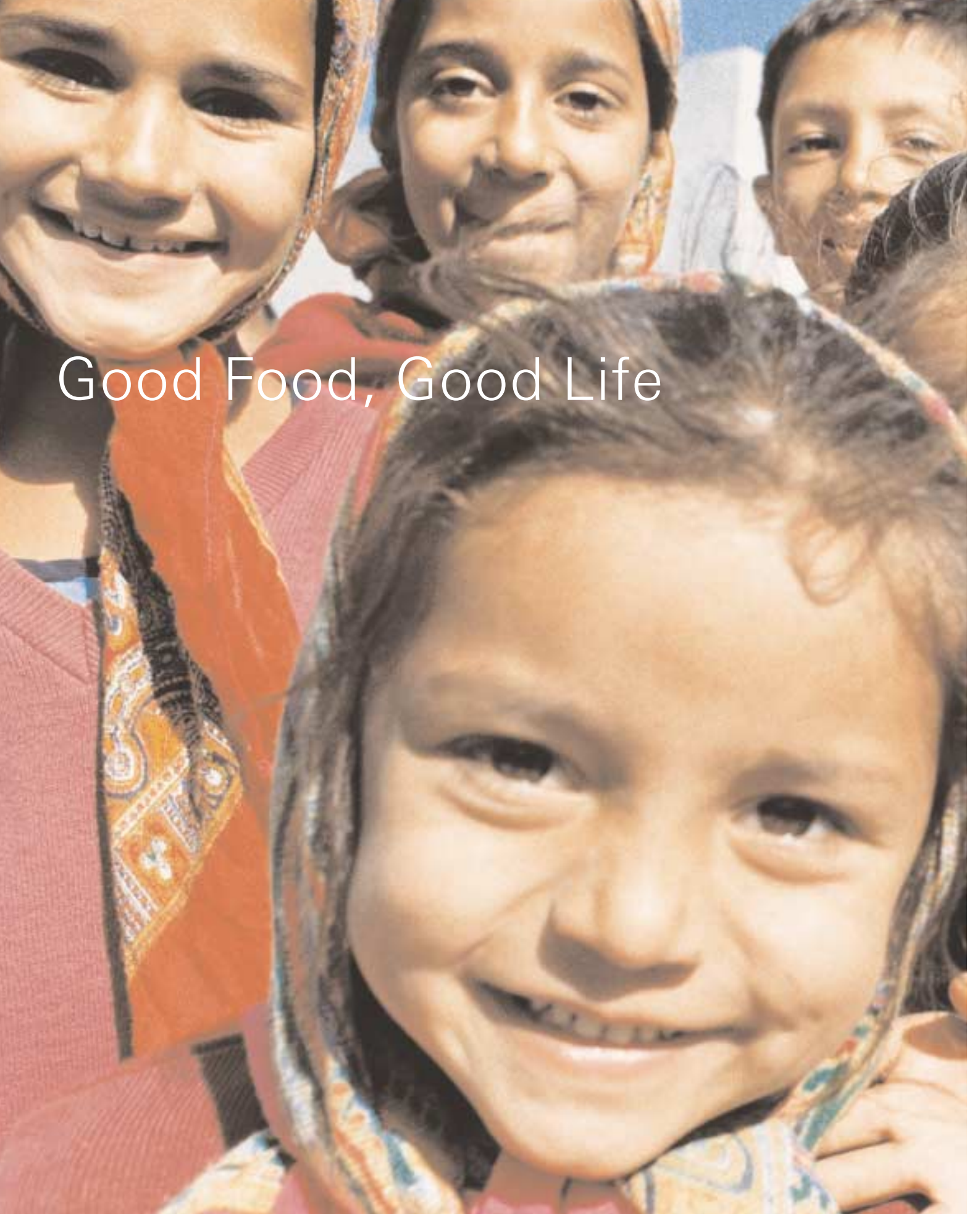
Adresse Internet: <http://www.nestle.com>



Good Food, Good Life

Nestlé – Rapport sur le développement durable





Good Food, Good Life

Sommaire

- 2 Produits alimentaires de qualité et développement durable**
- 4 Nos principes, nos valeurs, notre culture**
 - 5 *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé*
 - 5 Les Principes de Nestlé en matière de gouvernement d'entreprise
 - 6 *Les Principes de gestion et de «leadership» chez Nestlé*
 - 7 Vérification de l'adhésion aux *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé*
- 8 Développement et performance économique durables**
 - 9 Des bénéfices sûrs à long terme pour les actionnaires
 - 10 Relations avec les investisseurs
 - 10 Impact sur la production alimentaire et les économies nationales
 - 14 L'industrie alimentaire et le développement agricole: investir dans les compétences
 - 15 Achat de matières premières agricoles
- 18 Pratiques environnementales durables**
 - 19 *Environnement – Rapport de progrès 2000*
 - 19 Une approche intégrée au long de la chaîne d'approvisionnement
 - 21 L'eau, une nécessité absolue
 - 25 Gestion systématique des performances environnementales
- 26 Développement social durable**
 - 27 Relations avec nos collaborateurs**
 - 27 Relations à long terme
 - 27 Formation, transfert de technologies et savoir-faire
 - 28 Sécurité sur le lieu de travail
 - 29 Les pratiques de Nestlé en matière de travail et d'emploi
 - 30 Droit d'association
 - 31 La sauvegarde de l'emploi durant les phases de restructuration
 - 31 Travail des enfants
 - 32 Relations avec nos fournisseurs et avec nos partenaires d'affaires**
 - 32 Audits des fournisseurs industriels
 - 32 Mesures anti-corruption
 - 33 Relations avec les consommateurs et avec la société**
 - 33 Qualité, sécurité et valeur nutritionnelle
 - 36 Recherche et innovation: sécurité alimentaire, qualité, santé
 - 37 A l'écoute des consommateurs
 - 40 La publicité destinée aux consommateurs et aux enfants
 - 41 La commercialisation des substituts du lait maternel
 - 41 Audits de la commercialisation des préparations pour nourrissons
 - 44 **Engagement au sein des communautés**
- 46 L'avenir**

Produits alimentaires de qualité et développement durable

Pour Nestlé, le développement durable s'exprime dans notre volonté d'accroître, au niveau mondial, l'accès à une alimentation de qualité, tout en contribuant au développement social et économique à long terme ainsi qu'en préservant l'environnement pour les générations futures.

Au cours des 135 ans d'existence de Nestlé, notre approche fondamentale des affaires a toujours été la création de valeurs durables pour nos consommateurs, nos clients, nos collaborateurs, nos actionnaires et la société en général. Les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé* affirment ouvertement notre engagement en faveur d'un développement des affaires à long terme plutôt qu'un intérêt pour le profit à court terme. Bien que nous soyons déterminés à réaliser des bénéfices sains, nous incitons nos dirigeants à ne pas les réaliser au détriment d'un développement durable.



Alors que nous sommes entrés de plain-pied dans le XXI^e siècle, nous sommes persuadés qu'une stratégie industrielle fondée sur des produits alimentaires et des boissons de haute qualité ne peut être maintenue qu'en recourant à des pratiques s'appuyant sur les principes du développement durable. Dans ce rapport, nous décrivons notre manière de pratiquer et d'appliquer les principes du développement durable, là où nous exerçons une influence directe sur l'économie, la société et l'environnement.

Pour chacun de nous dans notre entreprise, nos responsabilités et nos valeurs sont illustrées par notre engagement à respecter les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé*. Ceux-ci définissent les règles fondamentales qui nous permettent de garantir que la conduite de nos affaires est irréprochable. Le présent rapport, qui contient des indicateurs de performance, témoigne de notre attachement à mettre en pratique nos principes. Afin d'atteindre notre objectif d'être un leader dans le développement durable, nous nous appuyons sur les deux piliers essentiels de notre stratégie à long terme : innovation-rénovation et efficacité opérationnelle. Nestlé innove en matière de produits et de nouvelles technologies afin de répondre aux besoins actuels et futurs de nos consommateurs, de manière durable. De même, les technologies et produits existants sont sans cesse renouvelés. Nous nous engageons à améliorer constamment l'utilisation de nos ressources, ce qui conduit à une réduction des coûts opérationnels et limite l'impact sur l'environnement. La gestion de nos activités en accord avec les principes du développement durable est, somme toute, une affaire de bon sens.

Nestlé ne fait aucune concession en matière de sécurité alimentaire et est attachée à des produits à haute valeur nutritionnelle et d'une qualité élevée qui

plaisent aux consommateurs. C'est pourquoi il est essentiel que nous acquérions des matières premières agricoles de grande qualité, produites de manière durable. Bien que nous ne possédions pas de terres agricoles, la manière de procéder de Nestlé consiste, par le biais de l'assistance technique, à améliorer les méthodes de production, ainsi que le niveau de vie de millions d'agriculteurs de par le monde.

Loin d'être une fin en soi, cette publication est une première étape qui inaugure un effort à long terme d'information sur le développement durable. Notre objectif est de décrire l'influence que nous avons sur le bien-être des gens et de la planète. En outre, nous avons réalisé des rapports plus détaillés, portant sur l'environnement (*Environnement – Rapport de progrès 2000*) et notre engagement dans la communauté (*Nestlé dans la Communauté*). Par ailleurs, notre *Rapport de gestion* annuel fournit des détails sur les résultats financiers. En troisième page de couverture, vous trouverez des informations sur ces ouvrages ainsi que sur d'autres publications. Enfin, nous restons attachés à l'ouverture, à la transparence et à l'écoute des autres. Afin de nous aider à progresser sur la voie du développement durable, nous vous invitons, après lecture de ce rapport, à nous faire part de vos commentaires et suggestions en vous servant du coupon réponse que vous trouverez en annexe ou à nous envoyer un message électronique par l'intermédiaire de notre site Internet: www.nestle.com.

Peter Brabeck-Letmathe

Administrateur délégué

Nos principes, nos valeurs, notre culture

Nos valeurs et nos principes sont présentés dans les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé*. Ceux-ci ont été publiés en 1998 et mis à jour en 2002 afin de regrouper tous les principes actuels de Nestlé en matière de conduite des affaires en un seul document, qui contient notamment nos Principes en matière de gouvernement d'entreprise. La version mise à jour intègre les neuf principes énoncés par le Secrétaire général de l'ONU dans son **Pacte Mondial (Global Compact)** concernant les normes de travail, les droits de l'homme et l'environnement.

Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé

Parmi les valeurs et les principes fondamentaux de Nestlé, on trouve:

- un développement à long terme plutôt qu'un profit à court terme
- des engagements et relations à long terme
- le respect des différentes cultures et l'intégration au sein de celles-ci
- un comportement respectueux et des valeurs morales tant au niveau de la direction que des collaborateurs – il s'agit là d'une condition fondamentale
- la conscience du fait que les consommateurs méritent une information de qualité au sujet des produits qu'ils achètent et de la société qui les commercialise

Les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé* ont été traduits dans plus de quarante langues et tous les directeurs de Nestlé doivent les connaître et les respecter. Ils font partie intégrante de nos programmes actuels de formation et sont particulièrement destinés aux nouveaux collaborateurs.

Ces principes traitent de législation nationale, de recommandations internationales, de consommateurs, des enfants en tant que consommateurs, de santé et de nutrition des nourrissons, de droits de l'homme, de ressources humaines et de conditions de travail, du travail des enfants, de partenaires d'affaires, de conflits d'intérêt, de relations avec les fournisseurs, de concurrence, de relations extérieures, de protection de l'environnement, de politique en matière d'eau, de matières premières agricoles et de respect de l'application de ces principes.

Les Principes de Nestlé en matière de gouvernement d'entreprise

Les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé* comprennent nos principes officiels de gouvernement d'entreprise, qui couvrent quatre domaines essentiels: les droits et les responsabilités des actionnaires, le traitement équitable des actionnaires, les devoirs et les responsabilités du Conseil d'administration ainsi que l'information et la transparence.

Les membres du Conseil d'administration de Nestlé sont nommés et mènent leurs activités selon la législation suisse. Le conseil bénéficie d'une grande indépendance, puisqu'il est composé de membres non exécutifs, à l'exception de l'Administrateur délégué, qui est le membre du conseil dont la tâche est de gérer activement la société.

En matière d'information, les *Rapports financiers* du *Rapport de gestion 2001* de Nestlé comportent davantage de détails quant à la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale du groupe.

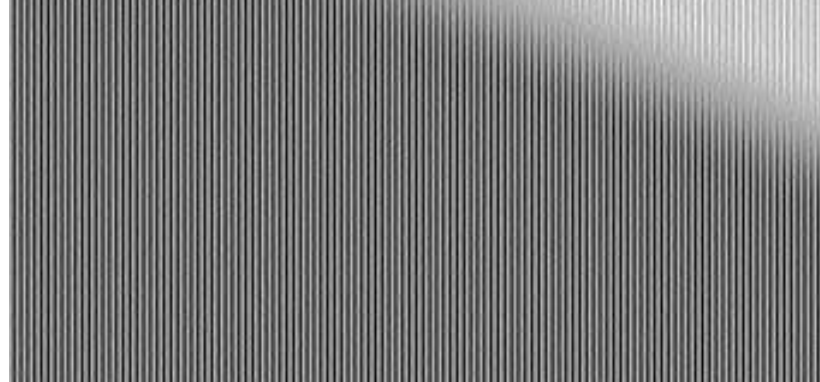
Enfin, le conseil est également responsable de la supervision et de la mise en œuvre des *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé*. Il convient de rappeler que M. Stephan Schmidheiny, membre du conseil, est également l'un des fondateurs du **World Business Council for Sustainable Development**, une organisation de premier plan, notamment active dans les questions d'environnement.

Nestlé est enregistrée en Suisse et régie par le droit commercial suisse. Si les conditions d'introduction de résolutions sont plus exigeantes pour les actionnaires des entreprises suisses que dans certains autres pays, les actionnaires de Nestlé jouissent aussi de droits supplémentaires par rapport aux actionnaires d'entreprises inscrites dans de nombreux autres pays.

En voici quelques exemples:

- les actionnaires décident de l'utilisation des bénéfices résultant du bilan de Nestlé S.A. et déterminent notamment le montant des dividendes
- les actionnaires adoptent et amendent les articles du Code d'association
- les actionnaires peuvent inscrire des points à l'ordre du jour et poser des questions lors des Assemblées générales dans le respect du Code d'association

Nestlé applique le principe «une action – un vote» jusqu'à concurrence de 3% du total des actions. Au moment de la publication de ce rapport, aucun actionnaire ne possédait plus de 3% du total des actions Nestlé. Ce système protège les nombreux petits actionnaires de Nestlé de toute pression potentielle exercée par de grands actionnaires. Il permet également d'éviter des rachats hostiles de la société tout en préservant, à notre avis, le système de valeurs sociales élaboré par la société au cours de décennies d'activités commerciales.



Les Principes de gestion et de «leadership» chez Nestlé

Parallèlement aux *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé*, un autre document, *Les principes de gestion et de «leadership» chez Nestlé* a été publié en 1997. Ce document important pose les principes fondamentaux pour le comportement, la sélection et la promotion des dirigeants. Il résume les éléments essentiels de la culture Nestlé.

Le Dow Jones Sustainability Index

Nestlé S.A. fait partie du **Dow Jones Sustainability Index**, qui regroupe environ 200 entreprises représentant les dix principales entreprises qui appliquent des

critères de développement durable, couvrant 64 branches et originaires de 33 pays. Les entreprises qui en font partie sont sélectionnées suite à une évaluation systématique de leurs activités sous l'angle du développement durable.

Ces entreprises sont activement en tête de leur secteur industriel, en établissant les meilleures pratiques pour l'ensemble de la branche en ce qui concerne la stratégie, l'innovation, le gouvernement d'entreprise,

l'actionnariat ainsi que les relations aux collaborateurs et aux autres partenaires de l'entreprise.



Vérification de l'adhésion aux Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé

Avec quelque 200 contrôleurs internes locaux sur les différents marchés ainsi qu'une équipe de 25 contrôleurs d'entreprise qui se réfèrent directement au responsable de contrôle de notre siège international, nous avons mis en place un système qui nous permet de nous assurer constamment que les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé* sont appliqués dans tous les pays où nous exerçons nos activités. Ils sont en outre publiés sur le site Intranet de Nestlé, de sorte que tous les collaborateurs peuvent lire et comprendre les critères préconisés.

Les contrôleurs d'entreprise voyagent constamment d'un pays à l'autre, visitant de manière systématique toutes les fabriques Nestlé, les succursales locales, les centres de distribution et les bureaux de ventes. Les résultats des vérifications sont communiqués au responsable du contrôle d'entreprise et à l'Administrateur délégué de Nestlé S.A., en même temps que les réactions du marché concerné ou du directeur responsable du pays en question. La Commission de contrôle du Conseil d'administration de Nestlé S.A. est informée de tous les résultats importants.

Les procédures de contrôle interne pour les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé* ont été vérifiées par nos contrôleurs externes, KPMG.

NESTLÉ ASSUME SA RESPONSABILITÉ SOCIALE GLOBALE PRINCIPALEMENT PAR SA POLITIQUE À LONG TERME DANS DES PRISES DE DÉCISIONS STRATÉGIQUES QUI TIENNENT COMPTE DES INTÉRÊTS DE SES CONSOMMATEURS, DE SES ACTIONNAIRES, DE SES PARTENAIRES D'AFFAIRES ET DES DIFFÉRENTES ÉCONOMIES DANS LESQUELLES ELLE EXERCE SES ACTIVITÉS.

Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé

Développement et performance économique durables

L'un des traits essentiels de l'approche de Nestlé est la localisation de certaines parties de la production dans les pays en développement, plutôt que de simplement importer les matières premières. 45% de nos fabriques se situent dans les pays en développement et 48% de nos collaborateurs y travaillent, bien que ces pays représentent moins d'un tiers de nos ventes. Nestlé a publiquement affirmé que l'un des principes fondamentaux de ses investissements économiques est qu'ils devraient être à la fois «bons pour les pays et bons pour l'entreprise». Ainsi, Nestlé souhaite être un véritable partenaire dans le développement durable.

L'objectif fondamental de Nestlé est de satisfaire les besoins de nos clients et consommateurs en matière de produits alimentaires de qualité à un prix abordable. Ce faisant, nous créons des richesses durables pour tous ceux qui sont concernés par ces échanges. Possédant des fabriques situées dans plus de 80 pays et des succursales dans la plupart des pays du monde, les effets du développement de nos affaires se ressentent dans toutes les économies du globe.

Nestlé contribue au développement économique durable dans le monde entier, tout en améliorant la qualité des aliments disponibles sur place notamment par le transfert de technologies, en mettant au point des programmes d'apprentissage et de formation des collaborateurs locaux aux normes internationales ou en payant des impôts qui servent à financer la construction d'infrastructures locales.

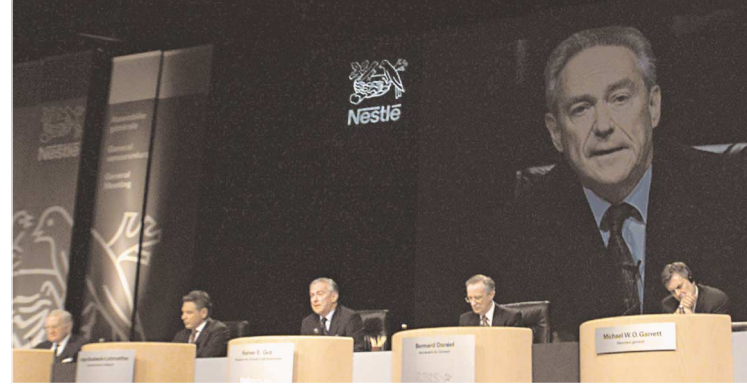
**Nestlé classée
quinzième dans l'Indice
de richesse ajoutée
(Wealth Added Index*)**

Selon l'Indice de richesse ajoutée (Wealth Added Index – WAI) de Stern Stewart, Nestlé fait partie des 15 premières compagnies mondiales dans la création de richesse actionnariale, dans un classement des 5069 entreprises les mieux cotées. Stern Stewart a calculé qu'entre juin 1996 et juin 2001, la richesse ajoutée de Nestlé s'élevait à USD 43,8 milliards.

**Le principe des
classements WAI**

implique que les entreprises créent de la valeur actionnariale uniquement si les bénéfices des investisseurs – provenant de la hausse du cours des actions et des dividendes – dépassent ceux du «coût du capital». Ce dernier représente le bénéfice minimal qu'un investisseur est en droit d'attendre pour investir ses fonds dans des actions plutôt que dans des solutions à moindre risque telles que les émissions étatiques.

* Pour des informations supplémentaires, voir *The Economist*, 1^{er} décembre 2001



Des bénéfices sûrs à long terme pour les actionnaires

Chez Nestlé, nous sommes attachés à accroître durablement la valeur de nos actions, dont le cours a été multiplié par 18 durant les 20 dernières années. De 1970 à 2000, les actions de Nestlé ont réalisé des performances de 250% supérieures à l'indice **Morgan Stanley** des grandes capitalisations boursières suisses et de 25% supérieures à l'indice **Morgan Stanley** des grandes capitalisations boursières mondiales (**World Blue Chip Stock Index**), calculé en dollars.

Au cours des décennies précédentes, Nestlé a connu une croissance continue, stable et accélérée dans son chiffre d'affaires global. Pour ce qui est des résultats actuels, l'année 2001 constitue un record en chiffres de ventes, du bénéfice net et dividendes pour les actionnaires, avec des ventes de CHF 84,7 milliards, un bénéfice net de CHF 6681 millions et 4,4% de croissance interne réelle. La performance de Nestlé a été remarquable, marquée par des bénéfices stables, sans grandes fluctuations. Ces dernières années, les bénéfices ont considérablement augmenté, en raison de plusieurs facteurs: gestion efficace des marques, rationalisation de l'organisation et davantage de dynamisme, en dépit de la taille de l'entreprise.

Profil des détenteurs

d'actions de Nestlé – 2001

Investisseurs privés	44%
Investisseurs institutionnels	56%
Actionnaires	>250.000
Actions détenues en Suisse (2000)	45,2%

Profil de l'entreprise 2001

Ventes	CHF 84.698 millions
Bénéfice net	CHF 6.681 millions
Personnel*	229.765
Sites de production*	468

* Sans Ralston Purina

Nouveaux investissements de Nestlé – 2001

Nouveaux investissements	[62,9%] du bénéfice net
Dividendes	[37,1%] du bénéfice net

Usines Nestlé: 2001

Pays industrialisés	253
Pays émergents	215
Total	468

Relations avec les investisseurs

Nestlé poursuit un programme de relations avec les investisseurs pour s'assurer que tous les investisseurs actuels ou potentiels puissent se tenir au courant de l'évolution interne du groupe. Parmi les outils de communication, on retrouve notamment des présentations des principaux indicateurs financiers, des entretiens en tête-à-tête, un site Internet détaillé consacré aux relations avec les investisseurs ainsi que le *Rapport de gestion* annuel. Toutefois, il est particulièrement important que tout un chacun, indépendamment de la taille de son portefeuille d'actions, puisse téléphoner ou envoyer un courrier électronique au département des relations aux investisseurs, afin d'obtenir une réponse immédiate à toute question.

Une enquête du *Financial Times* décrit Nestlé comme l'entreprise alimentaire la plus respectée au monde

Dans un sondage visant à nommer les compagnies «les plus respectées» par les chefs d'entreprise, publiée dans le *Financial Times* en décembre 2001, Nestlé occupe la

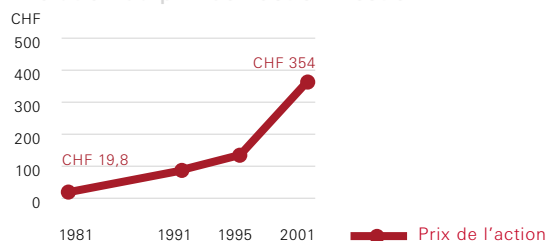
première place dans sa branche, se trouve en troisième position pour les entreprises européennes, après Nokia et Daimler-Chrysler, et arrive 17^e au classement général. Ce classement se fonde sur des réponses reçues de 914 chefs d'entreprises, originaires de 65 pays. Il a été établi par la société de conseil PriceWaterhouseCoopers.

Impact sur la production alimentaire et les économies nationales

En 1920 déjà, Nestlé possédait des infrastructures de production dans la majorité des pays d'Europe. En 1921, elle procédait à une première construction dans un pays en développement, le Brésil. C'était le début d'un modèle, qui a ensuite été appliqué dans de nombreux autres pays en développement. Sur les 468 usines de Nestlé à l'heure actuelle, 215 se trouvent dans les marchés émergents. Comme cela a été indiqué, si 30% environ de nos affaires sont réalisées dans les pays en développement, plus de 45% de nos usines s'y trouvent, ce qui illustre notre attachement à la production locale ou régionale. Cela permet aux pays en développement d'évoluer du statut de producteurs de matières premières à celui de producteurs de produits finis. C'est pourquoi les gouvernements de nombreux pays du monde recherchent les investissements de Nestlé. De son côté, l'entreprise investit constamment dans de nouvelles infrastructures opérationnelles, tout en évaluant les nouvelles perspectives qui s'offrent à elle.

Dans certains pays, Nestlé a dû attendre de nombreuses années avant d'obtenir un véritable rendement de ses investissements. Cela n'empêche pas Nestlé de s'engager à soutenir ses investissements sur le long terme, même dans des conditions économiques locales défavorables. Ainsi, contrairement à de nombreuses entreprises, Nestlé a maintenu ses activités en Russie durant la crise locale de 1998, tout en continuant d'y investir.

Evolution du prix de l'action Nestlé



Ventes par groupe de produits 2001



L'investissement, allié au transfert de savoir-faire et de compétences, a un effet considérable sur la création d'emplois, tant par le recrutement direct que par l'effet de multiplication – en créant des emplois dans la chaîne de production et de distribution alimentaire. On estime que plus d'un million d'emplois dépendent des activités d'affaires du groupe Nestlé au cours de l'année 2001. Par conséquent, quelque 3,4 millions de personnes (en comptant les travailleurs et les membres de leurs familles) bénéficient des revenus engendrés par les activités d'affaires de Nestlé.

Investissement et sécurité

Fin 2001, l'*International Herald Tribune* a publié un article intitulé: «When Safety is Key, Some Companies are in a Class by Themselves» (Lorsque la sécurité est essentielle, certaines entreprises font la différence).

Cet article énumère 12 entreprises dans le

monde, dont Nestlé, qui bénéficiaient à l'époque de la notation de dette AAA, tant par **Moody's Investment Service** que par **Standard's & Poors Corp.**, les deux plus grandes agences internationales de notation de crédit. L'article affirmait: «Nous nous attendions à trouver des entreprises au bilan irréprochable dont les actions offraient un

potentiel d'appréciation modeste, sans aucun risque virtuel que l'émetteur se retrouve en faillite. Si nous avons effectivement constaté ce dernier élément, nous avons en revanche été surpris de voir la bonne tenue de leurs actions au cours de la dernière décennie, lorsqu'elles ont dépassé la moyenne du marché.»

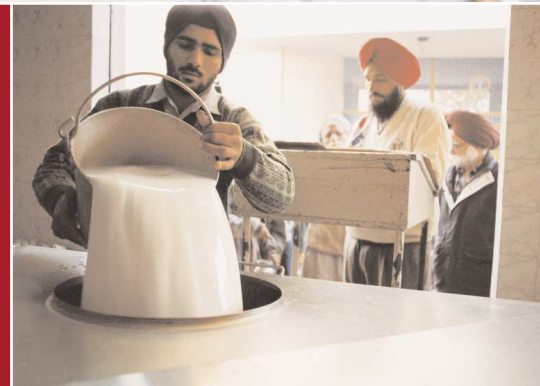


Assistance aux producteurs laitiers en Inde

Il y a plus de 30 ans, Nestlé a commencé à apporter son soutien à Moga, dans le nord de l'Inde, en accordant des crédits à des taux favorables afin de permettre aux fermiers du rayon laitier de constituer leurs propres troupeaux de bétail. Nestlé a également travaillé avec la communauté locale, en vue d'établir des relations de confiance dans le commerce laitier, sans mettre en danger les considérations religieuses. Un conseiller local a été nommé et des centres de collecte du lait bien équipés ont été établis. Les paysans ont reçu de Nestlé des conseils en matière d'alimentation et de technique d'élevage pour leur bétail. On les a aussi aidés à

veiller à la santé de leurs vaches. Nestlé a contribué à élever la qualité, l'hygiène et la valeur du lait, ce qui a permis d'améliorer le niveau de vie de quelque 85 000 paysans, tout en dynamisant l'économie locale.

Nestlé a aussi fourni de l'aide en construisant des infrastructures d'eau potable et des toilettes dans les écoles villageoises du district laitier de l'usine de Moga. Cela s'est fait dans le cadre d'un partenariat avec les écoles, les associations parentales et les administrations des villages. En outre, un projet de financement de médicaments destinés au dispensaire local de traitement de la tuberculose a été mis sur pied.





ਲੇਵੇਟਾ ਨਿਸ਼ਾਨੀਆ
 ਲੇਵੇਤੇ ਸੱਜ ਹੋ ਜਾਂਦੀ ਹੈ, ਇਹ ਹੱਥ ਲਾਉਣ ਤੇ ਗਾ
 ਪਸ਼ੁ ਦੁੱਧ ਨਹੀਂ ਚੱਢ ਦਿੰਦਾ ਜਾਂ ਦੁੱਧ ਮੰਨਦਾ
 ਸੱਜ ਵਾਲਾ ਹਿਸਾ ਦੁਸਰੇ ਹਿੱਸੇ ਤੋਂ ਵੱਡਾ ਹੋ ਜਾਂ
 ਦੁੱਧ ਵਿੱਚੋਂ ਕਿਣਕੇ ਅਤੇ ਛਿੱਟੀਆਂ ਆਉਂਦੀ
 ਦੁੱਧ ਦਾ ਰੰਗ ਅਤੇ ਗਾੜਾ ਪਨ ਬਦਲ ਜਾਂ
 ਦੁੱਧ ਘਟ ਜਾਂਦਾ ਹੈ ਜਾਂ ਬਿਲਕੁਲ ਨਹੀਂ



L'industrie alimentaire et le développement agricole: investir dans les compétences

En général, Nestlé entame ses activités dans les pays en développement avec les produits laitiers. Aussi agit-elle en quelque sorte comme une agence de développement permettant aux producteurs locaux de créer une industrie laitière moderne.

Avec plus de 800 ingénieurs agronomes et techniciens sur le terrain, Nestlé Agricultural Services a pour responsabilité fondamentale et au niveau mondial de développer et de protéger la source des matières premières dont nous avons besoin pour notre production. Si son activité principale consiste à fournir les services de développement agricole aux producteurs, Nestlé Agricultural Services poursuit également un dialogue aux niveaux international, national et local. La collaboration avec les partenaires de la filière alimentaire va de la recherche et du développement agricole à la culture et à l'élevage. Dans le but d'améliorer la production agricole, nous travaillons main dans la main avec les décideurs politiques en matière d'agriculture ainsi qu'avec les agriculteurs et leurs organisations professionnelles.

Un approvisionnement durable en matières premières agricoles dépend de nombreux facteurs écologiques, économiques et sociaux. Là où cela est possible, Nestlé soutient les activités qui contribuent à une production durable des matières premières agricoles – y compris les techniques de production intégrée et l'usage de toutes les techniques qui peuvent contribuer à un développement durable.

A commencer par le Brésil, dès 1921, des régions entières ont ainsi pu échapper à la pauvreté. Aujourd'hui, après avoir soutenu des milliers de paysans au cours du siècle passé, nous estimons offrir une assistance à quelque 315 000 agriculteurs qui nous fournissent actuellement du lait. Ces derniers n'ont toutefois aucune obligation de vendre leur lait à Nestlé. Il n'y a strictement aucune condition liée à l'assistance technique que Nestlé fournit aux producteurs laitiers.

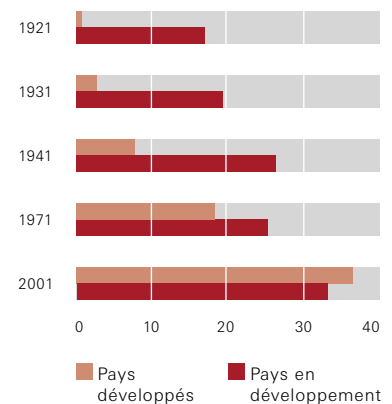
Assistance aux producteurs laitiers au Pakistan

Au Pakistan, le ministre de l'Industrie et de l'Agriculture a cité Nestlé comme un exemple de partenariat de

développement réussi.

Grâce au soutien de Nestlé Agricultural Services à plus de 115 000 fermiers, les ventes de lait par producteur ont doublé au cours de ces 3 dernières années.

Projets laitiers de Nestlé: 1921-2001



Assistance aux producteurs laitiers au Brésil

En 1921, quatre-vingts ans après avoir construit sa première fabrique de produits laitiers, Nestlé Brésil possède aujourd'hui huit usines qui fabriquent des produits laitiers à base de lait frais provenant de régions productrices créées ou développées avec l'aide de Nestlé Agricultural Services. La région couverte aujourd'hui par les districts de production de lait équivaut approximativement à six fois la taille de la Suisse. Après avoir commencé avec un nombre réduit de producteurs laitiers qui luttèrent pour leur survie, l'assistance et le conseil ont été fournis afin de permettre aux producteurs laitiers

brésiliens d'obtenir de meilleurs rendements laitiers, par un meilleur usage des pâturages et des techniques de conservation du sol. Les campagnes de vaccination systématique et de prophylaxie ont permis une amélioration considérable de la santé du bétail. Nestlé octroie également des crédits aux paysans afin qu'ils acquièrent du bétail et des outils d'exploitation. Une infrastructure pour la collecte du lait au niveau de la communauté a été créée. Elle comprend 90 centres de collecte et de refroidissement ainsi que des systèmes routiers et de transport adéquats. Cela a permis à des régions entières d'échapper à la pauvreté, grâce à la création d'une industrie laitière importante.



Centre de collecte du lait de Nestlé en Chine.

Achat de matières premières agricoles

Chaque année, Nestlé achète pour CHF 8 milliards de matières premières agricoles dans les pays émergents. Cela représente environ deux tiers des dépenses globales en matières premières agricoles de l'entreprise.

Les consommateurs du monde entier exigent de plus en plus de garanties que les boissons et les aliments soient fabriqués à partir d'ingrédients de qualité, produits grâce aux meilleures pratiques agricoles. Les ingrédients les plus importants pour Nestlé sont le lait, le café, le sucre et le cacao. Ils représentent quelque 40% de nos dépenses globales en matières premières agricoles.

Le prix du café sur le marché mondial ne peut pas être contrôlé par Nestlé. Pourtant, en formant les producteurs de café et en leur fournissant une assistance technique afin de leur permettre d'améliorer la qualité de leur production, Nestlé les aide efficacement à obtenir de meilleurs revenus. Dans ce contexte, il convient de mentionner que nous sommes le numéro un mondial en matière d'achats directs de café auprès des producteurs.

L'une des préoccupations actuelles partagée par Nestlé, est le bas prix du café vert sur le marché international. Nestlé est en faveur d'une stabilité à long terme du prix des matières premières qui fournissent un revenu adéquat aux producteurs, car une baisse des prix conduit inévitablement à une volatilité des cours. Bien que le prix du café vert ne représente qu'une petite partie du prix d'un bocal de *Nescafé*, ces fluctuations pénalisent à la fois les fermiers et les fabricants de produits à base de café.

Projets de développement pour la culture du café

Le café est, après le pétrole, la deuxième matière première la plus vendue au monde et le produit de base agricole le plus recherché. Nestlé coopère étroitement avec les gouvernements, les instituts de recherche dans le domaine du café et d'autres institutions afin de soutenir les producteurs, notamment en constituant une collection de 250 variétés de café de qualité supérieure pour les programmes d'amélioration des cultures. Les producteurs reçoivent des variétés adaptées au climat de leur lieu de culture. Cela permet de faire pousser du café dans de nouvelles régions et d'améliorer le rendement dans les cultures existantes.

Chine

Suite à l'intensification de la promotion et de la consommation de café en Chine, Nestlé a ouvert, en 1992, une usine *Nescafé* à Dongguan, dans la province méridionale du Guandong. A l'époque, il n'y avait pour ainsi dire aucune culture locale de café Arabica. On en cultivait un peu dans le sud-ouest du pays, dans la province du Yunnan, mais cela restait très limité. Nestlé Agricultural Services a fourni une assistance technique aux producteurs, tout en introduisant des variétés adéquates et en établissant un centre de formation, une ferme de démonstration et une pépinière pour obtenir des

plants de café. La société a également mis en place un centre d'achats pour que les producteurs puissent y vendre leurs récoltes. Ainsi, Nestlé a acheté, en 1999, quelque 2000 tonnes de café vert à des milliers de petits cultivateurs de café de la province de Yunnan.

Philippines

Aux Philippines, de nouvelles variétés de café ainsi que des techniques améliorées de gestion de la production ont permis l'obtention d'un café de meilleure qualité, ce qui contribue à augmenter le prix obtenu par les producteurs.



Achats directs de café au Mexique

Dans l'État du Chiapas, au Mexique, Nestlé a mis en place il y a plus de 20 ans un système d'achat direct de café. Tous les achats directs sont régis par des contrats officiels établis entre Nestlé Mexique et chaque usine de traitement des récoltes. Ce contrat diffère selon que l'usine appartient à une coopérative de producteurs ou à des propriétaires privés qui achètent tout ou partie de leur café à des petits producteurs. S'agissant des propriétaires privés, le contrat comporte une clause spécifique

prévoyant que le prix qu'ils paient aux petits producteurs doit être le même que celui qu'ils obtiennent de Nestlé. Cela aide à maximiser les revenus des petits producteurs et des coopératives de producteurs. Les améliorations de la qualité sont également récompensées par des hausses du prix d'achat.

En outre, Nestlé forme des agriculteurs aux techniques de culture, de torréfaction et de mouture et leur fournit des semences ainsi que des plantons de caféier.





Pratiques environnementales durables

Nestlé transforme des biens périssables en produits alimentaires sûrs, d'une qualité irréprochable et qui répondent aux attentes des consommateurs. Nous prenons en considération les aspects environnementaux à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement, de l'achat des matières premières jusqu'au consommateur. L'eau représente une priorité environnementale absolue. La gestion systématique de notre performance environnementale constitue un facteur essentiel de la stratégie de Nestlé en matière de développement durable.



Environnement Rapport de progrès 2000

En 2001, nous avons publié un rapport très détaillé, intitulé *Environnement – Rapport de progrès 2000*. Voici un résumé des points essentiels concernant Nestlé et l'environnement.

Une approche intégrée au long de la chaîne d'approvisionnement

Matières premières Les matières premières agricoles constituent la base des produits finis de Nestlé. Elles représentent également un investissement considérable. L'environnement dont elles proviennent doit impérativement être sûr et protégé de manière durable. Bien que Nestlé ne possède ni ne gère d'exploitations agricoles, nous soutenons et encourageons des pratiques agricoles durables.

Processus de fabrication Pour Nestlé, la fabrication est une étape très importante de la chaîne d'approvisionnement. C'est le domaine où nous pouvons atteindre un maximum d'éco-efficacité, c'est-à-dire maximaliser la production tout en utilisant le moins de ressources possible et en réduisant les déchets et les émissions.

Il existe de nombreuses façons d'améliorer l'éco-efficacité, comme les programmes de conservation, l'amélioration des capacités de production et des investissements supplémentaires. Nestlé consacre en moyenne CHF 100 millions par an à la protection de l'environnement, ce qui représente 3% de la totalité des investissements. Les investissements courants comportant des volets environnementaux et les frais de fonctionnement liés à l'environnement ne sont pas inclus dans ce montant.

Nestlé Royaume-Uni – l'utilisation novatrice de réfrigérants naturels remplace les HCFC

L'usine de café de Hayes au Royaume-Uni produit des cafés solubles séchés soit par atomisation soit par lyophilisation. La production de café soluble lyophilisé exige des températures inférieures à -50°C afin d'obtenir de façon régulière un produit de haute qualité.

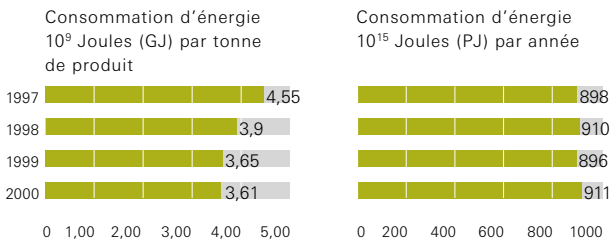
La réfrigération nécessaire pour atteindre ces basses températures utilisait des HCFC (hydrochlorofluorocarbones), substances contribuant à la diminution de la couche d'ozone et devant être éliminées, selon le **Protocole de Montréal**, au plus tard en 2015. Bien avant cette date limite, la décision a été prise de rechercher une solution plus satisfaisante pour l'environnement. La solution

retenue utilise un système de réfrigération en cascade avec deux fluides réfrigérants naturels, l'ammoniaque et le dioxyde de carbone. Ce type de réfrigération en deux étapes permet d'utiliser une quantité minimale d'ammoniaque et confine ce gaz dans la zone de l'installation de réfrigération, limitant ainsi considérablement les risques d'accident. Le

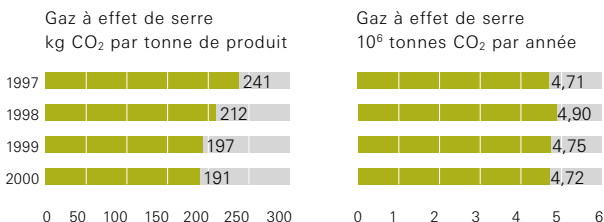
dioxyde de carbone présente l'avantage de n'être ni toxique ni inflammable avec peu d'impact en cas de fuite du circuit fermé de refroidissement. Cette solution innovatrice représente un investissement de GBP 10 millions. Il est en voie d'être adopté dans d'autres installations de réfrigération de Nestlé dans le monde.

Mesures Dès 1997, Nestlé a défini une série d'indicateurs de performance environnementale (IPE) concernant les procédés de fabrication qui ont été rassemblés et consolidés dans l'ensemble du groupe. Des informations supplémentaires sur la méthodologie et la définition des indicateurs peuvent être trouvées dans le rapport de Nestlé intitulé *Environnement – Rapport de progrès 2000*. Dans le cadre du système IPE, l'entrée (input) et la sortie (output) ont été mesurées conformément à la norme ISO 14031. Les résultats suivants couvrent la période 1997-2000, au cours de laquelle le volume de production a augmenté de 28%.

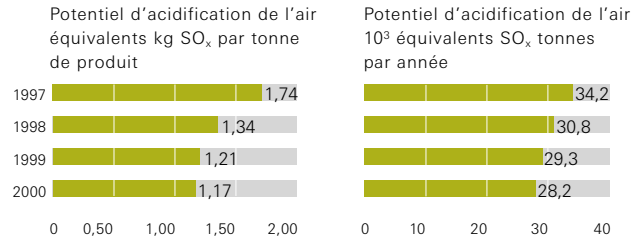
— Consommation d'énergie: la consommation globale d'énergie par tonne de produit a été réduite et l'efficacité énergétique améliorée de 21%. Même avec l'accroissement considérable de la production, la quantité totale d'énergie utilisée par le groupe est demeurée stable.



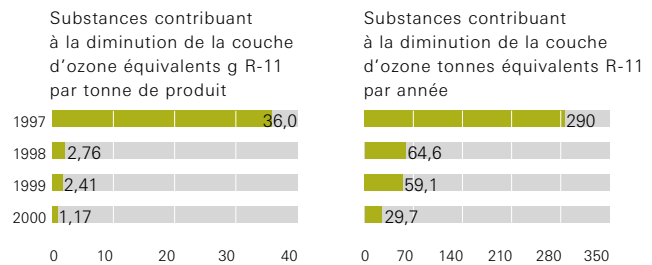
— Les gaz à effet de serre: les émissions de l'effet de gaz de serre en tant que CO₂ par tonne de produit ont été réduites et l'éco-efficacité améliorée de 21%. Les émissions globales sont demeurées stables.



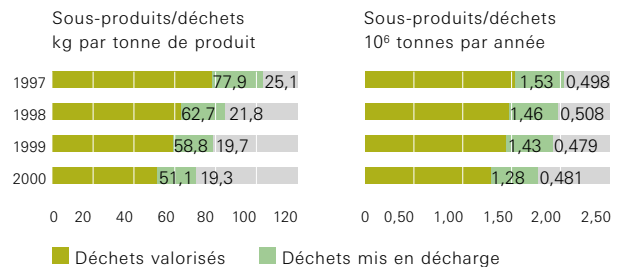
— Le potentiel d'acidification de l'air: le potentiel d'acidification de l'air par tonne de produit a été réduit et l'éco-efficacité améliorée de 33%. La totalité des émissions a diminué de 18%.



— Substances contribuant à la diminution de la couche d'ozone: de 1986, date des premières mesures, à 2000, les émissions, par tonne de produit, de substances qui contribuent à la diminution de la couche d'ozone ont été réduites et l'éco-efficacité améliorée de 97%. Les émissions totales ont chuté de 90%.



— Sous-produits/déchets: la quantité de sous-produits/déchets par tonne de produit a été réduite et l'éco-efficacité améliorée de 32%. Dans un contexte d'accroissement de la production, la totalité des sous-produits/déchets a été réduite de 13%. Le taux global de valorisation a été de 72,6%.





Forêt située au dessus de la source Poland Spring aux Etats-Unis.



Emballages L'emballage est un élément essentiel pour Nestlé comme pour les consommateurs. Il garantit la sécurité et la qualité des produits, depuis leur fabrication jusqu'à leur stockage, leur distribution et leur consommation. En plus, l'emballage met en valeur le produit, facilite son utilisation et sert à communiquer des informations, telles qu'informations nutritionnelles et modes d'emploi. Dans de nombreux cas, les systèmes d'ouverture des emballages sont inviolables. Les emballages permettent également de prévenir ou de réduire la détérioration des produits.

Nestlé soutient une approche intégrée qui favorise la réduction des emballages à la source, la réutilisation, le recyclage et la valorisation énergétique en vue de minimiser l'impact de l'emballage sur l'environnement.

Les considérations environnementales sont un critère important des programmes d'innovation et de rénovation des emballages et des matériaux d'emballage. Réduire la quantité de matériaux d'emballage utilisés pour un produit tout en garantissant la qualité et la sécurité de ce produit reste pour Nestlé un objectif prioritaire.

Entre 1991 et 2000, les réductions cumulées d'emballages ont atteint 189 000 tonnes, soit une économie de CHF 340 millions. Outre ses efforts pour réduire les emballages à la source, Nestlé utilise, dans la mesure du possible, des matériaux d'emballage recyclables. Mais il ne suffit pas de réduire les emballages à la source et de développer leur recyclabilité. Il est également nécessaire de mettre en place des systèmes de collecte, de tri et de valorisation des emballages usagés. Dans différents pays, Nestlé a participé activement à l'établissement et à la gestion de programmes nationaux de valorisation d'emballages usagés.

L'eau, une nécessité absolue

Le groupe Nestlé reconnaît la nécessité de gérer de façon responsable les ressources mondiales en eau. Préserver à la fois la quantité et la qualité de l'eau n'est pas seulement un défi environnemental, mais également une question qui recouvre des aspects économiques, politiques, sociaux, culturels et affectifs.

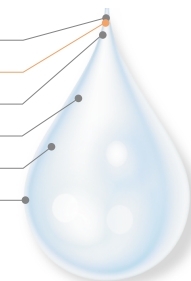
Chaque année, Nestlé n'utilise que 0,006% du volume total d'eau douce consommée dans le monde. Perrier-Vittel, la division eaux de Nestlé, n'utilise que 10% de cette quantité, soit 0,0006%.

L'engagement à long terme de Nestlé en faveur d'une gestion responsable des ressources en eau a été réaffirmé par la publication, au début de l'année 2000, d'un document portant sur la politique de Nestlé en matière d'eau.

Consommation mondiale d'eau douce

Perrier Vittel	0,0006%
Nestlé	0,006%
Industrie alimentaire et boisson	0,18%
Consommation domestique	9%
Total de l'industrie	20%
Agriculture et réservoirs	71%

Volume total de consommation mondiale d'eau douce:
3 800 000 milliards de litres par an = 100%



Protéger les sources d'eau minérale par des écosystèmes équilibrés

Afin de garantir la qualité à long terme de nos sources à Vittel et à Contrexéville en France, nous encourageons les agriculteurs qui cultivent les terres situées au dessus de nos sources à ne pas utiliser de pesticides ou de fertilisants chimiques. Dans ce cadre, Nestlé a fondé Agrivair qui est une organisation indépendante visant à promouvoir la préservation des écosystèmes naturels ainsi que les techniques agricoles respectueuses de l'environnement. Conseillés par Agrivair, les agriculteurs cultivent généralement de la luzerne, en lieu et place de maïs, pour nourrir leur bétail car elle contient de l'azote qui est favorable à la croissance des vaches et à la production du lait. Agrivair fournit en outre des services à la ferme comme, par exemple le retournement du fumier, lequel échauffe naturellement la bio-masse à quelque 80 degrés Celsius. Ceci permet de stopper la capacité de germination des graines de mauvaises herbes contenues dans ce fertilisant naturel. Agrivair finance aussi la construction d'abris pour le fumier.

Les coccinelles, qui sont des prédateurs naturels des insectes ravageurs de cultures, sont élevées dans les laboratoires d'Agrivair et lâchées dans la nature à des périodes stratégiques de l'année. Le personnel d'Agrivair encourage aussi les agriculteurs à entretenir les bocages afin de préserver les populations de renards et de rapaces qui sont des prédateurs des musaraignes qui ravagent les cultures.

Le programme de gestion des forêts conduit par Agrivair vise à maintenir un équilibre des essences afin d'optimiser l'absorption des nitrates. Pour ce faire, il est nécessaire de couper des arbres et d'en élaguer



d'autres afin de faciliter la croissance des arbrisseaux. De plus, afin d'assurer la pérennité des sources, la qualité de l'eau des rivières ainsi que celle des eaux minérales est testée quotidiennement pour vérifier

que l'équilibre de l'écosystème demeure stable.

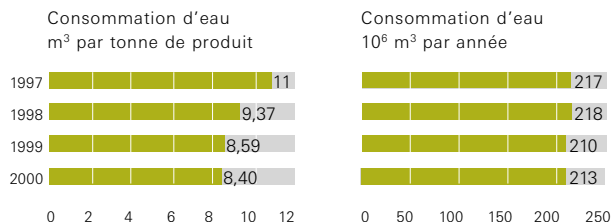




Centre de retraitement des eaux de Nestlé à Shuangcheng, en Chine.

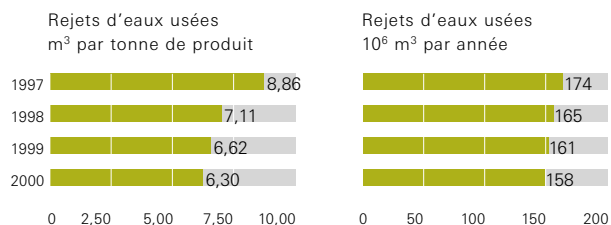
L'un des objectifs de la politique de Nestlé en matière d'eau est d'atteindre une performance maximale dans la fabrication des produits, y compris dans la gestion de l'eau. Les éléments suivants illustrent les progrès réalisés en matière de consommation d'eau et de rejets d'eaux usées.

- Consommation d'eau: entre 1997 et 2000, la consommation totale d'eau par tonne de produit a été réduite et l'efficacité de l'utilisation améliorée de 24%. Même avec une croissance soutenue dans le secteur des eaux embouteillées, la consommation totale d'eau a été réduite de 2%.



Nous avons mis en place de nombreuses méthodes innovantes pour réduire l'utilisation de l'eau dans les procédés de fabrication. Ces efforts comprennent notamment la recherche de nouvelles manières de réutiliser l'eau lorsque cela est possible, en diminuant ainsi la dépendance des ressources en eau douce. Depuis très longtemps, lorsque l'eau ne peut pas être réutilisée, nous la traitons grâce à des stations d'épuration.

- Rejets d'eaux usées: la quantité d'eaux usées rejetées par tonne de produit a été réduite et son éco-efficacité (la capacité de fabriquer plus de produits en générant moins d'eaux usées) a été améliorée de 29%. Le volume global d'eaux usées a diminué de 9%.



APRÈS DE MODESTES DÉBUTS, NOUS SOMMES DEVENUS LA PREMIÈRE SOCIÉTÉ ALIMENTAIRE DU MONDE. TOUT AU LONG DE CE DÉVELOPPEMENT, NOUS NOUS SOMMES EFFORCÉS D'APPORTER LES VALEURS CULTURELLES FONDAMENTALES LIÉES À LA PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT DANS TOUS LES PAYS OÙ NOUS EXERÇONS NOS ACTIVITÉS.

De 1993 à 1999, 38 nouvelles stations d'épuration ont été construites et 120 installations ont été modernisées. En outre, dans de nombreux endroits de par le monde, Nestlé ne s'est pas contentée d'investir dans ses propres infrastructures, mais aussi dans celles des communautés locales. La société parraine également des programmes d'éducation destinés aux enfants et aux enseignants et soutient des initiatives visant à assurer un approvisionnement durable en eau potable.

Peter Brabeck-Letmathe, Administrateur délégué, Nestlé S.A., *Environnement – Rapport de progrès 2000*

De la Suisse à la Chine: des efforts de pionnier dans le monde entier

En 1932, la première station suisse d'épuration biologique des eaux usées a été construite à l'usine Maggi de Kempththal, près de Zurich. Aujourd'hui, Nestlé continue de jouer un rôle de pionnier dans la gestion des eaux usées. L'histoire de la première usine Nestlé en Chine est un exemple qui illustre ces efforts constants en matière d'innovation.

Pour faire face aux nombreux défis rencontrés, en 1987, lors du développement de l'usine de produits laitiers de Shuangcheng et de ses infrastructures, il fallait beaucoup de doigté dans la manière d'aborder les questions politiques, culturelles et techniques.

L'un des défis le plus important était le climat. L'usine est située dans l'une des régions les plus extrêmes du nord-est de la Chine. Durant le long hiver, qui dure de fin novembre à mars, les températures peuvent descendre jusqu'à -40°C. Durant l'été, les

températures sont élevées, dépassant fréquemment les 30°C. Le climat a donc été un facteur essentiel, qu'il fallait maîtriser afin de garantir l'approvisionnement en lait de l'usine et pour traiter ses eaux usées.

Pour construire une station d'épuration à même de fonctionner dans les conditions climatiques extrêmes de Shuangcheng, les ingénieurs de Nestlé ont décidé de placer le clarificateur entièrement à l'intérieur de l'usine. En chauffant le bâtiment, on pouvait maintenir une température à un niveau suffisant pour assurer le traitement efficace des eaux usées tout au long de l'année.

L'usine de Shuangcheng a ouvert ses portes en 1990 et fonctionne avec succès depuis lors. Aujourd'hui, Nestlé a des usines dans 18 lieux différents en Chine. Elles sont toutes équipées de stations d'épuration modernes. Selon les autorités chinoises, les usines Nestlé sont des «entreprises performantes dans la protection de l'environnement».



Gestion systématique des performances environnementales

Le Système Nestlé de management de l'environnement (Nestlé Environmental Management System – NEMS) a été créé en 1996 pour consolider toutes les activités et mesures prises en faveur de l'environnement. Ce système a depuis été mis en place dans tout le groupe.

Parmi les composantes du processus d'amélioration continue du NEMS on trouve les prescriptions techniques minimales de Nestlé en matière d'environnement (Environmental Minimum Technical Requirements – EMTR). Révisées en 2001, les EMTR définissent des exigences minimales globales de performance dans des domaines tels que, pour n'en citer que quelques-uns, l'utilisation efficace d'énergie et d'eau, la gestion des déchets, le traitement des eaux usées et les émissions atmosphériques.

Le NEMS a permis:

- une approche systématique qui assure le respect des politiques du groupe et des législations en vigueur
- l'amélioration continue de la performance environnementale
- la compatibilité avec les normes internationales de management de l'environnement, comme ISO 14001 et le système de management environnemental et d'audit (Eco-Management and Audit Scheme – EMAS) en vigueur dans l'Union Européenne
- le renforcement du climat de confiance réciproque avec les consommateurs, les autorités compétentes et les partenaires professionnels, fondé sur une communication ouverte et des progrès environnementaux continus.

Développement social durable

L'existence et le développement futur de Nestlé dépend totalement de sa capacité à répondre aux besoins des consommateurs. Pour ce faire, nous avons créé dans chaque pays une succursale qui est proche des consommateurs et construit d'année en année une relation de confiance avec eux. De même est-il fondamental d'investir dans les capacités personnelles des gens dans chaque pays, afin que ces relations de confiance à long terme puissent aussi être développées avec les employés, les fournisseurs, les partenaires commerciaux, les gouvernements et avec la société en général. Les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé* décrivent, pour chaque employé, les attitudes à adopter pour mettre en place cette vision à long terme des affaires.



Relations avec nos collaborateurs

Relations à long terme Nestlé emploie plus de 220 000 collaborateurs dans le monde entier. Des personnes provenant de presque tous les pays du monde travaillent ensemble et partagent notre culture d'entreprise. Le renouvellement du personnel connaît un taux relativement bas (5% environ par année), alors que la durée moyenne de travail des collaborateurs de Nestlé, calculée à la retraite dans nos 20 marchés les plus importants (qui représentent plus de 80% de notre chiffre d'affaires), est de 27 années.

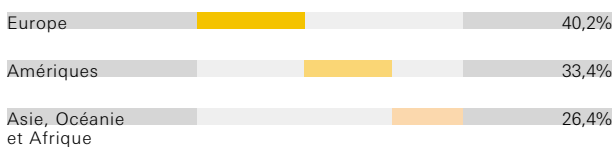
Formation, transfert de technologies et savoir-faire

Bien avant que la «mondialisation» ne devienne un sujet de discussion, Nestlé construisait déjà des usines dans le monde entier, en investissant dans la formation et le développement au niveau local. Notre modèle d'affaires se fonde sur le partage des connaissances et des compétences avec les habitants de tous les pays où nous exerçons nos activités et sur la fidélisation de ces collaborateurs. Cela implique, dans de nombreux pays développés et en développement, la mise en place de programmes complets d'apprentissage en vue de développer les compétences d'un grand nombre d'ouvriers qualifiés travaillant dans nos usines.

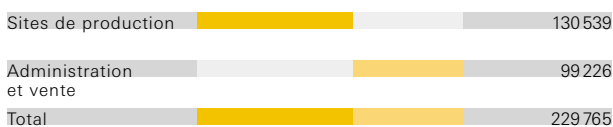
Par ces programmes d'apprentissage et au moyen de milliers de cours de formation internes dont, dans certains cas des cours d'alphabétisation de base (comme au Brésil), nous investissons de manière substantielle dans l'amélioration des compétences de nos collaborateurs. Notre Centre international de formation, situé près de notre siège mondial en Suisse, a organisé 85 séminaires au cours de l'année 2001 auxquels plus de 1700 managers du monde entier ont participé. Les enseignements du Centre international de formation sont dispensés par des cadres et des directeurs de Nestlé qui consacrent des centaines d'heures au partage de connaissances avec d'autres cadres de plus de 100 nationalités.

De plus en plus d'entreprises faisant partie du groupe Nestlé ont engagé des spécialistes en formation d'entreprise pour l'enseignement informatique à distance, permettant ainsi au personnel d'adapter sa formation à ses besoins spécifiques, en tenant compte de ses contraintes de temps.

Répartition géographique des employés – 2001



Répartition des employés par activité – 2001





Le transfert de technologie est également un élément clé du modèle d'affaires de Nestlé et consiste à développer la production et les compétences de marketing sur le plan local. Chaque entreprise du groupe Nestlé met au point des produits Nestlé en faisant appel aux compétences technologiques exclusives nécessaires à leur fabrication, qu'il s'agisse de pâtes enrichies aux vitamines, de produits laitiers contenant des ingrédients qui renforcent le système immunitaire ou encore de boissons chocolatées *Nesquik*. La technique de production du *Nescafé*, par exemple, est en constante évolution. De cette manière, les marques Nestlé sont un véhicule de transfert de technologie et de savoir-faire entre nos succursales et au-delà des frontières nationales, tant dans les pays développés que dans ceux en développement.

Sécurité sur le lieu de travail

Nous mettons l'accent sur la sécurité sur le lieu de travail, en contrôlant régulièrement les conditions de travail, qui doivent répondre aux normes établies par Nestlé. Les comités de sécurité et de santé de nos différentes sociétés se réunissent au moins une fois par mois, afin de mettre en place et de maintenir la sécurité sur le lieu de travail. La politique globale de la société est exposée en détail dans un document traitant de sécurité, de santé et de gestion du risque (*Operational Safety, Health and Risk Management Strategy*). Les éléments énumérés plus bas, obligatoires sur tous les sites Nestlé, font partie de cette politique.

Ce qu'en pensent les demandeurs d'emploi

Aux Etats-Unis, un sondage des lecteurs du magazine *Fortune* a classé Nestlé trois années consécutives à la première place des compagnies alimentaires préférées des demandeurs d'emploi.

En 2001, un sondage européen de récents diplômés en économie, mené par **Universum**

Communications, a classé Nestlé en 13^e position sur la liste des entreprises les plus recherchées. **L'Oréal**, propriété partielle de Nestlé, figure à la 9^e place du même sondage, alors que toutes les autres compagnies classées devant étaient soit des sociétés de comptabilité et de conseil, soit des sociétés de services financiers.

Quatre des plus grands marchés de Nestlé: les femmes cadres de direction moyens et supérieurs

	% femmes cadres de direction moyens	% femmes cadres de direction supérieurs	% total femmes dans le personnel
Etats-Unis	29,9	21,6	43,4
France	29,1	15,5	31,5
Allemagne	22,2	16,8	35,4
Royaume-Uni	25,1	12,9	37,5



- Respect strict des lois nationales ou des normes internationales en vigueur
- responsabilité claire et leadership actif de la gestion, afin de promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et la gestion professionnelle des risques liés à nos sites
- communication et participation de toutes les parties intéressées dans la sécurité du site, y compris les autorités et les communautés externes
- gestion de la sécurité fondée sur le comportement, comprenant la définition d'objectifs, la formation et le renforcement positif, en reconnaissant les comportements corrects et progressistes
- organisation de la sécurité du site, tournée vers la promotion des mesures de sécurité afin de prévenir les accidents
- évaluation systématique et adéquate des risques afin de réduire à un niveau gérable les conséquences potentielles des risques sur la sécurité des vies humaines
- normes techniques pour la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance
- mise sur pied de plans d'urgence afin de minimiser les conséquences des accidents
- gestion de la sûreté afin de protéger nos produits, nos actifs et notre propriété intellectuelle
- amélioration continue de la gestion de la santé et de la sécurité opérationnelle

Les pratiques de Nestlé en matière de travail et d'emploi

Les principes de gestion et de «leadership» chez Nestlé insistent sur le fait que le respect de la personne est non négociable. L'objectif consiste à appliquer un certain nombre de règles communes, adaptées selon les besoins aux coutumes et aux traditions locales. La promotion est fondée sur le mérite personnel, indépendamment de l'origine, de la religion, du sexe, de la nationalité ou des caractéristiques physiques. Pour ce qui est de la diversité, avec des employés originaires de plus de 100 pays, Nestlé est l'une des entreprises les plus internationales au monde. Cette diversité est également illustrée par le fait que le Comité exécutif du siège mondial en Suisse, composé de 9 membres, comprend des ressortissants de 7 pays différents, alors que plus de 60 nationalités sont représentées au siège.

Si la proportion des femmes dans les postes de direction est généralement dans les normes nationales, certaines entreprises du groupe Nestlé se situent bien au-dessus de la moyenne. Ainsi, à Nestlé Italie, plus de 50% des cadres moyens de direction dans le marketing, les ressources humaines, ainsi que dans les finances et contrôle sont des femmes. La proportion de femmes aux postes de direction augmente chaque année chez Nestlé.

Chez Nestlé Etats-Unis, les initiatives pour la promotion de la diversité comprennent le recrutement par le moyen de forums tels que le **National Black MBAs** et le **National Society of Hispanic MBAs**. Nestlé Japon propose des programmes pour les mères qui travaillent et leur offrent une réduction des heures de travail, des allocations pour la garde des enfants, ainsi qu'un système permettant la réintégration future. Nestlé Brésil a signé un accord avec la principale institution brésilienne pour les



handicapés, l'AACD, afin d'aider les personnes invalides à trouver un emploi.

En ce qui concerne les salaires et les avantages sociaux, les statistiques portant sur les salaires moyens ne sont pas très parlantes dans un secteur gérant des sites de production dans plus de 80 pays. Cependant, l'une des raisons pour lesquelles la fidélité de nos collaborateurs est aussi élevée vient de la compétitivité des salaires que nous offrons. Par exemple, aux Philippines, le salaire horaire de départ est deux fois et demie plus élevé que le salaire minimum légal. Lorsque nos contrôleurs constatent que les salaires sont inférieurs à la moyenne ou que le nombre d'heures supplémentaires est trop élevé, des mesures de correction sont prises.

Nous nous assurons également que les heures de travail et la rémunération des heures supplémentaires respectent les législations et les conditions locales. Nous offrons une grande palette d'avantages supplémentaires à nos collaborateurs, qui varient selon les pays. Ainsi, au Mexique, nous soutenons les programmes aidant nos collaborateurs à achever leurs études élémentaires et secondaires, alors qu'au Chili, nous fournissons une aide financière pour que les travailleurs puissent acquérir leur propre maison.

Droit d'association Nestlé soutient le **Pacte Mondial des Nations Unies** et notamment les quatre principes directeurs sur le travail. Les Directives de gestion des ressources humaines de Nestlé décrivent les droits des collaborateurs au sein du groupe Nestlé dans le monde entier. Le chapitre portant sur les relations industrielles affirme que Nestlé respecte le droit de ses collaborateurs de constituer des organisations représentatives et d'adhérer – ou non – à des

syndicats, à condition que ce droit soit librement exercé. Par sa relation avec les syndicats, Nestlé souhaite soutenir le développement à long terme de l'entreprise, en maintenant un niveau de compétitivité adapté à son environnement économique.

En 2000, Nestlé a collaboré avec 155 syndicats du monde entier en tenant 748 consultations avec les syndicats actifs sur nos principaux marchés. En outre, depuis 1990, des représentants de la direction et les syndicats ont eu des discussions régulières au niveau européen. En 1996, nous avons signé un accord avec le syndicat IUF (**International Union of Food and Related Associations**) afin de fonder le conseil européen de Nestlé pour l'information et la consultation (Nestlé European Council for Information and Consultation – NECIC), qui se réunit chaque année avec tous les représentants syndicaux européens. Ce processus de consultation a été entamé par Nestlé en 1990, quatre ans avant que l'article 13 de la **Directive 94/45/EC de l'Union Européenne** ne le rende obligatoire.



La sauvegarde de l'emploi durant les phases de restructuration

Les restructurations représentent un processus évolutif et parfois douloureux. Au cours de l'année 2000, des activités de restructuration ont été menées sur nos 20 marchés les plus importants. Nestlé privilégie une approche à long terme plutôt qu'à court terme, et se fait un devoir d'éviter les conséquences néfastes sur les collaborateurs. Lorsque certaines opérations ne correspondent plus à notre stratégie d'affaires, nous préférons ne pas fermer nos usines et préférons les vendre comme des affaires qui marchent. C'est généralement une solution plus complexe et qui prend plus de temps, mais qui permet aussi d'obtenir un résultat final plus positif. Ainsi, aux Etats-Unis, Nestlé s'est séparée de ses activités de torréfaction sans engendrer de pertes d'emplois.

Lorsque nous sommes obligés de fermer des usines, nous entreprenons tout ce qui est en notre pouvoir pour nos collaborateurs. Nous leurs offrons l'occasion d'être transférés, nous les aidons à trouver un nouvel emploi et nous leurs offrons des indemnités de licenciement ainsi que des plans de retraite anticipée. Ainsi, au Canada, lors de la fermeture de l'usine d'Alexandria, un centre d'action a été créé hors du site de production, équipé d'ordinateurs, de téléphones et de fax, et les collaborateurs se sont vu offrir une formation et un conseil spécialisés. Au Mexique, nous avons fermé notre usine de Durango en 2000 pour concentrer la production à notre usine de Lagos de Moreno. Nous avons offert au plus grand nombre de collaborateurs la possibilité d'être transférés, alors que les indemnités de licenciement offertes aux autres ont été nettement plus élevées que celles prévues par la loi.

Travail des enfants Nestlé s'oppose à toute forme d'exploitation des enfants. La société ne fournit pas d'emploi aux adolescents n'ayant pas achevé leur scolarité obligatoire et attend de ses partenaires d'affaires et de ses fournisseurs industriels qu'ils appliquent les mêmes règles. Les responsables des ressources humaines de tous nos marchés ont confirmé que chaque marché respecte nos principes en matière de ressources humaines, de conditions de travail et de travail des enfants. Nestlé respecte les lois nationales dans tous les pays où elle exerce ses activités et se conforme à la **Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant**, ainsi qu'aux **Conventions 138 et 182 de l'OIT**.

Bien que la société ne possède pas de terres agricoles et que les matières premières soient principalement achetées auprès de producteurs ou de négociants, Nestlé coopère partout où cela est possible avec d'autres partenaires afin d'éliminer les problèmes liés au travail des enfants. A l'heure actuelle, Nestlé travaille avec les gouvernements du Royaume-Uni, des Etats-Unis et de la Côte-d'Ivoire, ainsi qu'avec les ONG, les producteurs, les négociants et d'autres fabricants de chocolat afin d'évaluer et d'éliminer le travail forcé des enfants dans les exploitations de cacao, là où il pourrait exister.

Nestlé offre sa collaboration aux institutions concernées des **Nations Unies**, aux gouvernements et aux milieux économiques qui s'efforcent de trouver des solutions aux problèmes que pose le travail des enfants, notamment en encourageant un enseignement primaire universel et en prenant en considération tous les aspects du développement mondial.



Relations avec nos fournisseurs et avec nos partenaires d'affaires

Audits des fournisseurs industriels Nestlé souhaite ne traiter qu'avec des fournisseurs industriels de confiance qui acceptent d'appliquer les normes de qualité Nestlé. Les relations d'affaires avec les fournisseurs sont continuellement suivies et évaluées pour maintenir un niveau de qualité et de service élevé. La société contrôle les principaux fournisseurs pour s'assurer qu'ils respectent les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé* et qu'ils s'efforcent activement de les faire respecter. En outre, tous les directeurs locaux ont confirmé que l'application de nos principes a été discutée avec les fournisseurs principaux. En 2000, plus de 3000 fournisseurs ont participé à ce type de discussion, et l'on a procédé à plus de 1000 contrôles des équipements de production auprès des fournisseurs. Lorsque des cas de violation de ces principes sont découverts durant les contrôles ou sont portés à notre attention et si la relation avec les fournisseurs est poursuivie, Nestlé exige la prise de mesures pour y remédier.

A titre d'exemple, chez Nestlé Philippines, tous nos fournisseurs ont reçu des copies des *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé* et ces derniers sont désormais inclus dans les nouveaux contrats.

De même, chez Nestlé Brésil, nos collaborateurs vérifient tous les cas potentiels de non-respect de nos principes durant les visites aux fournisseurs. Cela a entraîné la prise de mesures dans certains cas.

Ce contrôle s'étend également au-delà des frontières nationales. Pour Nestlé France, des contrôles réguliers sont menés par la société ACTS chez des fournisseurs d'Asie du Sud-Est, pour s'assurer de l'application de nos principes, principalement auprès des fournisseurs non alimentaires.

Mesures anti-corruption Nestlé insiste sur l'honnêteté, l'intégrité et la loyauté dans toutes ses activités avec tous les partenaires d'affaires. Des sanctions sont prises en cas de comportement inadéquat ou de violation des normes et directives éthiques établies. La société exige de ses dirigeants et de ses collaborateurs qu'ils évitent toute activité personnelle et tout intérêt financier susceptibles d'entrer en conflit avec leur engagement professionnel.

NESTLÉ EXIGE DE SES DIRIGEANTS ET DE
SES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS
QU'ILS ÉVITENT TOUTE ACTIVITÉ
PERSONNELLE ET TOUT INTÉRÊT FINANCIER
SUSCEPTIBLES D'ENTRER EN CONFLIT AVEC
LEURS ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES.

Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé



Relations avec les consommateurs et avec la société

Qualité, sécurité et valeur nutritionnelle Le succès économique de Nestlé dépend entièrement de sa capacité à répondre aux besoins et aux attentes de ses consommateurs. Les milliards de personnes qui achètent nos produits quotidiennement sont libres de préférer les produits de nos concurrents, ce qui rend la qualité essentielle dans notre approche du consommateur.

L'offre fondamentale de Nestlé aux consommateurs, c'est qu'ils puissent se fier à la qualité et à la sécurité de la nourriture et des boissons lorsqu'il en ouvrent l'emballage. Nous avons une norme absolue en matière de sécurité alimentaire. Le *Sceau de Garantie Nestlé* ne peut pas apparaître sur l'emballage des aliments avant que les usines nouvellement construites ou acquises ne remplissent un ensemble de conditions normalisées, détaillées et très rigoureuses. Celles-ci sont exposées dans des procédures et des normes formelles, qui doivent être vérifiées et qui vont généralement au-delà des exigences légales et des pratiques courantes des pays où nous exerçons nos activités.

Un élément essentiel contribuant à une amélioration constante implique l'acceptation et la capacité à tirer un enseignement des éventuels problèmes. Le rappel interne de certains produits peut arriver lorsque des erreurs sont constatées à l'usine avant la distribution des biens. Ce type de rappel est systématiquement analysé dans le cadre du processus de production. Les rappels publics de produits dus à une erreur ou à un problème sont très rares. En 2000, il y a eu 14 cas de rappels dans le monde pour un volume total de production se chiffrant à des millions de lots, et à chaque fois, il s'agissait de cas non critiques. Chaque rappel public est rapporté au siège et toutes les mesures nécessaires sont prises pour assurer la sécurité des consommateurs. Aucun rappel de produits ne nous satisfait et nous considérons ces cas comme une occasion sérieuse d'apprendre et de nous améliorer.

Nous publions chaque année une brochure à usage interne portant sur la gestion de la qualité. Cela permet aux cadres de direction de Nestlé de prendre conscience des nouvelles tendances et d'envisager les futurs problèmes potentiels.



Développer des aliments pour les personnes âgées

D'une manière générale, on constate qu'avec l'âge l'appétit diminue alors que les exigences en matière de goûts et de texture en bouche changent. C'est pourquoi Nestlé a développé des lignes de produits alimentaires correspondant à ces besoins.

Clinutren, par exemple, est une ligne de produits qui comprend des boissons lactées aromatisées, des soupes et des plats préparés dont la texture et le goût conviennent aux personnes âgées et qui correspondent

à leurs besoins nutritionnels. Les produits *Clinutren* sont développés et adaptés dans le cadre d'une proche collaboration entre des dégustateurs, des chefs et des pensionnaires d'établissements pour personnes âgées.

Une équipe de scientifiques et d'experts du Centre de recherche Nestlé analysent l'équilibre nutritionnel de ces produits ainsi que leurs effets sur le métabolisme.

Nestlé produit aussi des aliments liquides destinés aux personnes alitées et aux malades en phase terminale.







Centre de recherche Nestlé près de Lausanne, en Suisse.

Recherche et innovation:

sécurité alimentaire, qualité, santé

Nestlé exploite la plus grande organisation mondiale de recherche en matière d'alimentation et de nutrition, organisée en un réseau de 17 centres de recherche. La société investit plus de EUR 400 millions par année dans la recherche fondamentale et appliquée. Au Centre de recherche Nestlé, situé près de Lausanne, en Suisse, quelque 150 personnes sur un total de 600 travaillent pour les assurances qualité et sécurité. Nos laboratoires (agréés par de nombreux organes externes) fonctionnent selon les normes internationales les plus élevées, et nos scientifiques ont mis au point des tests spécifiques pour un grand nombre de produits et de procédés. Certaines procédures de Nestlé sont officiellement reconnues par des gouvernements, alors que nos compétences en matière de sécurité alimentaire microbiologique et toxicologique sont reconnues par la **US Food and Drug Administration**.

NESTLÉ EST SENSIBLE AU FAIT QUE LES CONSOMMATEURS PORTENT UN INTÉRÊT LÉGITIME À LA SOCIÉTÉ QUI SE TROUVE DERRIÈRE SES MARQUES ET À LA MANIÈRE DONT LE GROUPE EXERCE SES ACTIVITÉS.

Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé

Financement de nouvelles recherches et applications: le Fonds Nestlé de capital-risque

En 2001, Nestlé a lancé une nouvelle émission de capital-risque limitée à CHF 200 millions afin de développer la science et la technologie. Le fonds est géré par une équipe de gestion indépendante et est spécialisé dans les domaines liés aux sciences de l'alimentation et

de la vie, ainsi qu'au domaine des emballages et d'autres applications commerciales. Ce fonds élargit encore le potentiel de Nestlé en recherche et développement en facilitant le contact et la coopération avec des fondateurs de jeunes entreprises motivés et créatifs. Le fonds financera des acquisitions ainsi que des investissements dans des parts minoritaires, des accords de licence et des joint-ventures.



A l'écoute des consommateurs Sur tous les emballages, Nestlé présente une liste de numéros de téléphone (gratuits pour la plupart), de même que des adresses locales qui permettent d'accéder au Service consommateurs dans 80 pays. Leur rôle est de traiter les requêtes des consommateurs, de répondre aux questions et d'engager le dialogue.

Une enquête mondiale du Service consommateurs Nestlé (*Nestlé Consumer Services Worldwide Survey*), réalisée en 1998/1999 a montré une tendance accrue au dialogue, avec quelque 5 millions d'appels ou de lettres de la part des consommateurs. Parmi eux, 18% demandaient de l'aide en raison de problèmes rencontrés. Cependant, la grande majorité (82%) souhaitait obtenir des informations nutritionnelles.

La position de Nestlé au sujet du génie génétique

Tous les ingrédients génétiquement modifiés utilisés par Nestlé ont été approuvés comme étant sûrs pour la consommation par la **US Food and Drug Administration**, ainsi que par nos propres laboratoires. Il s'agit principalement de produits à base de soja. Nous n'utilisons aucun ingrédient dans nos aliments qui ne réponde pas à des critères

rigoureux en matière de sécurité alimentaire. En outre, Nestlé a adopté la position du **Programme des Nations Unies pour le Développement** au sujet de l'utilisation prudente des aliments génétiquement modifiés:

«Pourtant, si les acteurs du développement tournent le dos à l'essor de l'innovation technologique en matière d'alimentation, de médecine et d'information, ils risquent de se marginaliser et

d'interdire aux pays en développement certaines perspectives qui, exploitées efficacement, pourraient transformer la vie de personnes démunies et offrir des possibilités de développement spectaculaires aux pays pauvres.»

Mark Malloch Brown, Administrateur, Programme des Nations Unies pour le Développement – PNUD, *Rapport sur le développement humain 2001*

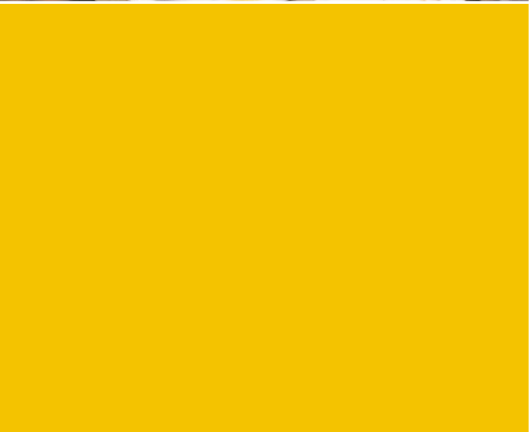


Réaction aux souhaits des consommateurs – un exemple canadien

Pour des raisons économiques, Nestlé Canada a décidé en avril 2001 de produire ses marques *Smarties*, *Aero*, *Kit Kat*, *Coffee Crisp* et *Mirage* en utilisant des arachides. La mesure devait être appliquée dès janvier 2002, et Nestlé avait entamé une campagne d'information sur les allergies afin d'avertir les consommateurs de ces marques des changements qui allaient

se produire. Pourtant, en réponse aux préoccupations exprimées par les consommateurs, Nestlé Canada a décidé de revenir sur cette décision. L'une des milliers de lettres envoyées à l'entreprise affirmait: «En tant que parents d'une fille de six ans qui souffre d'une allergie aux cacahouètes, il est inutile de vous expliquer ce que cela signifie pour nous et pour notre fille, Kristen. Vous avez atteint un niveau difficile à égaler par vos concurrents.»





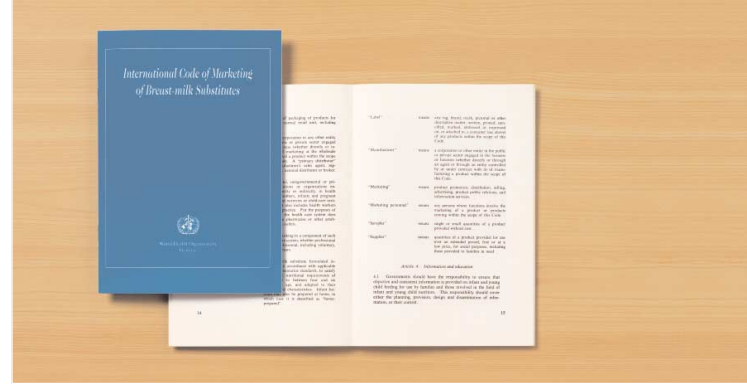


La publicité destinée aux consommateurs et aux enfants

Nestlé s'efforce résolument à faire de la publicité d'une manière responsable, sans induire en erreur les consommateurs quant aux avantages liés à l'utilisation d'un produit et sans en encourager une consommation dangereuse ou irresponsable. Nous nous assurons également que notre publicité ne comporte pas de contenu discutable ni d'attitudes discriminatoires ou offensantes vis-à-vis de groupes religieux, politiques, ethniques, culturels ou sociaux. De même, nous évitons de faire de la publicité au sein de programmes diffusant un tel contenu.

Les principes de Nestlé sur la publicité qui s'adresse aux enfants sont très fermes. La publicité ne doit pas être dissimulée sous forme d'émission à caractère non publicitaire, et ne doit pas porter atteinte à l'autorité, à la responsabilité ni au jugement des parents ou autres personnes s'occupant des enfants. En outre, la publicité ne doit pas montrer des enfants dans des situations dangereuses, ni les encourager à accepter des invitations de la part d'inconnus.

Nos directives sur la publicité ont été distribuées au personnel responsable du marketing et aux agences de publicité du monde entier. Toutes nos campagnes sont contrôlées afin de correspondre à ces principes. Le respect de ces normes internes entraîne inévitablement des coûts publicitaires plus élevés. Ainsi, en 2000, on a estimé que le total de nos dépenses publicitaires dans deux pays (l'Allemagne et les Etats-Unis) a augmenté de USD 13 millions en raison de notre volonté d'éviter les programmes au contenu discutable.



La commercialisation des substituts du lait maternel En 1981, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) a adopté le **Code international de commercialisation des substituts du lait maternel** (le Code) en tant que recommandation à tous ses Etats membres.

Dans tous les pays, Nestlé vérifie que sa politique de commercialisation est conforme à la mise en œuvre du Code par chaque pays, dans sa législation, dans ses réglementations ou dans le cadre d'autres mesures. En outre, Nestlé applique le Code dans son ensemble dans tous les pays en développement (plus de 150), que les gouvernements aient ou non adopté des mesures de mise en œuvre du Code.

Audits de la commercialisation des préparations pour nourrissons Outre les mesures de contrôle internes prises dans chaque pays, Nestlé contrôle régulièrement ses différentes filiales sur la base de leurs pratiques et procédures. Fonctionnant de manière indépendante de la direction, les contrôleurs internationaux de Nestlé vérifient le respect du Code de l'OMS par toutes les entreprises du groupe dans les pays en développement où nous sommes présents. Tous les résultats négatifs sont portés à l'attention personnelle de l'Administrateur délégué de Nestlé S.A. En 2000, quatre cas ont donné suite à des mesures disciplinaires à l'encontre des responsables qui ont violé nos instructions. En général, ces mesures comprennent le gel du salaire ou le retrait des bonus, le changement de poste ou le licenciement. En outre, Nestlé est actuellement en train de mettre en place des ombudsmen, ce qui permettra à tout collaborateur d'alerter l'entreprise en cas de violation potentielle du Code de l'OMS. Ce système fonctionne hors de la chaîne de direction de filiales.

Marketing des préparations pour nourrissons en Argentine

Les contrôleurs internes de Nestlé visitent tous les pays en développement dans lesquels Nestlé vend des préparations pour nourrissons afin de vérifier que le marketing de ces produits corresponde strictement au **Code international sur la commercialisation des substituts du lait maternel**.

En Argentine, par exemple, les contrôleurs se rendent dans des cliniques et des hôpitaux afin de discuter avec les médecins. En outre, ils visitent les détaillants et les grossistes de préparations pour nourrissons et audient les pratiques de marketing de Nestlé, directement avec le personnel de vente et de marketing dans les pays concernés.

Les contrôleurs vérifient les fait suivants:

- pas de promotion publique de préparations pour nourrissons
- pas de contact direct avec les mères
- pas de primes liées aux ventes de préparations pour nourrissons
- pas de distribution d'échantillons
- soutien à l'allaitement maternel exclusif par l'information écrite sur les instructions d'emploi et sur l'ensemble du matériel éducatif destiné aux mères
- un avertissement quant aux conséquences d'une utilisation inadéquate est imprimé sur toutes les étiquettes de préparation pour nourrissons
- l'allaitement maternel prolongé est recommandé sur les emballages de nourriture à base de céréales
- aucune photo de nourrissons n'est montrée sur les étiquettes de préparation pour nourrissons
- les étiquettes de préparation pour nourrissons sont imprimées dans la (les) langue(s) adéquate(s)
- deux boîtes de préparation pour nourrissons au maximum sont fournies aux professionnels de la



- santé à des fins d'évaluation lors du lancement d'un nouveau produit
- pas de primes financières ou matérielles aux professionnels de la santé
- le soutien aux activités scientifiques, s'il est accepté, doit être confirmé par écrit par le responsable de l'association/institution
- les aliments complémentaires (de sevrage) sont contrôlés pour s'assurer qu'ils ne sont pas commercialisés en tant que substituts du lait maternel
- le matériel éducatif portant sur l'utilisation des préparations pour nourrissons n'est pas distribué publiquement dans les hôpitaux
- l'ensemble du personnel responsable de la commercialisation des



préparations pour nourrissons connaît le Code et est formé à sa mise en œuvre

- au cours des 12 derniers mois, les préparations pour nourrissons n'ont été offertes gratuitement que dans le cadre d'une assistance humanitaire





Programa Nutrir, au Brésil.



Kid's Club, au Royaume-Uni.



Fondation Zakoura, au Maroc.

Engagement au sein des communautés

L'un des éléments importants de la manière d'exercer nos activités est notre intégration à long terme au sein des communautés dans lesquelles nous sommes implantés.

Nous avons publié un rapport séparé, intitulé *Nestlé dans la Communauté*, qui illustre notre attachement à la santé et au bien-être des communautés des pays dans lesquels nous sommes présents.

La nature de notre engagement varie selon les besoins de chaque pays, tout en mettant l'accent sur les trois domaines que sont la nutrition, la santé et le développement socio-économique. *Nestlé dans la Communauté* fournit des détails sur des centaines de projets dans 65 pays. En voici quelques exemples:

- En Afrique du Sud, une organisation non gouvernementale appelée **EcoLink** est soutenue par Nestlé depuis ses débuts en matière de développement organisationnel, de communication et de financement. Cela permet à 150 000 personnes faisant partie de communautés locales de créer des sources d'eau potable et d'améliorer leur alimentation grâce à des jardins potagers.
- Nestlé Australie soutient, grâce au Nestlé Community Fund un grand nombre d'activités communautaires, dont l'**Australian Theatre for Young People** et le **New Children's Hospital** à Sydney.
- Nestlé Bangladesh offre des produits afin de soutenir le **Prime Minister's Relief Fund**, qui aide les victimes des inondations et autres catastrophes naturelles, et contribue au **Floating Hospital Project** (projet d'hôpital flottant), qui fournit une assistance médicale aux personnes les plus démunies.
- Nestlé Brésil a créé un programme à long terme intitulé **Programa Nutrir**, où des employés bénévoles de Nestlé enseignent aux familles marginalisées une nutrition adéquate, par le biais de jeux et d'activités. L'objectif est d'atteindre 500 000 enfants.
- Nestlé Russie a mis en place un programme, recommandé par le **Ministère russe de l'éducation** et l'**Institut russe de nutrition** pour qu'il soit inclus dans les programmes des écoles primaires. L'objectif est d'enseigner aux jeunes enfants les fondements d'une bonne nutrition. Actuellement, 100 000 enfants y participent.
- Nestlé Royaume-Uni a été depuis 1996 l'un des sponsors principaux du réseau **Kids' Club**. Cette association nationale d'entraide organise, pour les parents qui travaillent, la garde de leurs enfants à un prix abordable.
- Nestlé Etats-Unis soutient **Reading is Fundamental**, la plus grande organisation américaine à but non lucratif militant en faveur de l'alphabétisation. Par ailleurs, les laboratoires **ALCON**, filiale pharmaceutique de Nestlé, fournissent depuis plus de 37 ans des équipements gratuits pour les opérations oculaires dans le cadre du programme **Medical Mission** dans le monde entier.



EcoLink, en Afrique du Sud.



EcoLink, en Afrique du Sud.



Gouttes contre la poliomyélite, en Inde.

Fédération Internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge en Afrique, Initiative Santé 2010

En 2000, Nestlé a fourni de l'assistance technique dans les domaines de la communication et des finances en vue du lancement de l'Initiative Santé pour l'Afrique – destinée à l'ensemble du continent – de la Fédération Internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

Aujourd'hui, Nestlé est le principal parrain privé de cette initiative, dont l'objectif prioritaire est la prévention de la propagation du virus VIH/SIDA. Au Nigeria, un programme consacré à la formation de 2640 conseillers-amis a été lancé, pour s'étendre par la suite, à l'échelle nationale, à 1,2 millions de jeunes, alors que 800 bénévoles fournissent des soins médicaux ambulatoires à 7000 personnes souffrant du SIDA.

NESTLÉ S'EFFORCE EN PERMANENCE DE S'INTÉGRER AUTANT QUE POSSIBLE AUX CULTURES ET TRADITIONS DES DIFFÉRENTS PAYS OÙ ELLE OPÈRE. DE PLUS, NESTLÉ CONSIDÈRE QUE SES ACTIVITÉS NE PEUVENT ÊTRE BÉNÉFIQUES QUE DANS LA MESURE OÙ ELLES LE SONT ÉGALEMENT POUR LE PAYS CONCERNÉ.

Les principes de gestion et de «leadership» chez Nestlé

L'avenir

Bien que, durant les 135 dernières années, nous ayons bâti une forte culture d'entreprise et développé de solides principes de conduite des affaires, nous ne regardons pas notre performance avec complaisance. Ce rapport, qui fait appel à une approche tant économique qu'environnementale et sociale, témoigne de notre volonté de progresser sur la voie du développement durable. Ce que nous avons appris en le préparant nous sera utile pour nos efforts à venir.



La mise en place de mesures de développement social durable

Nous ne sommes qu'au premier stade d'élaboration de mesures quantitatives supplémentaires en vue d'un développement social durable qui convienne également à notre entreprise. Il n'est pas aisé d'envisager des mesures sociales à la fois valides et comparables, en particulier dans un grand nombre de pays aux conditions sociales très différentes. De telles mesures sont évidemment bien moins précises que dans les domaines économique ou environnemental. Nous traiterons cependant la question de manière plus complète lors de la préparation de futurs rapports sur le développement durable.

La mise en œuvre de la version révisée des Principes de Conduite des Affaires à tous les niveaux de l'entreprise

Un objectif prioritaire, en voie de réalisation, consiste à communiquer les principes récemment révisés à tous les niveaux de l'entreprise, afin que chacun comprenne comment mettre en œuvre les *Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé* de manière spécifique à son propre poste ou à sa fonction. Une série de moyens éducatifs sont actuellement élaborés, tels que du matériel de formation modulable, des documents questions-réponses, des articles pour les publications internes, ainsi que des informations par courrier électronique. Leur utilisation est prévue dans le cadre de la communication avec les responsables de direction ainsi que dans celui de la formation destinée aux dirigeants actuels et futurs.

Procédés de vérification du respect des Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé

Nous pensons disposer d'un contrôle interne efficace de nos principes de conduite des affaires, grâce aux

procédés d'évaluation de nos contrôleurs d'entreprise. Cependant, nos systèmes d'assurance qualité pour des domaines tels que la sécurité alimentaire et l'environnement sont naturellement bien plus élaborés. Si les mesures microbiologiques et environnementales sont de nature plus quantitative, nous examinons néanmoins les moyens de renforcer davantage encore les procédés internes de vérification du respect de nos principes de conduite des affaires, en nous fondant sur notre expérience acquise dans les procédures d'assurance qualité dans d'autres domaines.

L'initiative pour une agriculture durable

Nestlé, en compagnie de Danone et d'Unilever, deux autres grandes entreprises alimentaires, a récemment initié la Sustainable Agriculture Initiative (SAI), un programme qui vise à promouvoir une agriculture durable à tous les niveaux.

Dans le cadre de la SAI, Nestlé a établi avec les producteurs les meilleures pratiques dans le domaine de la production de lait, de café et de cacao. Ces activités seront étendues aux principales matières premières.

Les objectifs principaux de la SAI sont:

- de gérer, dans la filière d'approvisionnement alimentaire, les problèmes de qualité et de sécurité qui pourraient affecter la confiance des consommateurs dans les produits courants
- de prendre en compte la croissance démographique, la hausse des revenus destinés à la consommation et les changements attendus dans les habitudes alimentaires, qui vont entraîner une demande accrue d'aliments de qualité
- de prévenir les conséquences néfastes potentielles et la pression de l'agriculture sur les ressources



naturelles et l'environnement qui pourraient affecter la productivité agricole.

Il est à espérer qu'à l'échelle mondiale la SAI sera un tremplin pour la mise en œuvre du développement durable dans le domaine agricole. Elle sera également une plate-forme de développement dans des domaines d'intérêt général comme la qualité et la sécurité des produits, le bien-être des communautés rurales, la santé des animaux, ce qui concerne la qualité du sol, de l'eau et de l'air ainsi que l'énergie et la biodiversité.

Consultation avec les parties externes Comme cela est mentionné plus haut, Nestlé a été un précurseur dans la tenue de consultations avec les organisations syndicales et continue de l'être. Nous avons également participé, sous l'égide de l'ONU, à des consultations sur des sujets divers.

Actuellement, Nestlé participe à un processus visant à examiner les problèmes potentiels de travail forcé des enfants dans des plantations de cacao en Afrique de l'Ouest. Ce processus est mené par l'ensemble des entreprises du secteur, en consultation avec les gouvernements, les organisations syndicales et les ONG, de même qu'avec d'autres membres de l'industrie du cacao et du chocolat. Nous vérifions de manière stricte que le travail des enfants n'ait pas cours dans les sites de Nestlé, tout en renonçant aux fournisseurs industriels qui y recourent. Nous

espérons que le dialogue constructif qui a été entamé sur cette question continuera, et qu'à l'avenir ces discussions donneront lieu à des approches pragmatiques qui permettront de trouver les meilleures solutions pour les travailleurs d'Afrique de l'Ouest. Si cet effort est couronné de succès, il pourra faciliter une collaboration dans d'autres domaines.

En ce qui concerne la commercialisation des préparations pour nourrissons, nous sommes en constant dialogue avec les principales organisations internationales et souhaitons poursuivre nos discussions avec les ONG, l'industrie alimentaire et les gouvernements, tant au niveau national qu'à celui de l'**Organisation Mondiale de la Santé**.

Nous avons également rencontré les principales organisations écologiques et avons abordé avec elles diverses questions liées à nos activités comme, par exemple, l'élimination des réfrigérants qui contribuent à la diminution de la couche d'ozone.

Naturellement, nous ne partageons pas toujours l'avis de nos partenaires de dialogue, et ne confions pas à d'autres les prises de décision dans la conduite de nos affaires. Cependant, nous sommes intéressés à écouter et à engager le dialogue avec des parties externes sur des sujets de préoccupation, afin d'entendre des opinions différentes des nôtres et de rechercher des solutions pratiques aux problèmes qui pourraient exister. Nestlé entend mettre davantage encore l'accent sur la communication externe, tout en gérant nos propres affaires et en fournissant des informations concernant le respect de nos principes de conduite des affaires que nous avons très consciencieusement établis.

Autres publications et comment prendre contact avec Nestlé

Les publications suivantes sont également disponibles auprès de Nestlé S.A. à Vevey (Suisse). Si vous souhaitez en recevoir un exemplaire ou si vous avez des questions ou des commentaires liés au présent rapport, veuillez nous écrire à l'adresse suivante:

Nestlé S.A.
Affaires Publiques
Avenue Nestlé 55
CH – 1800 Vevey
Suisse
www.nestle.com

- Rapport de gestion annuel
- Rapport semestriel
- Principes de Conduite des Affaires du Groupe Nestlé
- Les principes de gestion et de «leadership» chez Nestlé
- Environnement – Rapport de progrès 2000
- The Nestlé Water Policy
- Nestlé dans la Communauté
- Nestlé: Recherche et développement à l'aube du XXI^e siècle
- Nestlé en Chine, L'assistance technique agricole de Nestlé et le développement de la culture du café
- Nestlé en Inde 1962-1992
- Nestlé, cent vingt-cinq ans, de 1866 à 1991

Sources d'information:

Les principales informations de ce rapport, tant quantitatives que qualitatives, se fondent sur des questionnaires envoyés aux directeurs de nos 20 principaux marchés. Ces marchés représentent plus de 80% des ventes globales du groupe Nestlé. Sauf information contraire, les chiffres se réfèrent à l'année 2000.

D'autres informations supplémentaires proviennent d'entretiens avec les responsables de différents départements du siège principal, tels que les Ressources humaines, Environnement, les Affaires publiques, la Gestion de la qualité, les Services agricoles et les Services à la clientèle, ainsi que sur d'autres informations publiquement disponibles.

Conception et rédaction
Nestlé S.A., Public Affairs
et John Hemingway, the blake project
limited, Royaume-Uni

Graphisme et photographies
Nestec Ltd., B-Com, Corporate
Identity and Design

Impression
Entreprise d'arts graphiques
Jean Genoud S.A.
Le-Mont-sur-Lausanne, Suisse

