

Givaudan[®]

ENGAGING
THE
SENSES



Rapport Annuel 2012

Introduction et contenu

Leader de son secteur, Givaudan crée des parfums et des arômes uniques et innovants pour ses clients dans le monde entier. Détenant quelque 25% de parts de marché, Givaudan s'est forgée une place de leader grâce à la présence de ses équipes Ventes et Marketing implantées sur les principaux marchés. Nous créons des parfums pour des marques de soins corporels et d'entretien qui vont des parfums de prestige aux produits de lessive. Notre savoir-faire en matière d'arômes va des boissons aux entremets salés, aux snacks, à la confiserie et aux produits laitiers.

Aperçu

Chiffres clés	02
Des capacités distinctes	03
Événements clés	04
Notre activité	06
Message du Président	08
Message du Directeur Général	10

Stratégie

Marchés en développement	16
Recherche et développement	18
Santé et Bien-être	26
Approvisionnement durable en matières premières	28
Clients et segments cibles	30

Performance

Performance commerciale	34
Division Parfums	36
– Parfumerie fine	38
– Parfums pour produits de consommation	39
– Ingrédients de parfumerie	39
Division Arômes	40
– Asie-Pacifique	41
– Europe, Afrique et Moyen-Orient	42
– Amérique du Nord	42
– Amérique latine	43

Modèle d'entreprise durable

– Conformité	46
– Actionnaires	47
– Clients	48
– Collaborateurs	49
– Approvisionnement	51
– Chaîne d'approvisionnement	52
– Technologies de l'information	52
– Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS)	53
– Gestion du risque	55
– Réglementation	56

Gouvernance

– Structure du Groupe et actionnariat	60
– Structure du capital	61
– Conseil d'administration	62
– Comité exécutif	71
– Rémunérations, participations et prêts	74
– Participation des actionnaires	74
– Prise de contrôle de la Société et mesures de défense	75
– Révision	76
– Politique d'information	76
Rapport de rémunération	77

Financial Report

Financial review	89
Consolidated financial statements	92
Notes to the consolidated financial statements	97
Report of the statutory auditors on the consolidated financial statements	149
Statutory financial statements of Givaudan SA	150
Notes to the statutory financial statements	152
Appropriation of available earnings of Givaudan SA	156
Report of the statutory auditors on the financial statements	157

Révéler les sens par une culture de créativité et d'innovation



Dans tout le Groupe, nos collaborateurs savent détecter de nouvelles idées et mettre à profit leur créativité. Nous faisons confiance à leur passion, leur expertise et leur curiosité dans plus de 40 pays. Nos parfumeurs et aromaticiens sont constamment à la recherche de la prochaine découverte capitale, espérant ainsi offrir de nouvelles façons de révéler les sens.

Notre quête nous mène à des recoins de notre imagination aux endroits les plus reculés de la planète, en passant par nos propres laboratoires. Nous recherchons des ingrédients naturels dans des continents reculés, empruntons de nouvelles directions et découvrons de nouveaux processus et des techniques innovantes grâce à la créativité de nos scientifiques.

En étant en permanence à l'écoute des consommateurs, en contact avec ses clients et fort de l'expertise établie tout au long de ses 200 ans d'histoire, Givaudan a acquis une position de leader mondial sur le marché des fragrances et des arômes. Nous pouvons compter sur notre culture de créativité et d'innovation toujours en mouvement.

Aperçu

Chiffres clés

CHF **4,3** milliards

Chiffre d'affaires en hausse de 6,6%
dans les monnaies locales

44%

du chiffre d'affaires
dans les marchés en développement

CHF **870** millions

EBITDA

20,4%

Marge EBITDA

CHF **411** millions

Résultat net soit 9,7%
du chiffre d'affaires

CHF **512** millions

Flux de trésorerie disponible

CHF **6,4** milliards

Total de l'actif

CHF **2,7** milliards

Total du passif

CHF **3,7** milliards

Total des fonds propres

Chiffres clés

en millions de CHF, hors données par action et les données relatives au personnel	2012	2011
Chiffre d'affaires du Groupe	4 257	3 915
Chiffre d'affaires de la division Parfumerie	2 021	1 833
Chiffre d'affaires de la division Arômes	2 236	2 082
Bénéfice brut	1 798	1 666
en % du chiffre d'affaires	42,2%	42,6%
EBITDA¹	870	758
en % du chiffre d'affaires	20,4%	19,4%
Résultat d'exploitation	607	443
en % du chiffre d'affaires	14,3%	11,3%
Bénéfice net part du Groupe	411	252
en % du chiffre d'affaires	9,7%	6,4%
Bénéfice par action non dilué	45,15	27,71
Bénéfice par action dilué	44,85	27,55
Flux de trésorerie opérationnel	781	456
en % du chiffre d'affaires	18,3%	11,6%
Flux de trésorerie disponible	512	117
en % du chiffre d'affaires	12,0%	3,0%
Nombre de collaborateurs	9 124	8 913

1) EBITDA: bénéfice avant intérêts (et autres produits (charges) financiers nets), impôts, dépréciation et amortissements. Il correspond au résultat d'exploitation avant déductions pour dépréciations, amortissements et perte de valeur des actifs à long terme.

Des capacités distinctes

Tout au long de notre travail, nous sommes fiers d'offrir à nos clients des solutions originales en termes de création, d'innovation et d'excellence opérationnelle.

La création

Le cœur de notre activité

Des parfumeurs et aromaticiens passionnés

Une palette de produits et des ingrédients uniques

Une relation étroite avec les clients et une bonne compréhension des consommateurs



L'innovation

Le pilier d'un succès commercial sur le long terme

Des équipes de recherche et développement pionnières

Une priorité donnée à la science du goût et de l'odorat

Une offre de produits diversifiée pour un portefeuille clients varié



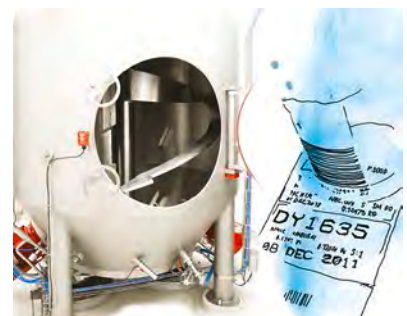
L'excellence opérationnelle

Une dynamique de la performance comme culture

Des opérations d'envergure mondiale, soutenues par une présence locale

L'excellence de la chaîne d'approvisionnement, pour répondre toujours positivement aux besoins des clients

Un approvisionnement durable en matières premières



Evénements clés

Juin

World Perfumery Congress

A l'occasion du World Perfumery Congress qui s'est déroulé dans le Connecticut aux Etats Unis, Givaudan a prouvé l'importance du parfum dans le monde en soulignant la nature universelle des émotions. Réalisés en partenariat avec le projet « 7 milliards d'Autres », des interviews de parfumeurs Givaudan montrent comment les émotions du parfumeur, relatives aux besoins du consommateur, créent le pouvoir du parfum.



Novembre

The Art of Scent

Givaudan est un des principaux sponsors de « The Art of Scent 1889-2012 », la première exposition dédiée à la création olfactive, à travers 12 parfums majeurs. Elle est présentée au Museum of Arts and Design de New York.



Janvier

Centre de services financiers

Suite au lancement réussi du Finance Service Center (Centre de services financiers) en Europe en 2011, l'organisation Finances annonce la création du nouveau Centre de services pour l'Amérique latine et l'Amérique du Nord. Basé à Buenos Aires, en Argentine, il est géré et dirigé par des collaborateurs de Givaudan.



Mars

Equilibre vie professionnelle-vie privée

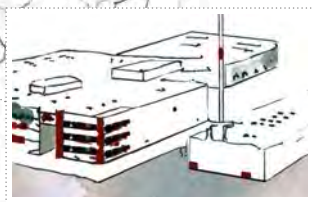
Givaudan se positionne en faveur de l'équilibre vie professionnelle-vie privée de ses collaborateurs, rappelant son engagement à leur fournir un environnement de travail stimulant et permettant de répondre aux besoins de l'entreprise tout en poursuivant leurs objectifs et intérêts personnels.

Novembre**Un partenariat dans le domaine de la lavande**

Notre programme Innovative Naturals se développe avec l'accord d'un partenariat avec la coopérative France Lavande et le CRIEPPAM, un organisme français de recherche en plantes aromatiques, en vue de favoriser la production de lavande saine en France.

Mai**Séminaire sur le thé en Russie**

En Russie, Givaudan devient la première société d'arômes à organiser un séminaire sur le thé pour ses clients. Elle conforte ainsi sa position de leader du secteur et démontre qu'elle met à profit sa créativité pour apporter de la valeur à ses clients. Plus de 65 invités représentant près de 35 entreprises de Russie et d'Ukraine ont participé à cette journée de séminaire à Moscou.

Octobre**Site de production d'arômes en Hongrie**

Le nouveau site de production d'arômes et d'assaisonnements pour snacks de Givaudan a officiellement ouvert ses portes à Makó, en Hongrie. Cette usine de 50 000 m², ayant nécessité un investissement de CHF 170 millions, voit ses capacités de fabrication augmenter progressivement et sera pleinement opérationnelle d'ici fin 2013.

Août**TasteSolutions™
Sweetness**

Notre palette d'ingrédients TasteSolutions™ Sweetness et la présentation aux clients pour les segments Boissons et Confiserie sont élargies à un marché mondial où les défis liés à la santé et au bien-être ne cessent de croître et d'évoluer, et où l'on estime à 50 % la consommation quotidienne de sucre provenant d'aliments et de boissons transformés.

Mars**Réseaux Sociaux**

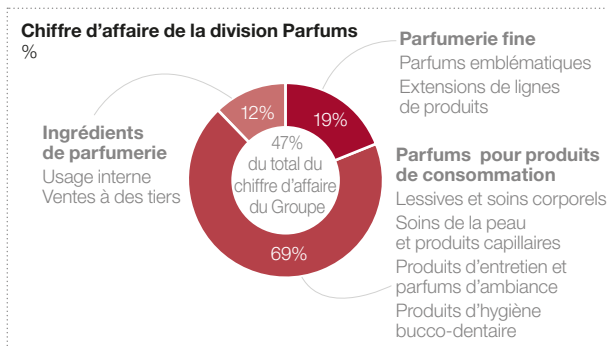
Givaudan décide d'étudier comment l'adoption d'outils de réseaux sociaux et des comportements qui y sont associés, peuvent soutenir sa stratégie commerciale. L'utilisation interne d'une plateforme de média social présente certains avantages, notamment dans la façon dont les collaborateurs travaillent ensemble, partagent leurs connaissances et communiquent à l'échelle mondiale.

Notre activité

Ce que nous faisons

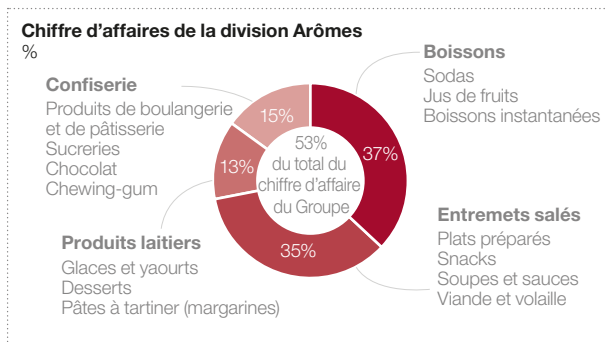
Division Parfums

Les activités de la division Parfums couvrent trois segments : la Parfumerie fine, les Parfums pour produits de consommation et les Ingrédients de parfumerie, qui créent des senteurs pour les plus grandes marques internationales. Une connaissance approfondie des consommateurs, une organisation sophistiquée en matière de recherche et développement et un réseau mondial performant constituent des atouts majeurs. Notre division Parfums est la plus importante du secteur.



Division Arômes

En collaboration avec des fabricants de boissons et de produits alimentaires, nous développons des arômes et des saveurs pour les produits leaders du marché sur les cinq continents. Nous sommes le partenaire privilégié des leaders mondiaux de l'industrie agro-alimentaire et des boissons. Notre division Arômes développe des applications produits uniques et conquiert de nouveaux marchés grâce à son savoir-faire international en matière de compréhension et d'analyse sensorielles ainsi qu'à sa capacité d'innover pour répondre aux demandes des consommateurs.



Où nous le faisons

Marchés matures ●

56% du chiffre d'affaires du Groupe

Les marchés matures comme l'Amérique du Nord, l'Europe occidentale et le Japon, qui représentent 56 % du chiffre d'affaires annuel, devraient connaître une croissance plus lente que les marchés en développement, mais offrent simultanément un potentiel d'expansion dans plusieurs domaines. Citons à titre d'exemple la hausse de la demande de produits liés à la Santé et au Bien-être.

9124

Employés



33

Sites de production

Marchés en développement ●

44% du chiffre d'affaires du Groupe

L'Asie-Pacifique, l'Amérique latine et l'Europe de l'Est représentent d'ores et déjà 44% du chiffre d'affaires annuel, mais ce pourcentage est appelé à augmenter à 50% d'ici à 2015. La croissance sur ces marchés devrait beaucoup s'accélérer en raison de l'urbanisation, de l'évolution des styles de vie et de l'augmentation des revenus disponibles. Afin d'exploiter pleinement ce potentiel, nous sommes présents dans toutes les régions clés, où nous avons des unités de création et de production.

Part de marché
d'environ

25%



81

Sites dans le monde entier

Comment nous le faisons

Recherche

L'innovation afin de créer de nouveaux arômes et des combinaisons d'ingrédients qui plaisent aux consommateurs ; l'optimisation de la performance des parfums et arômes dans leur application finale.



Création

Un processus créatif consistant à intégrer ingrédients et technologie dans des produits rencontrant un fort succès.



Remporter le projet

Notre capacité à répondre aux demandes de nos clients et à remporter des projets grâce à nos travaux de recherche et de création.



Production

La fabrication performante de milliers d'ingrédients en parfumerie et en arômes à travers le monde, dans le respect des délais et de la qualité.



Message du Président



Dr. Jürg Witmer, Président

Chers actionnaires,

L'année 2012 aura été une année record pour Givaudan à bien des égards puisque notre offre unique de solutions sensorielles pour l'industrie alimentaire et des biens de consommation a su résister à un environnement volatil. Le taux de croissance du chiffre d'affaires en monnaies locales de 6,6% est l'un des plus élevés que la Société ait connu, derrière celui de 2010, année de la reprise après la récession de 2009. Autre record historique pour la Société : plus de CHF 500 millions de flux de trésorerie disponibles ont été générés grâce à une solide performance opérationnelle et l'attention prioritaire et continue accordée au fonds de roulement. Ces résultats ont bien entendu permis de consolider notre bilan puisque le ratio d'endettement est tombé sous les 25%.

Les bons résultats de 2012 et notre solide position en fin d'année permettent au Conseil d'administration de proposer à l'Assemblée générale ordinaire une hausse significative du dividende en numéraires pour l'exercice, la 12^e hausse annuelle consécutive depuis l'entrée de Givaudan à la Bourse suisse. Le dividende proposé est de CHF 36 par action et sera prélevé sur les réserves en capital libéré additionnel.

La demande en produits de consommation attrayants de la part de classes moyennes en expansion sur les marchés en développement nous offre quantité de nouvelles opportunités, nos créations de parfums et d'arômes attirant cette nouvelle classe de consommateurs. Notre chiffre d'affaires est le reflet de cette demande pour les produits alimentaires et les boissons, ainsi que pour les produits d'entretien et les soins corporels, qui augmente de façon continue et significative, sur ces marchés. Parallèlement, la pression des prix à laquelle nos clients directs font face en Europe et en Amérique du Nord est synonyme de nouveaux défis et de nouvelles opportunités, à savoir développer des parfums et des arômes plus efficaces capables de séduire les consommateurs sur des marchés hautement concurrentiels et rentables pour nos clients et pour Givaudan en tant que fournisseur.

Les marchés en développement représentent une part de plus en plus importante de nos ventes, qui ont augmenté de 13,2% en 2012. Ils restent un élément clé de notre stratégie à moyen et à long terme, et les ventes sur ces marchés devraient représenter 50% des ventes totales d'ici 2015, l'objectif que nous nous sommes fixés et qui nous pousse à poursuivre le développement de nos capacités opérationnelles sur ces marchés pour répondre à la demande croissante. L'ouverture de notre nouveau site de production d'arômes pour entremets salés et d'assaisonnement pour snacks

CHF **512** millions

de flux de trésorerie disponible

à Makó (Hongrie) en octobre a d'ailleurs marqué une étape importante de notre développement. Sans oublier les investissements que nous avons effectués dans les marchés en développement tels que l'Inde, l'Indonésie, le Mexique, le Brésil et l'Argentine.

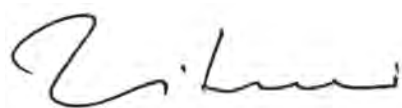
En 2012, le Conseil d'administration et la Direction ont poursuivi leur réflexion sur les opportunités à long terme et les moyens de renforcer la position de leader de la Société dans le secteur. Pour le Conseil d'administration, il est plus que jamais nécessaire, étant donné le contexte actuel, d'avoir une vision à long terme, qui peut découler de la position de force acquise en raison de notre expertise unique. Flexibilité, capacité d'adaptation et de changement sont des qualités essentielles qui nous permettront de renforcer notre position, tout en restant axés sur nos compétences fondamentales. Nous avons donc également de plus en plus besoin d'investir dans notre plateforme de talents et d'actifs sur les marchés à forte croissance et de continuer à examiner d'un œil critique nos processus de production. Concernant l'Europe occidentale notamment, nous avons déjà commencé à le faire avec la fermeture annoncée des sites de production d'arômes à Kempththal en Suisse et à Bromborough au Royaume-Uni.

En tant que principal acheteur d'ingrédients de parfumerie et d'arômes naturels et synthétiques, il est important que nos décisions d'achat préservent l'environnement et favorisent le développement et le bien-être des populations auprès desquelles nous nous approvisionnons. Les ingrédients naturels que nous achetons doivent être traçables et respecter nos normes en matière de durabilité. Pour les cultures sensibles, nous avons mis en place des réseaux de collecte spécifiques et des partenariats dans les pays d'origine, par exemple au Laos, à Madagascar, aux Comores et au Venezuela. Des projets similaires sont également en cours dans d'autres pays. En 2012, nous avons lancé un partenariat avec des producteurs du sud de la France pour protéger et développer des cultures de lavande/lavandin menacées, plantes largement utilisées dans les parfums. Concernant les ingrédients synthétiques, nous nouons actuellement des partenariats avec des producteurs locaux, notamment en Inde et en Chine.

Au cours des dernières années, nous avons beaucoup travaillé au déploiement mondial de notre système de gestion de l'entreprise basé sur SAP, achevé en 2012, parallèlement à l'intégration globale de Quest, et les deux projets ont mobilisé de nombreuses ressources et capacités de gestion. Nous sommes désormais en mesure de tirer parti de cette plateforme dans un grand nombre de domaines tels que les services financiers mondiaux et la chaîne d'approvisionnement, et constatons déjà les bénéfices de la transparence et des processus intégrés, tout ceci permettant à Givaudan d'atteindre des niveaux de performance plus élevés. Beaucoup d'efforts ont également été déployés en vue de réduire notre empreinte carbone sous forme d'initiatives d'efficacité environnementale ciblées. Le Rapport sur le Développement durable de 2012 fournit plus de détails sur ces projets et notre performance.

Figuraient également à l'ordre du jour du Conseil d'administration le renforcement de la gestion du risque et de la conformité. Vous trouverez une description des progrès réalisés dans ces domaines dans les pages suivantes. Dans un souci de continuité, ce qui n'exclut en rien l'expression de points de vue nouveaux et d'expériences diverses, le Conseil d'administration axera de plus en plus son action sur la planification de la relève à long terme du Conseil d'administration lui-même et les fonctions de direction au cours des prochaines années.

Au nom du Conseil d'administration, je voudrais exprimer ma profonde gratitude à notre équipe de direction et à nos collaborateurs pour les efforts qu'ils ont fournis et qui nous ont permis d'atteindre d'excellents résultats en 2012. La qualité et la motivation de nos collaborateurs restent la clé de notre réussite à long terme. Je suis certain que nous sommes parfaitement positionnés pour le long terme et que nous sommes en bonne voie pour atteindre notre ambition : continuer à offrir de la valeur à nos clients et nos actionnaires.



Dr Jürg Witmer Président

Message du Directeur Général

Gilles Andrier, Directeur Général



Chers actionnaires,

Givaudan a connu une année fructueuse en termes de croissance du chiffre d'affaires, de génération de flux de trésorerie disponibles et de bénéfice net, qui sont tous en forte progression, soutenus par les cinq piliers sur lesquels repose notre stratégie de croissance. Nous poursuivons notre action et nos investissements sur les marchés en développement, où les ventes se sont accélérées en 2012 et représentent désormais 44% du chiffre d'affaires de la Société. L'année qui vient de s'écouler nous a permis de franchir une étape importante vers la réalisation de nos objectifs pour 2015.

Le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à CHF 4 257 millions, soit une hausse de 6,6 % en monnaies locales et de 8,7 % en francs suisses par rapport à 2011. Les ventes de la division Parfumerie ont atteint CHF 2 021 millions, soit une augmentation de 8,4 % en monnaies locales et de 10,3 % en francs suisses. Quant à la division Arômes, le chiffre d'affaires a atteint CHF 2 236 millions, soit une hausse de 5,0 % en monnaies locales et de 7,4 % en francs suisses par rapport 2011.

A mi-chemin de notre stratégie sur cinq ans jusqu'en 2015, l'objectif global est d'enregistrer une croissance organique comprise entre 4,5 % et 5,5 % par an, sur la base d'une croissance du marché estimée entre 2 % et 3 % tout en continuant à gagner des parts de marché. Grâce à sa stratégie de croissance reposant sur cinq piliers - marchés en développement, Santé et Bien-être, gains de parts de marché auprès de clients et dans des segments cibles, innovation et approvisionnement durable - Givaudan entend dépasser la croissance du marché sous-jacent. Notre objectif est de continuer à dégager la marge EBITDA la plus élevée du secteur tout en augmentant notre flux de trésorerie disponible annuel dans une fourchette comprise entre 14 % et 16 % du chiffre d'affaires d'ici 2015.

Dans le cadre de notre stratégie sur les marchés en développement, nous poursuivons nos investissements sur les marchés à forte croissance. L'année a notamment été marquée par l'ouverture de notre nouveau site de production d'arômes pour entremets salés et d'assaisonnement pour snacks à Makó en Hongrie. Cet investissement de CHF 170 millions, le plus important à ce jour, sera pleinement opérationnel d'ici la fin de l'année 2013. Élément central de notre stratégie de croissance, il nous permettra de continuer à renforcer notre présence sur ces marchés en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient qui sont en développement rapide.

Chiffre d'affaires en hausse de **6,6**%
en monnaies locales

Et en réponse à la forte progression de la demande du segment goûts et arômes sur le marché indien, nous avons investi dans un centre technique qui hébergera des entités de création, d'application et d'innovation. Nous développons également actuellement notre site de production d'arômes en Argentine pour répondre à la demande croissante que connaît la catégorie Boissons. Durant cette année, nous avons aussi continué à investir dans le site de production de parfums de Pedro Escobedo au Mexique, pour répondre à la demande croissante en matière de technologies d'encapsulation.

Le déploiement mondial de notre système de gestion de l'entreprise basé sur SAP a été presque entièrement réalisé, à l'exception de quelques utilisateurs restants qui migreront début 2013. Ce nouveau système est utilisé avec succès dans toute l'organisation, y compris pour les opérations, les finances et la conformité des produits. Le programme mondial, lancé en 2011 en vue d'améliorer le service clients et le fonds de roulement de notre chaîne d'approvisionnement, profite déjà des atouts de la plateforme SAP dont une transparence accrue et des processus améliorés.

Givaudan Finance Services a ouvert un nouveau centre de services partagés pour l'Amérique latine et l'Amérique du Nord basé à Buenos Aires en Argentine, suite à la mise en place réussie du centre de services partagés pour l'Europe en 2011, à Budapest en Hongrie. Un Procurement Support Centre (Centre d'assistance à l'approvisionnement) pour l'Amérique du Nord a été installé en 2012 dans le but d'augmenter le contrôle des dépenses et la conformité, tout en améliorant son efficacité. La création de ce centre fait suite à la mise en place d'un centre similaire en Europe en 2011.

Chaque année, nous dépensons plus de CHF 2 000 millions dans l'achat de matières premières et de matériaux et services indirects nécessaires à nos opérations. L'approvisionnement est un pilier stratégique qui a un fort impact positif sur la croissance et la rentabilité de la Société. En 2012, le Comité exécutif a nommé un Directeur de l'approvisionnement pour diriger les équipes à l'échelle mondiale et assumer la responsabilité de nos stratégies en la matière dans le respect de notre plan stratégique.

La hausse des prix des matières premières et leur volatilité ont constitué, ces dernières années, un véritable défi pour Givaudan mais ont été compensées par des mesures adéquates. En dépit de cette pression des prix et de cette volatilité persistantes en 2012, nos équipes ont réussi à mettre en place des stratégies d'approvisionnement à même de réduire l'impact de la tendance défavorable du marché et d'assurer la durabilité et la continuité de l'offre.

Nous poursuivons actuellement le développement de notre stratégie dans les pays d'origine des matières premières. En étant directement impliqués à la source, nous pouvons mieux contrôler l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et, par conséquent, améliorer la qualité, la traçabilité et la stabilité des prix. L'accès durable aux matières premières fait partie intégrante de nos opérations et est essentiel à notre réussite commerciale en termes d'approvisionnement, de coût des marchandises, de qualité, d'environnement, d'hygiène et de sécurité. Nous sommes le plus grand acheteur mondial du secteur des parfums et des arômes, et nous veillons à ce que nos décisions d'achat préservent l'environnement et favorisent le développement et le bien-être des populations auprès desquelles nous nous approvisionnons.

Aperçu

Message du Directeur Général

Nos 300 premiers fournisseurs de matières premières ont été invités à s'inscrire au registre Supplier Ethical Data Exchange (Sedex), et en 2012, nous avons commencé à auditer nos fournisseurs par l'intermédiaire d'un prestataire externe, au regard des conditions du travail, de l'environnement, de l'hygiène, de la sécurité et de l'intégrité de l'entreprise.

Pour une entreprise aussi créative que la nôtre, l'innovation reste un tremplin essentiel pour une réussite sur le long terme. En 2012, nous avons lancé la première phase de développement d'un système d'information chimique à l'échelle du Groupe comprenant la composition aromatique des aliments, des boissons, de la parfumerie fine et des parfums fonctionnels ainsi que les matières premières utilisées par les deux Divisions. Cette base de données profitera à nos équipes chargées de l'innovation qui pourront désormais tirer parti de synergies à partir d'une source commune. Au sein de la division Parfums, les équipes Science et Technologie ont achevé une réorganisation autour de trois centres d'excellence en recherche dont un nouveau Centre d'excellence sensorielle inauguré à Ashford, au Royaume-Uni. La division Parfums a remporté plusieurs prix en 2012 et lancé deux technologies innovantes appliquées aux parfums conçues pour réduire le développement des mauvaises odeurs. La division Arômes a, quant à elle, lancé PureDelivery™ UltraSeal™ et réalisé des investissements substantiels dans nos capacités d'échantillonnage et de production afin de couvrir nos principaux marchés.

Notre dernier Rapport sur le Développement durable, publié en mars 2012, témoigne de notre obtention du niveau d'application B+ de la Global Reporting Initiative (GRI). Ce niveau accroît la rigueur et la crédibilité attendues des rapports sur le développement durable, tout en satisfaisant les demandes d'informations d'un large éventail de parties prenantes. Notre bilan en matière de développement durable en 2012 sera publié en mars 2013.

« En déployant sa stratégie de croissance reposant sur cinq piliers – Givaudan entend dépasser la croissance du marché sous-jacent et continuer à dégager la marge EBITDA la plus élevée du secteur tout en augmentant son flux de trésorerie disponible annuel dans une fourchette comprise entre 14% et 16% de son chiffre d'affaires d'ici 2015. »

Notre programme « Green Team Sustainability Award » a été prolongé en 2012 en vue de saluer les résultats des équipes locales dédiées aux activités commerciales et de production. Notre site de production de Daman en Inde a notamment remporté le prix Green Team pour son initiative sur la santé et la nutrition auprès des habitants du village local. Notre bureau commercial de Bogota en Colombie a également été récompensé pour son projet de conversion des résidus issus de l'incinération et de l'enfouissement des déchets en matériaux recyclés et commercialisables.

Quant à notre programme mondial de sécurité comportementale, « Zéro est possible », nous avons continué à le déployer en 2012 et avons réalisé plus de 85 % des formations SafeStart™ prévues sur l'ensemble de nos sites de production. Cette formation, portant sur la prise de conscience de la sécurité, sera mise en place dans nos établissements commerciaux en 2013. Nous pensons que la santé et le bien-être de nos collaborateurs sont des sources de motivation, de productivité et de fidélisation, et nous avons pour objectif d'offrir un environnement de travail au sein duquel nos collaborateurs peuvent répondre aux exigences de la Société tout en atteignant leurs objectifs professionnels et en satisfaisant leurs intérêts personnels. « Engage », que nous lancerons début 2013, est une nouvelle approche conçue pour encourager nos collaborateurs à prendre une part active au développement de leur carrière. Ils se fixent ainsi des objectifs de développement, passent des entretiens d'évaluation et discutent de leur évolution.

Au nom du Comité exécutif, je tiens à remercier tous nos collaborateurs pour l'engagement dont ils ont fait preuve en 2012. Leur investissement et motivation sont au cœur de la réussite de notre entreprise.

Les perspectives macroéconomiques restent incertaines, mais je suis convaincu que Givaudan est mieux positionnée que d'autres entreprises du secteur pour affronter ces difficultés. Dans un contexte comme celui-ci, il est plus que jamais nécessaire d'avoir une vision et de conserver une ambition sur le long terme, de façon à renforcer notre position dans le secteur en matière de consommation quotidienne de parfums et d'arômes.

Vous trouverez dans ce rapport des exemples de notre façon de « Révéler les sens » grâce à une culture de la créativité et de l'innovation. Nous sommes à l'écoute des consommateurs, nous dialoguons avec nos clients et mettons à profit la passion, les connaissances et la curiosité de nos collaborateurs. Ainsi, nous sommes à même de consolider notre position de leader mondial des parfums et arômes. En tirant le meilleur parti de notre culture de la créativité et de l'innovation, nous offrons plus de valeur aux actionnaires et autres parties prenantes.



Gilles Andrier Directeur Général



La création d'arômes : avant, maintenant et après

Depuis les temps anciens, lorsque les herbes et les épices étaient utilisées pour rehausser le goût, jusqu'à notre Virtual Aroma Synthesizer™ et notre Mini-VAS, la création d'arômes a parcouru un long chemin.

Nos scientifiques sont continuellement en quête de moyens novateurs dans la création d'arômes. Par exemple, le Virtual Aroma Synthesizer™ utilise des algorithmes mis au point par Givaudan pour créer presque instantanément un arôme choisi. Notre Mini-VAS portable offre la possibilité aux consommateurs de tester de nombreux concepts rapidement et facilement, en permettant une modélisation prédictive pour de nouveaux projets. Nous avons recours à l'analyse sensorielle et à la biologie moléculaire pour faire progresser le développement d'ingrédients gustatifs et la science de la création d'arômes. En parallèle, nous poursuivons nos recherches visant à comprendre les facteurs de préférence des consommateurs.

Stratégie

Nous confirmons notre engagement à dépasser la croissance du marché sous-jacent et à consolider notre position de leader dans le secteur.

Les principaux piliers de notre stratégie sur cinq ans:

Marchés en développement	16
Recherche et développement	18
Santé et Bien-être	26
Approvisionnement durable en matières premières	28
Clients et segments cibles	30

Nos objectifs stratégiques sur cinq ans (2010-2015) sont :

- Croissance organique de 4,5% à 5,5% par an, sur la base d'une croissance du marché estimée entre 2% et 3%
- EBITDA le plus élevé du secteur
- Flux de trésorerie disponible de 14% à 16% du chiffre d'affaires d'ici à 2015
- Rendement du flux de trésorerie disponible supérieur à 60%, tout en maintenant un objectif de ratio d'endettement à moyen terme en dessous de 25%

Marchés en développement

Nous restons concentrés sur les opportunités de croissance offertes par les marchés en développement internationaux, où la demande des consommateurs en plats pré-préparés, en boissons, ainsi qu'en produits d'entretien et de soins corporels reste élevée. Sur ces marchés, nos ventes ont progressé en 2012 et représentent 44% de notre chiffre d'affaires.



奇华顿在中国推出中文网站。

En Chine, Givaudan lance un site Internet dans la langue locale. www.givaudan.cn propose des contenus propres à la Chine en matière de parfums et d'arômes.

Ce site en chinois vise à soutenir nos objectifs commerciaux en Chine et notre compétitivité sur le marché local par rapport à des acteurs multinationaux et locaux. Il s'agit d'un outil supplémentaire pour aider nos collaborateurs, clients et partenaires commerciaux à mieux comprendre qui nous sommes, ce que nous faisons et quelle valeur nous pouvons leur apporter. Il nous aidera aussi à attirer et retenir des personnes talentueuses en offrant une image positive de la Société.

La croissance sur les marchés en développement constitue l'un de nos piliers stratégiques. Nous visons une augmentation de notre chiffre d'affaires total sur ces marchés de 50% d'ici à 2015, toutes catégories confondues. Nous atteindrons cette croissance grâce au talent de nos collaborateurs locaux, à nos capacités, à notre compréhension des consommateurs et à notre organisation mondiale.

Notre division Parfums continue de croître sur les marchés en développement, portée par les nouvelles activités et les gains en volume auprès des clients clés qui étendent leurs activités dans ces régions. Dans les tranches de revenus inférieurs, de nouveaux consommateurs commencent eux aussi à acheter des produits d'hygiène et de la lessive parfumés, alors que d'autres consommateurs passent à des produits de soin corporel et d'entretien plus haut de gamme.

En Asie, où nous poursuivons nos investissements, nous avons dévoilé les plans d'un nouveau centre de création et de distribution consacré aux parfums et d'un centre de production à Singapour. En Amérique latine, le Brésil est désormais le plus grand marché de la parfumerie fine au monde. Les consommateurs brésiliens adorent les parfums, et Givaudan est bien représentée sur ce marché. Notre application primée iPerfumer2, qui permet de recommander des parfums, sera bientôt disponible en portugais en vue de nous établir sur ce marché de plus en plus important de la parfumerie fine. Au Moyen-Orient et en Afrique, nous avons défini une feuille de route pour renforcer les capacités et développer notre présence dans cette région qui gagne en importance.

Nous nous engageons à développer notre réseau pour étendre notre présence sur les marchés en développement car nous sommes convaincus que cette stratégie nous permettra de renforcer les connaissances locales nécessaires pour exploiter notre savoir-faire mondial.



Les ventes de la division Arômes sur les marchés en développement représentent plus de 41 % des ventes mondiales et progressent deux fois plus rapidement que sur les marchés plus matures. A partir de profils gustatifs complets permettant une étroite collaboration avec les clients, la Division a continué d'investir dans la création d'arômes, les applications et les capacités de production afin de satisfaire la demande croissante et diversifiée des marchés en développement qui fait plus que jamais appel à notre capacité d'innovation et à notre créativité. La Division a enregistré une accélération de sa croissance dans des secteurs clés liés à la Santé et au Bien-être, comme la réduction de la teneur en sel et en sucre, qui conditionnent de plus en plus la réussite sur ces marchés. Les grands segments tels que les Boissons, les Entremets salés et les Snacks ont également fortement progressé. Nos investissements sur les marchés en développement se sont poursuivis en 2012 avec l'achèvement de notre site de production d'entremets salés en Hongrie et l'agrandissement des laboratoires, bureaux et usines de séchage par atomisation en Argentine et au Brésil. En 2013, d'autres investissements seront réalisés en Asie-Pacifique avec l'agrandissement d'un centre technique en Inde, de nouvelles usines de séchage par atomisation en Indonésie et le un nouveau site de production novateur d'entremets salés en Chine.

De la sagesse chinoise traditionnelle aux boissons modernes

Dans le cadre d'une initiative concertée pour satisfaire les désirs des consommateurs chinois en matière d'arômes, notre équipe basée en Chine a étudié en détail la médecine traditionnelle chinoise.

Notre équipe a travaillé avec des experts de la culture, des spécialistes de la médecine traditionnelle et des consommateurs pour comprendre comment il est possible de retranscrire les arômes de la médecine traditionnelle chinoise dans des produits d'aujourd'hui. Son but était d'identifier des opportunités pour des concepts actuels basés sur des croyances anciennes concernant le bien-être et la santé. Les conclusions que nous en tirons ont abouti à des plateformes novatrices inspirées par les consommateurs pour le développement des produits. Nous utilisons les résultats pour mettre au point des arômes qui seront utilisés dans des boissons aux vertus apaisantes, notamment des jus, des thés et des boissons à base de plantes. Ces connaissances pourront ensuite être exploitées dans d'autres catégories.

Recherche et développement

Givaudan doit la longévité de sa réussite commerciale à ses programmes de **Recherche et Développement (R&D)** créatifs et innovants. Nous avons investi **CHF 404 millions en 2012 dans la R&D**, un investissement largement supérieur à celui de toute autre société du secteur de la parfumerie et des arômes. Nous sommes déterminés à investir à moyen et long termes pour conserver notre avantage concurrentiel.

En 2012, nos équipes de recherche ont réalisé de grands progrès dans la compréhension des mécanismes du goût et de l'odorat permettant d'offrir aux clients des produits qui leur plaisent. En cours d'année, les deux Divisions ont revu l'organisation de leurs équipes de R&D afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des programmes d'innovation.

Division Parfums

En 2012, les équipes Science et Technologie (S+T) de la division Parfums ont achevé une réorganisation autour de trois centres d'excellence en matière de recherche. Le nouveau Centre d'Excellence de Science Sensorielle a ouvert ses portes à Ashford, au Royaume-Uni, et les deux autres sont le Centre d'Ingrédients de parfumerie en Suisse à Dübendorf et en Chine à Shanghai, et le Centre de Diffusion des parfums d'Argenteuil près de Paris, en France.

L'ouverture du nouveau centre dédié aux sciences sensorielles d'Ashford réunit au sein d'un même lieu les savoir-faire en matière d'évaluation et de mesure des bienfaits des parfums. Cet investissement permet à nos scientifiques de mesurer et de comprendre avec précision la performance des parfums à l'aide d'équipements incluant une série impressionnante de laboratoires et de salles d'évaluation pour les équipes d'analyses sensorielles, de traitement des mauvaises odeurs, de métrologie et des neurosciences sensorielles.

Les équipements d'évaluation basés sur les neurosciences revêtent une importance cruciale pour nos recherches sur la perception olfactive et les mécanismes intrinsèques qui sous-tendent le sens de l'odorat à l'intérieur du nez et du cerveau. Ces recherches visent à mieux comprendre comment les parfums sont perçus et les mécanismes qui influencent les facteurs tels que la perception de l'intensité d'un parfum et de sa performance. En 2012, cette initiative a été soutenue par des investissements dans des collaborations ouvertes en matière d'innovation avec de grandes universités dans le domaine de la recherche olfactive.

CHF **404** millions
d'investissement R&D

Combattre les mauvaises odeurs dès la conception du parfum

La création de parfums n'a pas toujours pour objet les odeurs plaisantes. Les spécialistes du Centre de Science Sensorielle travaillent également à la conception de technologies de parfums qui combattent les mauvaises odeurs corporelles et environnementales. Courant 2012, deux technologies novatrices ont ainsi vu le jour : un déodorant spécifique selon le genre et un système d'élimination des mauvaises odeurs à activité catalytique accrue qui cible des types spécifiques de mauvaises odeurs. Le centre d'excellence de science sensorielle a également mis en place un programme pour la compréhension fondamentale qui permettra d'approfondir la connaissance des mauvaises odeurs que possède Givaudan en termes de composition, d'évolution et de perception ainsi que de mettre au point des technologies permettant de combattre les mauvaises odeurs en fonction des besoins spécifiques des consommateurs.

Notre flair pour les nouvelles idées

La senteur du premier ingrédient développé par notre groupe Biosciences à Dübendorf, en Suisse, est désormais disponible à des fins d'utilisation exclusive par nos parfumeurs.

Akigalawood™ a l'aspect épicé du poivre rose et du curcuma combiné à un caractère boisé intéressant et une note de bois d'agar, avec une légère touche florale rosée rappelant le chanvre indien. Il est obtenu par la transformation enzymatique d'une fraction spécifique d'huile de patchouli. Cette légère modification a permis de créer cette puissante note boisée novatrice parfaite à ajouter à la palette des parfumeurs et à notre portefeuille de matières premières issues naturelles.



De la fraîcheur pour les soins bucco-dentaires et la planète

Dans notre quête de créativité, nous avons développé le système EverCool™ pour accroître la fraîcheur buccale. Notre prochaine génération de composants rafraîchissants vise à procurer une sensation ultime de fraîcheur dans la bouche.

En réponse aux consommateurs qui souhaitent des dentifrices et bains de bouche procurant plus de fraîcheur, nos aromaticiens ont créé un mélange d'ingrédients pour les produits de soins bucco-dentaires. L'objectif est d'améliorer l'effet rafraîchissant et la durabilité des produits. Le système d'arômes permet aux fabricants de garantir la fraîcheur buccale effectivement ressentie en utilisant une quantité moins importante d'arômes. Les impacts sur le transport et la production liés à la fabrication des produits peuvent ainsi être significativement réduits.



Le programme de compréhension fondamentale comprend les trois éléments suivants.

Compréhension des besoins des consommateurs

Les mauvaises odeurs affectent tout le monde au quotidien, mais le type, la gravité et la fréquence des mauvaises odeurs dépendent des coutumes locales, des habitudes et de la situation sociale de la personne. Il est important de concentrer nos ressources techniques sur les cibles les plus avantageuses. Il est donc crucial de disposer d'une connaissance approfondie du mode de vie des personnes (cuisine, travail, hygiène, élimination des déchets) dans les différentes régions du monde. La compréhension du problème des mauvaises odeurs auquel les différents styles de vie sont confrontés permettra de garantir que nos solutions atteignent leur cible et répondent aux besoins des consommateurs. Ce point concerne particulièrement les marchés en développement.

Excellence analytique

Les capacités d'analyse sensorielle de Givaudan permettent de séparer et d'identifier les composants spécifiques des mauvaises odeurs à partir d'un échantillon d'air complexe. Nous étudions également des techniques d'analyse en temps réel qui peuvent suivre la formation et l'évolution des composants spécifiques des mauvaises odeurs dans des conditions réelles comme une cuisine ou une salle de bains. En d'autres termes, nous sommes en mesure d'observer une mauvaise odeur se développer et de concevoir des méthodes pour la combattre. Dans les années à venir, les connaissances acquises grâce à ces travaux permettront de développer des technologies novatrices ciblant les responsables des mauvaises odeurs et de concevoir des parfums plus performants.

Technologies de neutralisation des mauvaises odeurs

Le parfum peut s'attaquer aux mauvaises odeurs à plusieurs points de contact entre la formation et la perception des mauvaises odeurs. L'application des technologies de parfums appropriées dépendra de la source des mauvaises odeurs et de leur composition, mais la solution idéale s'attaquera au plus grand nombre possible de points de contact, équilibrant la fonctionnalité et l'esthétique du parfum. En tirant les enseignements de la compréhension analytique fondamentale des principales mauvaises odeurs, nous pourrions définir les stratégies de parfums les plus appropriées, tandis que l'analyse en temps réel nous apportera la preuve de la performance du parfum.



Sur la piste sensorielle de la performance des parfums

Un nouveau Centre d'Excellence de Science Sensorielle et Technologie, réunissant le savoir-faire en matière d'évaluation et de mesure des bienfaits du parfum, a ouvert ses portes sur notre site d'Ashford, au Royaume-Uni.

Cet investissement offre à nos scientifiques des installations à la pointe de la technologie pour mesurer le comportement du parfum et comprendre avec précision l'effet de différents climats, conditions et équipements sur la performance des parfums. Grâce à des systèmes de gestion numériques, la température et l'humidité peuvent être contrôlés avec précision, reproduisant les conditions voulues de n'importe quel environnement. Le Centre d'excellence sensorielle permet aux spécialistes de se concentrer sur la mesure et l'identification des bienfaits des parfums à l'aide d'équipements incluant une série impressionnante de laboratoires et de salles d'évaluation.

Investissements dans l'automatisation et la catalyse

Dans le contexte actuel, il est vital pour les usines d'optimiser leurs processus dont les bénéfices commerciaux et environnementaux rejailliront sur la Société. En 2012, une équipe a été chargée à Dübendorf d'identifier, d'optimiser et de comprendre les processus catalytiques. Cette équipe a pour objectif d'accroître significativement la capacité de Givaudan de mettre au point des processus de production économiques et durables pour les ingrédients de parfums nouveaux et existants.

La catalyse est au cœur de tout processus de synthèse qui produit des molécules organiques comme nos ingrédients de parfums. Le recours à un catalyseur permet d'accélérer un processus, tout en réduisant la production de déchets et la consommation d'énergie. L'application de la catalyse est donc déterminante pour améliorer l'empreinte sur l'environnement d'un processus, ce qui intéresse au plus haut point Givaudan.

Le domaine de la catalyse est toutefois très vaste et la méthode traditionnelle pour trouver un bon catalyseur suit une approche séquentielle qui prend beaucoup de temps. Cette approche consiste à effectuer une expérience à la fois, puis à analyser, affiner, réétudier et réévaluer les résultats, jusqu'à l'identification du processus optimal.

Givaudan a mis en place des technologies automatisées assurant une sélection rapide des catalyseurs menée en parallèle. Elles permettent d'identifier les catalyseurs performants beaucoup plus rapidement que les méthodes traditionnelles. Nous avons maintenant la capacité

d'optimiser ces principaux catalyseurs grâce à l'utilisation efficace de techniques de conception expérimentales et sommes en mesure d'étudier les processus catalytiques pour obtenir des données cinétiques cruciales qui permettront le transfert des processus à une plus grande échelle et, à terme, à la production.

Division Arômes

En 2012, les équipes Science et Technologie (S+T) de la division Arômes ont encore fait la part belle à l'innovation au service de notre stratégie commerciale et contribué à la croissance de nos marques auprès de nos clients du secteur des produits alimentaires et des boissons. Nous sommes à l'écoute du marché et des clients : Santé et Bien-être, produits naturels, expériences gustatives et arômes authentiques, mise au point et réalisation de technologies économiques et durables, besoins des marchés en développement et des marchés matures. Pour répondre à ces besoins, S+T a travaillé sur les grands axes suivants.

Recherche sur les ingrédients et sciences analytiques

L'équipe de recherche Ingrédients découvre de nouveaux ingrédients et l'équipe Science analytique fournit les connaissances scientifiques et les services d'analyse aux équipes chargées de la création et de l'application au sein de Givaudan.

Nous sommes toujours en quête de nouvelles façons de satisfaire les attentes des consommateurs en matière de produits à faible teneur en sel et en glutamate monosodique (GMS). Grâce à notre programme TasteTrek™, nous avons découvert une nouvelle catégorie de molécules dans les plats et condiments traditionnels en Asie. Cette nouvelle technologie brevetée nous permet de développer des arômes authentiques et riches à l'intention des consommateurs privilégiant les produits à faible teneur en sel ou en GMS.

Cette année aussi, notre équipe créative et technique a mené une expérience CulinaryTrek™ en Chine portant sur la soupe de nouilles au bœuf, l'un des plats les plus célèbres de la cuisine chinoise. Grâce au TasteTrek™, nous avons découvert une nouvelle substance naturelle qui masque efficacement le goût désagréable du chlorure de potassium utilisé dans les applications à faible teneur en sel.

Arôme, application et sciences sensorielles

Les équipes Science sensorielle et Arômes mettent au point des méthodologies et des outils novateurs permettant la conception d'arômes supérieurs. Les équipes chargées de l'application les mettent en œuvre dans les produits des segments Confiserie, Boissons, Entremets salés et Snacks.

Ce groupe collabore avec un partenaire spécialisé dans le développement technologique afin de faciliter l'utilisation de notre Mini Virtual Aroma Synthesizer™ (Mini-VAS) et de répondre à la demande croissante des groupes régionaux de création et d'application d'arômes de Givaudan ainsi qu'aux attentes de nos clients.

Diffusion des arômes

Le groupe Diffusion des arômes est chargé de la recherche et du développement de nouveaux systèmes d'encapsulation et de diffusion ainsi que de méthodes de fabrication de ces systèmes.

Nous avons déployé notre dernière technologie pour les boissons en poudre, PureDelivery™ UltraSeal™, et avons massivement investi dans nos capacités d'échantillonnage et de production afin de couvrir nos principaux marchés, à savoir l'Asie-Pacifique, l'Amérique latine, l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient.

La nouvelle technologie UltraSeal™, qui combine plusieurs techniques issues de la science des matériaux et de l'ingénierie des processus, permet d'encapsuler des ingrédients à l'arôme frais et volatil dans une particule tout en assurant une excellente fluidité, stabilité des arômes et dissolution.

Une solide tradition dans le domaine des boissons

Dans les années 1940, nous avons été les premiers à perfectionner la technique de séchage des arômes réduits en poudre par atomisation. Aujourd'hui, nous restons à la pointe de l'innovation dans le domaine des boissons en poudre.

Nous dominons le secteur grâce à la fabrication de poudres aromatisées aux fruits très appréciées des consommateurs. En nous basant sur des fruits naturels et en utilisant les technologies les plus récentes, nous créons d'authentiques arômes aux notes juteuses et ensoleillées et au goût sucré et rafraichissant de fruits fraîchement pressés. Notre technologie d'encapsulation brevetée UltraSeal™ protège les arômes et permet une dissolution rapide, une bonne fluidité, des repères visuels et une longue durée de conservation. Notre objectif est d'assurer la fraîcheur et le goût pendant la transformation, la conservation, l'ouverture du produit et la dilution afin d'offrir aux consommateurs une boisson authentique et satisfaisante.

Technologie de la création

Le groupe Technologie de la création est l'intermédiaire clé entre S+T et les équipes régionales d'application et de création d'arômes. L'équipe évalue les nouveaux ingrédients de S+T et compare leur efficacité par rapport à des référentiels.

Nous continuons de progresser dans notre quête pour découvrir les secrets de ce qui rend la nourriture si bonne. Nos programmes régionaux TasteTrek™ et ChefsCouncil™ nous permettent de collecter de plus en plus d'indications quant aux molécules qui procurent le plaisir et d'affiner notre connaissance des sensations plaisantes et déplaisantes.

Nos aromaticiens ont davantage d'outils à leur disposition pour créer des arômes qui nous différencient et fournissent des solutions durables à nos clients. Notre approche consistant à étudier les cuisines régionales et ethniques, puis à intégrer les résultats dans des outils de création uniques mis à la disposition de nos aromaticiens, porte ses fruits et a fait école dans notre secteur d'activité.



Notre technologie a une saveur sucrée

Nos développements novateurs en matière de réduction du sucre ont commencé il y a plus de dix ans. Aujourd'hui, alors que les mouvements de santé et de bien-être prennent une envergure mondiale, nous sommes toujours des pionniers.

Nos arômes sucrés TasteSolutions™ apportent un goût sucré que les consommateurs apprécient dans les produits à faible teneur en sucre, édulcorés artificiellement ou naturellement. Notre connaissance approfondie des difficultés liées à la réduction ou à la substitution du sucre a conduit à l'élaboration de la Courbe du sucre. Cet outil exclusif contribue à orienter et à valider la performance de nos arômes TasteSolutions™ pour restaurer les facettes gustatives et aromatiques complexes du sucre. Il permet d'obtenir plus rapidement les saveurs de produits peu sucrés qui séduisent le consommateur.



Alliances et accélération des découvertes

L'équipe Alliance est chargée d'établir des alliances stratégiques mutuellement avantageuses avec les meilleures parties prenantes parmi les centres universitaires, les entreprises technologiques, les fournisseurs et les clients. L'accélération des découvertes vise à mettre en place une plate-forme solide pour les ressources/technologies dans des domaines stratégiques spécifiques.

Afin de développer nos initiatives liées aux matières premières naturelles durables, nous avons consolidé notre réseau mondial d'alliances et noué de nouveaux partenariats stratégiques. Nos partenaires nous ont aidés à accéder à des matières premières naturelles pour spécialités alimentaires à travers l'innovation biotechnologique de manière économique et durable. Nous étudions la possibilité de nouvelles alliances afin d'élargir nos capacités et notre offre.

Nous avons mené une étude à grande échelle dans la région Asie-Pacifique, en particulier en Chine, afin d'identifier de nouveaux partenariats potentiels et des possibilités internes de développer notre activité et d'améliorer notre compétitivité dans cette région en rapide expansion.

Développement et mise en œuvre

Les équipes Développement et mise en œuvre sont responsables de l'industrialisation économique et efficace des ingrédients et technologies S+T nouveaux et existants.

Dans le segment des ingrédients volatils naturels, des progrès ont été accomplis pour assurer la continuité des approvisionnements de plusieurs matières premières naturelles à fort impact sur l'activité et permettre qu'elles puissent continuer d'être utilisées dans la création d'arômes. Dans le domaine des arômes volatils salés, des progrès marquants ont été réalisés dans le cadre d'un projet qui permettra à terme de réduire les coûts des ingrédients et de développer l'activité. Pour ce qui est des arômes sucrés, l'efficacité des amplificateurs naturels du goût du sucré a été grandement améliorée, permettant une application plus large de cette technologie pour nos clients des segments Boissons et Confiserie.

Plusieurs nouveaux ingrédients naturels ont été développés dans le domaine du goût sucré, de l'atténuation de l'amertume, des arômes volatils salés, des produits laitiers, du café et du thé. Un ingrédient a été spécialement mis au point pour répondre aux exigences de nouvelle réglementation européenne.



Création de notes authentiques de céréales

Nos ingénieurs scientifiques ont développé des arômes authentiques de céréales pour remplacer les saveurs qui disparaissent lors du séchage et de la transformation des graines.

Puisant dans notre longue expérience passée à étudier les effets de la cuisson sur les matières premières, nous avons développé avec succès de nouveaux ingrédients qui compensent le manque de notes de céréales provoqué par la transformation de l'avoine. En analysant des échantillons du marché, en reproduisant les réactions chimiques et en utilisant des tests sensoriels, nous avons pu créer un arôme de céréales authentique. L'exigence d'authenticité existe dans de nombreux autres domaines et nous sommes souvent en mesure d'offrir à nos clients les profils gustatifs authentiques nécessaires pour satisfaire les consommateurs.

Santé et Bien-être

Les consommateurs continuent de réclamer des produits alimentaires sains et savoureux. Ces dernières années, nous avons beaucoup investi pour aider nos clients à lancer des boissons et des produits alimentaires savoureux qui répondent aux attentes des consommateurs. Nous investissons dans le développement de nouveaux ingrédients, les méthodologies sensorielles et la compréhension des consommateurs, en vue de conserver notre position de leader dans le domaine de la Santé et du Bien-être.

Comprendre les bienfaits de l'odorat

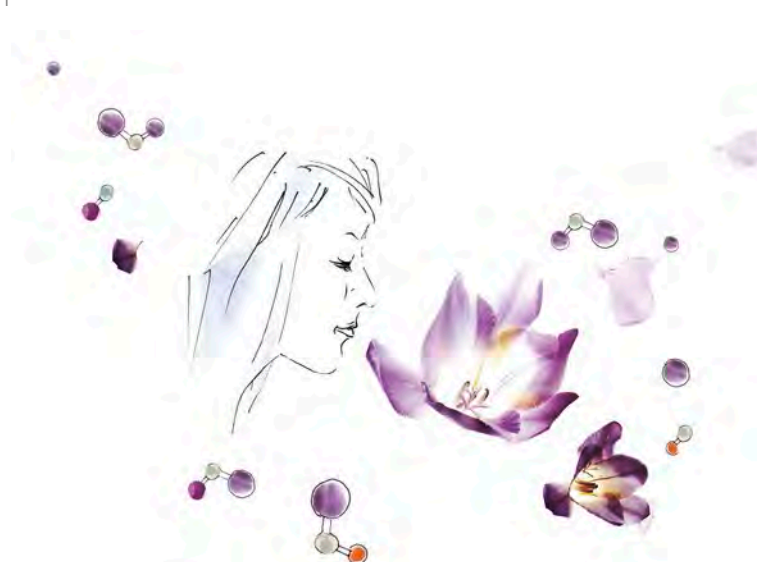
Etonnamment, l'odorat est le sens le plus mystérieux et le moins bien compris. Nos scientifiques cherchent à améliorer nos connaissances à son sujet.

Comment les messages, portés par les molécules de l'odeur, sont-ils transformés en perceptions et émotions dans notre esprit ? Bien que la recherche ait d'ores et déjà expliqué en détail la manière dont nous percevons le monde avec nos systèmes visuels et auditifs, nos connaissances en matière d'odeur restent grandement lacunaires. Notre nouveau programme de recherche neuroscientifique devrait fournir des informations sur la perception olfactive et les mécanismes intrinsèques qui sous-tendent notre odorat, à la fois dans le nez et le cerveau.

L'un des domaines dans lesquels les consommateurs ont des attentes est le goût sucré. Soucieux de contrôler leur consommation de sucre, les consommateurs sont en effet à la recherche de produits qui contiennent moins de calories mais qui conservent un goût normal pour les produits sucrés. L'étude du goût sucré et des profils de sucre a été l'un des grands axes sur lesquels notre division Arômes a travaillé en 2012, en parallèle à la réduction du sel et à l'amélioration de la sensation en bouche. L'objectif des études sur le goût sucré est de trouver des alternatives au sucre qui ont le goût du sucre, la même richesse, la même complexité et la même rondeur, avec une note finale vive. Notre gamme TasteSolutions™ Sweetness a été élargie en 2012, offrant à nos clients des solutions économiques, naturelles et hautement performantes pour retrouver le goût sucré.

Notre programme TasteSolutions™ Mouthfeel s'attaque aux problèmes que rencontrent les producteurs de produits sucrés et laitiers basses calories. Ce programme inclut un langage sensoriel unique, Sense It™ Mouthfeel, et des technologies avancées pour optimiser le profil de goût des produits sucrés et laitiers basses calories et fournir la perception des arômes que les consommateurs recherchent.

Nous étudions la possibilité de remplacer des arômes contenant des protéines animales par des arômes contenant des protéines végétales. Les protéines animales contiennent généralement plus de matières grasses que les protéines végétales, mais ces dernières posent des problèmes d'amertume. Nous essayons de faire en sorte que les protéines végétales aient le goût des protéines animales et pensons être en mesure de lancer des produits en 2013-2014.



Réduction du sel : de la tendance à la demande

Les efforts déployés par nos clients, partout dans le monde, pour réduire les teneurs en sel des aliments se sont poursuivis en 2012 ; nos initiatives pour contribuer à donner du goût à leurs produits ont été couronnées de succès.

Nous en sommes maintenant à notre deuxième ou troisième cycle d'initiatives de réduction du sel sur les marchés matures et nous nous situons à la tête du mouvement sur les marchés en développement. En 2012, une équipe Givaudan du segment des entremets salés a présenté nos technologies et notre savoir-faire en matière de réduction du sel lors d'une conférence internationale en Afrique du Sud. Intitulée « Subtract the Salt » (soustraire le sel), cette manifestation était axée sur les moyens dont disposent les industriels et les gouvernements pour atteindre l'objectif de 6 g de sel maximum par personne et par jour, comme l'ont proposé plusieurs pays. Notre rôle est d'assurer une bonne qualité gustative sur ces produits à faible teneur en sel.

Notre division Parfums a continué d'investir dans des programmes de découverte scientifique visant à déterminer les bienfaits d'un parfum sur la Santé et le Bien-être. A travers des collaborations avec des universités et des projets internes, nous nous efforçons de quantifier et de confirmer les bienfaits connus des parfums comme l'amélioration de la qualité du sommeil, la relaxation, la diminution du stress et l'amélioration des performances cognitives.



Approvisionnement durable en matières premières

L'approvisionnement durable en matières premières fait partie intégrante de notre activité. Il constitue l'un de nos cinq piliers stratégiques et s'inscrit dans le cadre de notre programme de Développement durable. Un tel approvisionnement est essentiel à notre réussite commerciale en termes de sécurité d'approvisionnement, de prix des marchandises, de qualité et d'environnement, d'hygiène et de sécurité.

Prendre soin de la vanille et favoriser l'éducation

A Madagascar, notre programme d'approvisionnement éthique en vanille comprend l'amélioration de la traçabilité, l'aide aux producteurs pour la certification de l'origine biologique de leurs produits et le soutien de projets de construction d'écoles.

Dans le cadre du programme d'approvisionnement éthique en vanille que nous poursuivons à Madagascar, nous collaborons avec les producteurs en vue d'améliorer le rendement et la qualité de leurs cultures grâce à des technologies nouvelles et à des pratiques de culture biologique. Nos initiatives aident également les agriculteurs à intégrer leurs systèmes d'alimentation et d'éducation dans un processus de développement durable, via le Système de Riziculture Intensive. Travaillant aux côtés des producteurs locaux et des villageois, nous contribuons à la réussite des agriculteurs malgaches dans le commerce de la vanille.

En tant que l'un des principaux acheteurs du secteur des parfums et des arômes, nous veillons à ce que nos décisions d'achat préservent l'environnement et favorisent le développement et le bien-être des populations auprès desquelles nous nous approvisionnons.

Suite à un essai pilote en 2010, nos meilleurs fournisseurs de matières premières ont été invités à s'inscrire au registre Sedex (*Supplier Ethical Data Exchange*: échange de données à caractère éthique sur les fournisseurs), une organisation à but non lucratif visant à promouvoir les améliorations responsables et éthiques au niveau des pratiques en vigueur au sein des chaînes d'approvisionnement. En 2012, nous avons commandé des audits SMETA (*Sedex Members Ethical Trade Audits*: audit de commerce éthique pour les adhérents de Sedex) de nos fournisseurs par l'intermédiaire d'un tiers. Ces audits portent sur les conditions de travail, l'environnement, l'hygiène, la sécurité et l'intégrité commerciale.

Notre programme Innovative Naturals pour l'approvisionnement éthique établit des partenariats uniques qui identifient les ingrédients locaux novateurs potentiellement intéressants pour nos parfumeurs et nos aromaticiens. Cette approche assure la sécurité et la traçabilité de l'approvisionnement et nous aide dans notre recherche de nouvelles matières premières naturelles. Pour les populations locales, ces partenariats offrent des avantages indéniables comme des revenus supplémentaires stables, la sécurité pour les cultivateurs et les fournisseurs locaux et une meilleure sensibilisation aux questions environnementales locales.





Lavande

Le nombre de projets menés dans le cadre du programme Innovative Naturals ne cesse de croître. C'est ainsi qu'un nouveau partenariat a été conclu avec la France en 2012. La France est le premier producteur mondial de lavande, et son hybride le lavandin entre dans la composition de nombreux parfums. Cette position est remise en cause à cause d'une maladie qui frappe certaines régions qui a provoqué une diminution de l'approvisionnement et une hausse des prix. Malgré les efforts actuellement déployés pour mettre au point de nouvelles variétés de lavande/lavandin, aucune solution à court terme n'est en vue. Givaudan apporte son soutien à différents stades de la chaîne d'approvisionnement de la lavande/du lavandin à travers un partenariat exclusif avec une coopérative locale, France Lavande. Cet accord prévoit des contrats d'approvisionnement à long terme à des tarifs équitables et une aide pour la recherche de nouvelles espèces de lavande.

Huile de palme

Givaudan encourage et soutient la production d'huile de palme certifiée en adhérant à la Table ronde pour une huile de palme durable (*Roundtable on Sustainable Palm Oil*, RSPO) depuis 2011, et en achetant son huile de palme brute (huile de palmiste) ainsi que des fractions et des dérivés d'huile de palme auprès de la chaîne d'approvisionnement Green Palm qui promeut la RSPO et la production durable d'huile de palme. Notre objectif est de nous approvisionner auprès de sources certifiées pour tous nos ingrédients dérivés d'huile de palme d'ici à 2020.

Retrouvez des informations détaillées sur ces projets et d'autres dans notre Rapport sur le Développement durable, disponible à partir de mars 2013 sur www.givaudan.com – [sustainability] – [publications]

Préserver l'héritage naturel de la Provence

Givaudan soutient la production de plants de lavande sains et protège ainsi la culture de la lavande en Provence (France) pour le secteur des parfums.

Nous avons conclu un partenariat pour protéger les champs de lavande notoires de Provence et combattre une maladie mortelle.

La lavande de Provence est en effet menacée par le phytoplasme du stolbur, une bactérie qui affaiblit les plants sur une période de trois ans jusqu'à ce qu'ils se dessèchent et meurent. Pour contribuer à stopper ce déclin, nous collaborons avec le CRIEPPAM, une organisation de recherche qui fournit des plants de lavande sains certifiés à France Lavande, une coopérative de producteurs. Ce partenariat vise à encourager les producteurs à rejoindre la coopérative ainsi qu'à évaluer et améliorer la qualité de la lavande chaque année afin de renforcer cette culture pour l'avenir.

Clients et segments cibles

Nous cherchons à aider nos clients à progresser dans leur secteur, sur les marchés matures comme sur les marchés en développement, en mettant à leur service l'innovation, la compréhension des consommateurs, le savoir-faire commercial pour le développement de créations de parfums et d'arômes durables.

Une nouvelle conception des arômes classiques

Les consommateurs ne se lasseront jamais des arômes classiques. Dans le même temps, ils recherchent des expériences gustatives inédites. C'est là que nos aromaticiens interviennent.

Les Givaudan Collections™ lancées par notre équipe Sweet Goods en Amérique du nord sont devenues un modèle de création de nouveaux arômes à la mode à l'aide d'une approche extrêmement méthodique. Tout d'abord, grâce à une vaste enquête démographique sur les produits, nous parvenons à comprendre comment les consommateurs segmentent la palette d'arômes. A partir du paysage gustatif défini par les consommateurs, nous évaluons jusqu'à 100 arômes de notre portefeuille mondial, pour découvrir ou créer les caractéristiques aromatiques les plus appréciées par les consommateurs et offrant les meilleures opportunités commerciales.

Notre volonté est de développer nos partenariats stratégiques avec nos principaux clients et de consolider notre présence auprès de clients ou dans des segments où nous sommes actuellement sous-représentés au regard de notre position générale dans le secteur et où nous avons une opportunité de nous renforcer.

Dans notre secteur d'activité Parfums pour produits de consommation, le chiffre d'affaires de l'Asie-Pacifique et de l'Amérique latine a enregistré une croissance à deux chiffres, dopée par les clients internationaux et la forte progression des ventes auprès de clients locaux et régionaux. Les marchés en développement représentent un enjeu crucial pour Givaudan car les consommateurs de ces régions aspirent à utiliser les parfums et à entrer sur le marché via les produits de soins corporels et d'entretien. Pour séduire cette nouvelle clientèle, nous avons défini deux angles d'approche : l'expansion de nos installations pour nouer des liens avec les clients locaux et l'investissement dans des études des consommateurs pour être en mesure de conseiller au mieux nos clients. Quant à la division Parfumerie fine, nous nous concentrons sur deux objectifs stratégiques : la création de parfums au succès durable et la croissance sur les marchés en développement. Notre approche proactive inclut le recours aux nouvelles technologies numériques pour toucher les consommateurs du monde entier et fournir de nouvelles connaissances à nos équipes de création. A cette fin, nous allons bientôt lancer la version portugaise de notre application primée iPerfumer2 pour les utilisateurs du Brésil.





La division Arômes a maintenu sa croissance en 2012 auprès des clients et segments cibles, sur les marchés en développement et les marchés matures. Ce pilier stratégique offre des opportunités de développement considérables pour Givaudan qui permettront d'exploiter la variété et la richesse de notre portefeuille, notre compréhension approfondie des consommateurs, la technologie, les capacités de la chaîne d'approvisionnement et notre présence internationale. La division Arômes a enregistré une solide croissance dans les segments des Boissons et des Snacks et a su saisir des opportunités intéressantes dans le segment de la Restauration rapide. Les clients et segments cibles ont assuré un taux de croissance représentant plus du double de celui de la Division. Le segment Santé et Bien-être reste une cible majeure pour nos clients sur les marchés matures et devient un centre d'intérêt pour nos clients sur les marchés en développement. La poursuite de notre programme TasteSolutions™, et notamment la réduction de la teneur en sucre, en sel et les nouvelles technologies brevetées pour la sensation en bouche et la réduction du GMS, a grandement concouru à notre différenciation et à notre réussite.

Un parfum dans le vent pour la conférence INK en Inde

Conscients de la croissance rapide du marché indien, nous avons participé à la conférence INK en Inde, qui met en relation leaders d'opinion, journalistes mode et beauté, et créateurs.

L'un des principaux parfumeurs de Givaudan, Yann Vasnier, a créé Star Jasmine pour la conférence. Les sprays parfumés pour le corps sont le format de parfumerie fine numéro 1 en Inde. Le marché de luxe se développe aussi grâce aux nouvelles destinations de shopping prestigieuses qui donnent aux citadins indiens accès à des marques de qualité supérieure. L'Inde est donc un marché en développement important, et nous y étendons nos capacités locales en matière de parfumerie fine. L'un de nos principaux axes stratégiques consiste à bâtir notre image de marque en nouant des contacts avec l'industrie et au-delà.



Notre héritage de la créativité comme base de nos avancées

Nous possédons un brillant héritage du parfum, avec la création de nombreux classiques, meilleures ventes et lauréats de prix tout au long de notre longue histoire. Inspirés par notre héritage, nous avançons...

Dans les années 20 et 30, nous avons été les premiers à créer des liens entre les maisons de parfum et les créateurs de mode. Des parfumeurs avant-gardistes d'exception ont défini le marché de la parfumerie de leur temps et, dans cet esprit, nous avons créé nombre des parfums les plus audacieux et influents du XX^e siècle. Nous avons depuis continué à traduire en parfums les aspirations et le glamour de marques prestigieuses, de créateurs et de célébrités, et les créations de Givaudan sont appréciées dans le monde entier.

Performance

Résistant à l'environnement volatile, nous avons enregistré d'excellents résultats en 2012, et maintenu un bilan solide. Dans cette section, la division Parfumerie et la division Arômes présentent en détail leur performance.

Performance commerciale	34
Division Parfums	36
Division Arômes	40

Chiffres clés :

- EBITDA CHF 870 millions
- Flux de trésorerie disponible CHF 512 millions
- Chiffre d'affaires de la division Parfums CHF 2 021 millions
- Chiffre d'affaires de la division Arômes CHF 2 236 millions



Performance commerciale

En 2012, le chiffre d'affaires total du groupe Givaudan s'est établi à CHF 4 257 millions, soit une hausse de 6,6% en monnaies locales et de 8,7% en francs suisses par rapport à 2011.

La division Parfumerie a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 2 021 millions, soit une hausse de 8,4% en monnaies locales et de 10,3% en francs suisses par rapport à 2011.

La division Arômes a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 2 236 millions, soit une hausse de 5,0% en monnaies locales et de 7,4% en francs suisses par rapport à 2011.

Marge brute

En recul, la marge brute est passée de 42,6% à 42,2%. La hausse des prix de vente n'est pas parvenue à compenser totalement l'augmentation des coûts de fonds de pension et les coûts supplémentaires liés à la mise en service du site de production d'arômes de Makó, en Hongrie.

Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles (EBITDA)

L'EBITDA a progressé de 14,8%, passant de CHF 758 millions l'an dernier à CHF 870 millions en 2012. La progression de l'EBITDA a été entravée par la hausse des coûts de fonds de pension et les coûts liés à la mise en service du site de Makó, en Hongrie. Au second semestre 2012, le Groupe a dégagé un gain de CHF 27 millions sur la vente d'une activité non stratégique.

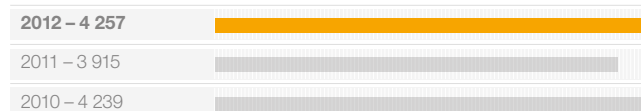
Mesuré en monnaies locales, l'EBITDA a progressé de 11,9%. La marge EBITDA s'est élevée à 20,4% en 2012, contre 19,4% en 2011.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation a progressé de 37,0%, passant de CHF 443 millions en 2011 à CHF 607 millions en 2012. La hausse du résultat d'exploitation a été plus forte que celle de l'EBITDA en raison de la baisse de l'amortissement des valeurs immatérielles. Mesuré en monnaies locales, le résultat d'exploitation a augmenté de 32,5%. En 2012, la marge d'exploitation s'est élevée à 14,3%, contre 11,3% en 2011.

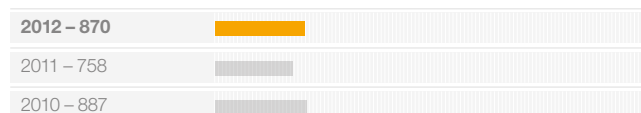
Chiffre d'affaires

en millions de francs suisses



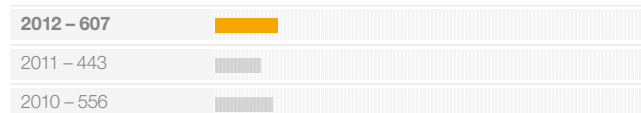
EBITDA*

en millions de francs suisses



Bénéfice d'exploitation

en millions de francs suisses



* EBITDA: bénéfice avant intérêts (et autres produits (charges) financiers nets), impôts, dépréciation et amortissements. Il correspond au résultat d'exploitation avant déductions pour dépréciations, amortissements et perte de valeur des actifs à long terme.

Performance financière

En baisse, les coûts de financement sont passés de CHF 91 millions en 2011 à CHF 65 millions en 2012. Les autres charges financières, nettes de revenus, se sont élevées à CHF 28 millions en 2012, contre CHF 34 millions l'année précédente, du fait de la stabilité des monnaies en 2012. Les impôts sur les bénéfices du Groupe, mesurés en pourcentage du bénéfice brut, se sont élevés à 20% en 2012, contre 21% en 2011.

Bénéfice net

Le bénéfice net a progressé, passant de CHF 252 millions en 2011 à CHF 411 millions en 2012, porté par l'amélioration des résultats d'exploitation, la diminution des charges financières et une baisse du taux d'imposition des bénéfices. Cela représente 9,7% du chiffre d'affaires en 2012, contre 6,4% en 2011. Le bénéfice par action non dilué a progressé, passant de CHF 27.71 l'an dernier à CHF 45.15 en 2012.

Flux de trésorerie

Givaudan a dégagé un flux de trésorerie opérationnel de CHF 781 millions, en hausse par rapport aux CHF 456 millions générés sur la même période en 2011, principalement du fait de l'augmentation de l'EBITDA et de la diminution des stocks. En pourcentage du chiffre d'affaires, le fonds de roulement a diminué, essentiellement en raison de l'affaiblissement des niveaux de stocks.

Le total des investissements nets en immobilisations corporelles (immobilier, usines et équipements) s'est établi à CHF 148 millions, contre CHF 176 millions en 2011, une diminution principalement due à la fin de l'investissement de la Société dans le site de production centralisée d'arômes culinaires en Hongrie.

La hausse des immobilisations incorporelles (nette) s'est établie à CHF 45 millions en 2012, dont une part importante correspond au projet Enterprise Resource Planning (ERP) basé sur SAP. La Société a terminé dans l'année la mise en œuvre de ce projet à l'échelle mondiale. Cet investissement a été partiellement compensé par la vente d'une immobilisation incorporelle liée à une activité non stratégique. Le flux de trésorerie opérationnel après investissements s'est élevé à CHF 588 millions, contre CHF 194 millions en 2011. Le flux de trésorerie disponible, c'est-à-dire le flux de trésorerie opérationnel après investissements et paiement des intérêts, a progressé de CHF 117 millions en 2011 à CHF 512 millions en 2012, principalement grâce à la hausse de l'EBITDA, la réduction des besoins en fonds de roulement et la diminution des investissements en 2012. Le flux de trésorerie disponible en pourcentage du chiffre d'affaires s'est élevé à 12,0 %, contre 3,0 % en 2011.

Position financière

La position financière de Givaudan est demeurée solide fin décembre 2012. A cette date, la dette nette s'établissait à CHF 1 153 millions, en baisse par rapport aux CHF 1 453 millions affichés en décembre 2011. Fin décembre 2012, le ratio d'endettement (c'est-à-dire la dette nette divisée par la dette nette plus les fonds propres) était de 24 %, contre 29 % fin 2011.

Proposition de dividende

Le Conseil d'administration de Givaudan proposera à l'Assemblée générale ordinaire du 21 mars 2013 un dividende de CHF 36 par action au titre de l'exercice 2012, une hausse de 64 % par rapport à 2011. Ceci constitue la douzième hausse consécutive de dividende depuis l'entrée de Givaudan à la Bourse suisse en 2000. Le montant total de cette distribution sera prélevé sur les réserves en capital libéré additionnel figurant dans les fonds propres de Givaudan à la clôture de l'exercice 2012.

Conseil d'administration

A l'assemblée générale du 21 mars 2013, le Conseil d'Administration proposera la réélection de Mme Irina du Bois pour un mandat d'un an et de M. Peter Kappeler pour un mandat de trois ans.

Perspectives à moyen terme

A moyen terme, l'objectif global est non seulement d'enregistrer une croissance organique comprise entre 4,5 % et 5,5 % par an, sur la base d'une croissance du marché estimée entre 2 % et 3 %, mais aussi de continuer à gagner des parts de marché. En déployant sa stratégie de croissance reposant sur cinq piliers – marchés en développement, Santé et Bien-être, gains de parts de marché dans des segments et auprès de clients cibles, recherche, approvisionnement durable – Givaudan entend dépasser la croissance du marché sous-jacent et continuer à dégager la marge EBITDA la plus élevée du secteur, tout en augmentant son flux de trésorerie disponible annuel dans une fourchette de 14 % à 16 % du chiffre d'affaires d'ici 2015.

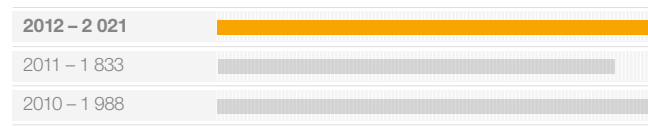
Givaudan réitère son intention de reverser aux actionnaires plus de 60 % du flux de trésorerie disponible de la Société tout en maintenant un objectif de ratio d'endettement à moyen terme en dessous de 25 %. Le ratio d'endettement est la dette nette divisée par la dette nette plus les fonds propres. Pour le calcul de ce ratio, la Société a décidé d'exclure des fonds propres tout impact résultant des modifications apportées à l'IAS 19 (Avantages au personnel).

Division Parfums

La division Parfumerie a réalisé un chiffre d'affaires de CHF 2 021 millions, soit une hausse de 8,4% en monnaies locales et de 10,3% en francs suisses. La très solide performance enregistrée sur les six premiers mois de l'année s'est poursuivie au second semestre.

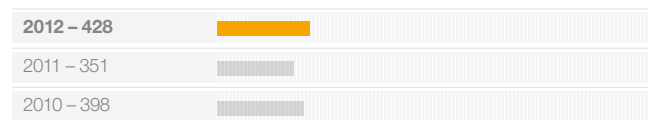
Chiffre d'affaires

en millions de francs suisses



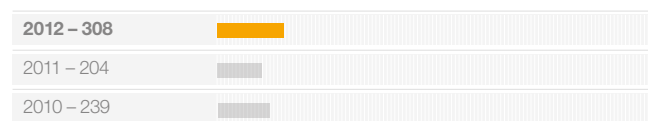
EBITDA*

en millions de francs suisses



Bénéfice d'exploitation

en millions de francs suisses



* EBITDA: bénéfice avant intérêts (et autres produits (charges) financiers nets), impôts, dépréciation et amortissements. Il correspond au résultat d'exploitation avant déductions pour dépréciations, amortissements et perte de valeur des actifs à long terme.

Le chiffre d'affaires total des Compositions de Parfumerie (Parfumerie fine et Parfums pour produits de consommation) a progressé de 10,3% en monnaies locales et de 12,2% en francs suisses, passant de CHF 1 587 millions à CHF 1 781 millions. Le chiffre d'affaires des Ingrédients de parfumerie a reculé de 3,9% en monnaies locales.

L'EBITDA a progressé, passant de CHF 351 millions en 2011 à CHF 428 millions en 2012. La marge EBITDA s'est élevée à 21,2%, contre 19,1% l'an dernier.

Le résultat d'exploitation a progressé de CHF 204 millions l'an dernier à CHF 308 millions en 2012 du fait des de la progression des volumes et de l'augmentation des prix destinée à récupérer l'impact de la hausse des coûts de matières premières, ainsi que grâce à la baisse de l'amortissement des valeurs immatérielles. La marge d'exploitation s'est élevée à 15,2%, contre 11,1% l'an dernier.

En 2012, les principaux investissements de capitaux ont été réalisés au Mexique et au Royaume-Uni. Sur le site de production de parfums de Pedro Escobedo, au Mexique, on a installé des équipements pour la production de parfums encapsulés afin de satisfaire à la demande accrue pour ce type de technologie. Un nouveau centre d'excellence scientifique et technologique pour le domaine sensoriel (*Science and Technology Sensory Centre of Excellence*) a ouvert en septembre à Ashford, au Royaume-Uni rassemblant l'expertise en science de parfums et des données consommateur afin de créer des parfums plus performants avec une meilleure réception du consommateur. A Singapour, le projet de construction du centre de création ultramoderne et d'un centre de production est entré dans la phase de planification finale et la construction proprement dite devrait commencer en 2013.

CHF **2,0** milliards

Chiffre d'affaires de la division Parfums



Parfums pour femmes	Parfums pour hommes
Boticário <ul style="list-style-type: none"> Egeo Provoke Woman Linda Radiance 	Boticário <ul style="list-style-type: none"> Egeo Provoke Man
L'Oreal <ul style="list-style-type: none"> Ralph Lauren Big Pony Collection for Women #4 	Estée Lauder <ul style="list-style-type: none"> Tom Ford Noir
Procter & Gamble <ul style="list-style-type: none"> Dolce & Gabbana Light Blue Dreaming in Portofino 	Groupe Inter Parfums <ul style="list-style-type: none"> Montblanc Legend Special Edition 2012
Puig <ul style="list-style-type: none"> Elixir by Shakira Her Secret by Antonio Banderas 	Natura <ul style="list-style-type: none"> Amo Esquenta Essencial Intenso
Shiseido <ul style="list-style-type: none"> Pleats Please 	Procter & Gamble <ul style="list-style-type: none"> Boss Bottled Sport Dolce & Gabbana The One Sport Eau De Lacoste L.12.12 Rouge James Bond 007
Unilever <ul style="list-style-type: none"> Axe Anarchy for Her 	Puig <ul style="list-style-type: none"> Prada Luna Rossa CH Men Sport

Paris et New York célèbrent notre art

La France a honoré la parfumeuse de Givaudan Daniela Andrier en lui remettant l'insigne de Chevalier de l'Ordre des Arts et des Lettres. Aux Etats-Unis, une nouvelle exposition présente son travail.

Daniela Andrier est l'un des six parfumeurs à avoir été distingués par Frédéric Mitterrand, ministre français de la Culture et de la Communication. Lors d'un somptueux événement, les invités du secteur se sont réunis pour féliciter les sélectionnés et écouter M. Mitterrand reconnaître l'importance des parfumeurs et de la parfumerie pour la France. A New York, le parfum «Untitled» de Daniela Andrier (créé pour la Maison Martin Margiela), qui est l'un des lauréats des FiFi® Awards 2011, fait partie de l'exposition «The Art of Scent 1889-2012», au musée de l'art et de design (Museum of Arts and Design).

Performance

Division Parfums

Parfumerie fine

Le chiffre d'affaires de la Parfumerie fine a progressé de 4,2% en monnaies locales. La solide performance sur les marchés en développements et en Europe a plus que compensé une baisse du chiffre d'affaires aux Etats-Unis.

Sur les marchés en développement, la croissance a été dopée par une combinaison de nouveaux contrats et de gains en volume auprès d'un certain nombre de clients. Sur les marchés matures, la bonne performance en Europe n'est parvenue à contrebalancer ni l'érosion ni le défi que représentent les bases de comparaison élevées en Amérique du Nord.

Sur le plan stratégique, l'activité a continué à faire d'excellents progrès dans le cadre de ses principales initiatives de croissance sur les marchés en développement et au niveau des segments et comptes cibles.

Lors des cérémonies de remise de prix du secteur, Givaudan a une nouvelle fois connu une année exceptionnelle couronnée par les *FiFi® Awards* à New York, où nos parfums ont remporté dix des treize prix. Distingué « *FiFi® Technological Breakthrough of the Year* », notre *iPerfumer2* a également reçu le prix de la technologie de l'information lors du *World Perfumery Congress*.

Notre application convainc les juges

Et un prix de plus ! Notre application populaire *iPerfumer2* a gagné le *FiFi® Technological Breakthrough Award* lors du *World Perfumery Congress 2012* qui a eu lieu dans le Connecticut, aux Etats-Unis.

Notre grande culture de la créativité et de l'innovation nous a conduits au succès lors du *World Perfumery Congress*, où nous avons remporté le *FiFi® Technological Breakthrough of the Year Award*. Les nouveaux concepts technologiques, tels que notre application *iPerfumer2*, contribuent à faire avancer l'industrie du parfum, attirent de nouveaux consommateurs et plaisent à une génération moderne pour qui la technologie n'a aucun secret. *iPerfumer2* est utilisé par 100 000 personnes, qui fournissent des informations précieuses aux équipes de création de parfums de Givaudan en évaluant différents parfums.





Parfums pour produits de consommation

En monnaies locales, le chiffre d'affaires des Parfums pour produits de consommation a progressé de 12,1 % par rapport à une base de comparaison déjà élevée l'an dernier. Cette croissance a été alimentée par la conclusion de nouveaux contrats importants, un taux d'érosion modéré sur les contrats existants et des augmentations de prix. Cette solide performance a été dopée par les marchés en développement ainsi que par un bon résultat des marchés matures.

Les chiffres d'affaires en Asie-Pacifique et en Amérique latine ont enregistré une forte croissance à deux chiffres répartie sur toutes les catégories de clients.

En Europe, en Afrique et au Moyen-Orient, la progression modérée du chiffre d'affaires a été générée par l'Afrique et le Moyen-Orient ainsi que par des clients internationaux. En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a enregistré une croissance significative, en particulier auprès des clients internationaux.

En termes de produits, le chiffre d'affaires a progressé dans l'ensemble des segments, avec une hausse à deux chiffres dans les parfums pour textiles et les produits d'hygiène bucco-dentaire. Les parfums pour produits d'hygiène ont enregistré une forte croissance à un chiffre dans toutes les régions.

Ingrédients de parfumerie

Le chiffre d'affaires des Ingrédients de parfumerie a reculé de 3,9 % en monnaies locales du fait de la diminution du volume de ventes dans les ingrédients de commodité.

Le chiffre d'affaires des spécialités a affiché une forte progression supérieure à la croissance de l'an dernier. Les meilleurs résultats ont été relevés en Asie-Pacifique et en Amérique latine.

Au cours de l'année, plusieurs produits ont été transférés avec succès au site de production d'ingrédients mexicain afin de garantir la compétitivité de la gamme de produits.

L'odeur du succès

Les juges de la cérémonie annuelle 2012 de remise des prix de la British Society of Perfumers ont confirmé notre approche gagnante. Nous avons obtenu des prix dans plusieurs catégories très importantes.

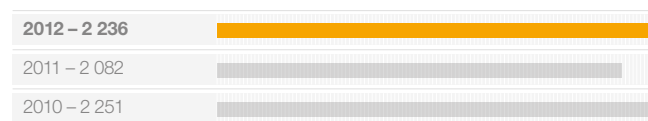
Dans les soins corporels, nous l'avons emporté avec le shampoing Pantene Classic, qui a obtenu 40 % des voix. Dans la catégorie des produits d'entretien, c'est notre parfum Bois de santal & jasmin de Bali pour la bougie Glade Moments qui a remporté le premier prix. Et dans les produits de lessive, nous avons gagné avec Lenor Passion Jasmin, qui a récolté 42 % des voix. Concernant la procédure, les membres de la société nomment des parfums, à partir desquels le Conseil fait une présélection. Ces parfums présélectionnés sont ensuite soumis aux délégués du symposium pour un test en aveugle.

Division Arômes

Le chiffre d'affaires de la division Arômes s'est établi à CHF 2 236 millions, soit une progression de 5,0% en monnaies locales et de 7,4% en francs suisses.

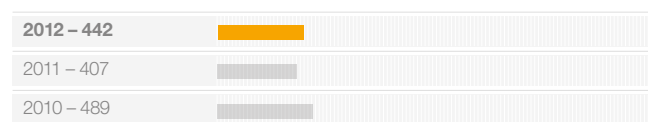
Chiffre d'affaires

en millions de francs suisses



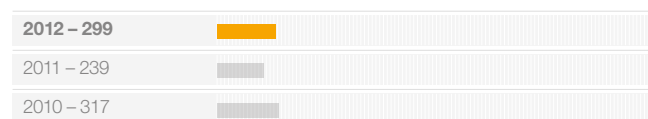
EBITDA*

en millions de francs suisses



Bénéfice d'exploitation

en millions de francs suisses



* EBITDA: bénéfice avant intérêts (et autres produits (charges) financiers nets), impôts, dépréciation et amortissements. Il correspond au résultat d'exploitation avant déductions pour dépréciations, amortissements et perte de valeur des actifs à long terme.

Tous les principaux segments ont évolué positivement, les Boissons et les Snacks prenant la tête du mouvement. Les piliers stratégiques de la division Arômes ont continué à se développer, la priorité ayant été donnée à l'expansion des marchés en développement, au lancement d'initiatives clés impliquant des programmes Santé et Bien-être, à l'augmentation de la part de marché parmi des clients cibles, et au partenariat avec le secteur de la restauration rapide dans le développement de solutions stratégiques clés.

L'EBITDA a progressé, passant de CHF 407 millions l'an dernier à CHF 442 millions en 2012. Les dépenses occasionnées par la mise en service du site de Makó, en Hongrie, ont été compensées par le gain de CHF 27 millions sur la vente d'une activité non-stratégique. La marge EBITDA s'est élevée à 19,8% en 2012, contre 19,5% en 2011, une hausse principalement due aux bonnes ventes et au contrôle des dépenses.

Le résultat d'exploitation a augmenté de CHF 239 millions l'an dernier à CHF 299 millions en 2012, surtout grâce à la baisse des amortissements des valeurs immatérielles. La marge d'exploitation s'est élevée à 13,4%, contre 11,5% l'an dernier.

Dans l'ensemble des régions et des segments, la division Arômes a collaboré étroitement avec ses clients sur les opportunités de croissance et d'innovation. Dans le cadre des applications Santé et Bien-être, la Division a confirmé le succès de la commercialisation de ses solutions de remplacement du sucre et du sel, qui s'est traduit par une croissance à deux chiffres.

CHF **2,2** milliards

Chiffre d'affaires de la division Arômes

Asie-Pacifique

En Asie-Pacifique, le chiffre d'affaires a progressé de 4,4 % en monnaies locales. Les marchés en développement de l'Indonésie, des Philippines et de la Thaïlande ont atteint une croissance à deux chiffres, tandis que l'Inde a généré une forte croissance à un chiffre. La Chine a dégagé une faible croissance à un chiffre par rapport à une base de comparaison élevée l'an dernier. Sur les marchés matures, le chiffre d'affaires s'est également accru, le Japon et la Corée affichant une croissance supérieure aux marchés. Le recul accusé par l'Australie a eu un impact négatif sur l'Océanie.

La conclusion de nouveaux contrats importants et le renforcement du portefeuille de clients existant ont alimenté l'expansion dans l'ensemble des segments, avec une contribution particulière des Boissons, des Produits laitiers, des Entremets salés et des Snacks. La région a dégagé une croissance à deux chiffres dans le cadre des piliers de croissance stratégiques de la Division, la priorité ayant été donnée aux ventes des segments Clients cibles et Santé et Bien-être.

Les investissements se poursuivent en Asie-Pacifique afin de soutenir les opportunités de croissance au sein de la région. En Inde, l'agrandissement du centre technique devrait être terminé début 2013. Le centre se consacrera à la satisfaction des besoins en arômes en plein essor sur le marché indien. L'usine de séchage par atomisation indonésienne offrira ses services aux marchés en développement de l'ASEAN. Elle est prévue d'être opérationnelle à la mi-2013. La construction d'un nouveau site de production d'entremets salés à Nantong, en Chine, commencera en 2013.



Une alternative savoureuse à la volatilité des prix

Notre produit de substitution de la purée de tomate nous aide à pallier les irrégularités d'approvisionnement et la volatilité des prix dues aux orages, aux inondations, aux maladies et autres catastrophes naturelles.

Ingrédient culinaire indispensable, la purée de tomate illustre parfaitement la manière dont la volatilité des prix peut être atténuée grâce à un produit de substitution. Notre produit apporte un arôme de tomate authentique, renforce l'umami, donne du corps et de la rondeur en bouche dans de nombreuses applications. Créé par notre équipe Arômes d'Amérique du Nord, TasteSolutions Umami Tomato Paste Replacer offre ces avantages sans compromis, tout en proposant une alternative qui réduit l'exposition des clients à la volatilité des prix du marché. Notre Tomato Paste Replacer est un autre exemple de l'aide qu'apporte Givaudan à l'industrie alimentaire internationale dans la création effective d'arômes attractifs.

Europe, Afrique et Moyen-Orient

Le chiffre d'affaires a progressé de 3,6% en monnaies locales malgré les conditions économiques défavorables en Afrique du Nord et en Europe du Sud. Les marchés en développement de l'Afrique, de l'Europe du Sud-Est, de la Pologne et de la Russie ont dégagé une forte croissance à un chiffre. Les marchés matures ont progressé, avec une contribution particulière de l'Irlande et du Royaume-Uni.

La région a connu une évolution positive dans tous les principaux segments, les Boissons et les Snacks prenant la tête du mouvement. La croissance s'explique par la conclusion de nouveaux contrats ainsi que par le renforcement du portefeuille de clients existant dans la région. Tous les piliers stratégiques ont dégagé une forte croissance, et notamment les segments Santé et Bien-être et Clients cibles, lesquels ont enregistré une progression à deux chiffres.

La construction du site de production ultramoderne à Makó, en Hongrie, s'est terminée au cours de l'année. Les premières productions commerciales ont commencées au 4^e trimestre. Situé à proximité des marchés en développement dynamiques de l'Europe de l'Est, ce nouveau site de production centralisée d'entremets salés nous permettra de saisir des opportunités de croissance dans le segment culinaire et les snacks.

Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires a progressé de 4,1% en monnaies locales. Les gains en volume s'expliquent par la conclusion de nouveaux contrats ainsi que par le renforcement du portefeuille existant. La progression du chiffre d'affaires a été stimulée par une croissance à deux chiffres dans les Snacks, une forte croissance à un chiffre dans les Boissons et une croissance à un chiffre dans les Entremets salés et la Confiserie.

Les piliers de croissance stratégiques Santé et Bien-être et Clients cibles ont continué d'enregistrer une croissance à deux chiffres malgré une base de comparaison déjà élevée l'an dernier. La conclusion de nouveaux contrats dans les Boissons et les Entremets salés a contribué à la forte progression à un chiffre dans la Restauration rapide.



Un cocktail de créativité

Notre détermination à innover par le biais de la découverte nous a emmenés à faire des BarTreks™, où nos aromaticiens travaillent en partenariat avec des mixologues afin d'étudier leur utilisation inédite et prometteuse des arômes.

Nous sommes perpétuellement en quête de nouveaux ingrédients, de nouvelles technologies, ainsi que de nouvelles informations pour élargir la création des arômes. A cet effet, nos BarTreks™ permettent aux aromaticiens d'échanger avec des mixologues. De nouveaux profils aromatiques peuvent avoir un effet significatif sur les décisions d'achat des consommateurs. Ainsi, notre capacité à innover offre de la valeur ajoutée à nos clients. Nous avons identifié plusieurs tendances gustatives à adapter à de nouveaux produits qui pourraient représenter de belles opportunités dans le secteur des boissons alcoolisées.

Amérique latine

Le chiffre d'affaires a progressé de 13,2% en monnaies locales. Toutes les régions ont affiché une hausse, et notamment l'Argentine, le Brésil et le Mexique qui ont dégagé une forte croissance. L'augmentation du chiffre d'affaires est attribuable aux revenus générés par les nouveaux contrats et au renforcement du portefeuille existant. Tous les principaux segments ont progressé, avec une croissance à deux chiffres dans les Boissons, les Produits laitiers et les Entremets salés.

Le pilier stratégique Restauration rapide a progressé sous l'effet des nouveaux contrats et d'une concentration accrue sur la fourniture de solutions clés aux clients de la région. La bonne performance de l'intensification des goûts salés et sucré et les gains de part de marché auprès des clients cibles ont contribué au bon résultat.

Des investissements clés dans les laboratoires, les bureaux et la technologie de séchage par atomisation ont été décidés en Argentine et au Brésil afin de soutenir la forte croissance continue dans cette région, notamment dans le segment des boissons.

Tirer parti de notre tradition et de notre présence sur le marché des entremets salés

L'ouverture d'un nouveau site de production en Hongrie prolonge notre longue tradition de production d'arômes. Dans ce domaine, notre héritage remonte à la fin des années 1800 et au développement d'exhausteurs de goûts authentiques

En 2012, nous avons ouvert un site de production ultramoderne à Makò (Hongrie) destiné à la fabrication des arômes pour les entremets salés. L'usine permettra de fournir plus efficacement les clients dans la région Europe, Afrique et Moyen-Orient. Sa taille et son automatisation dans la manipulation et la mélange des ingrédients nous permettent de répondre aux besoins des clients à l'heure où le marché mondial des entremets salés et des snacks continue de croître.





Le développement durable fait partie intégrante du parcours de notre Société

De l'achat de nos matières premières à la distribution de nos produits, nous avons fait du développement durable un élément majeur dans l'ensemble du cycle de vie de notre activité.

Notre longue tradition repose sur l'approvisionnement responsable en matières premières, un processus qui garantit la qualité de nos produits et nous permet de mener nos activités selon un modèle d'entreprise durable. Le programme de Développement durable de Givaudan nous engage à développer nos activités en minimisant leur impact sur l'environnement, en utilisant les matériaux et l'énergie de manière efficace, en créant un environnement sûr pour nos collaborateurs et en améliorant la situation sociale et économique des sociétés avec lesquelles nous travaillons.



Modèle d'entreprise durable

Afin de conserver et de développer une activité offrant des avantages à long terme pour toutes les parties prenantes, nous avons placé le développement durable au cœur de notre modèle. Cette section est en complément de notre Rapport sur le Développement durable.

- Conformité	46
- Actionnaires	47
- Clients	48
- Collaborateurs	49
- Approvisionnement	51
- Chaîne d'approvisionnement	52
- Technologies de l'information	52
- Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS)	53
- Gestion du risque	55
- Réglementation	56

Chiffres clés :

- 9 124 collaborateurs
- 63 % d'hommes et 37 % de femmes
- Amélioration d'environ 16 % des émissions de CO₂ (kg/tonne)
- Plus de 20 % de réduction du taux d'accidents avec arrêt de travail sur nos sites de production en 2012

Nous nous engageons à accroître notre compétitivité tout en adoptant un modèle d'entreprise responsable. Nous atteindrons cet objectif en développant une activité qui protège l'environnement, l'extraction et le renouvellement des matières premières, en utilisant les matériaux et l'énergie de manière efficace, en créant un environnement sûr pour nos collaborateurs, ainsi qu'en améliorant les conditions sociales et économiques des communautés dans lesquelles nous opérons.

Le développement durable continue d'évoluer, gagne en importance dans notre organisation et fait partie intégrante de notre identité. Dans un environnement global en constante mutation, la société est désormais plus exigeante en matière de développement durable et de communication de la performance dans ce domaine. Givaudan reconnaît la nécessité de promouvoir la présentation de rapports sur le développement durable afin de renforcer la confiance et de promouvoir le progrès.

Nous continuons d'appliquer les lignes directrices du cadre GRI (Global Reporting Initiative) afin de communiquer notre statut et notre performance en matière de développement durable. Notre Rapport sur le Développement durable de 2011, publié en 2012, a obtenu le niveau d'application GRI B+. Nous nous rapprochons de nos objectifs opérationnels pour 2020 et publierons en mars 2013 notre Rapport sur le Développement durable décrivant nos progrès et nos performances pour 2012.

Dans les sections suivantes, nous décrivons les progrès réalisés en 2012 sous les rubriques Conformité ; Actionnaires ; Clients ; Collaborateurs ; Approvisionnement ; Technologies de l'information ; Environnement Hygiène et Sécurité (EHS) ; Gestion du risque et Réglementation.

Conformité

Nous nous engageons à respecter les normes les plus strictes en matière d'éthique commerciale, les lois et réglementations ainsi que les politiques, les pratiques et les procédures de la Société. Cela inclut toutes nos relations

avec les clients, fournisseurs, actionnaires, collaborateurs, concurrents, agences gouvernementales et communautés dans lesquelles nous opérons.

Les Principes de notre Code de conduite décrivent cet engagement et soulignent notre ambition de créer un environnement au sein duquel toutes nos activités sont régies par le principe de la confiance. A cet égard, nous nous efforçons d'offrir une plus grande valeur aux clients, actionnaires et autres parties prenantes.

Les Principes du Code de conduite sont traduits dans les 13 principales langues utilisées sur les sites de Givaudan. Une version en anglais est disponible sur notre site Internet : www.givaudan.com – [our company] – [corporate governance] – [rules and policies]

Organisation et processus

Givaudan se doit d'être conforme aux normes en matière de gestion du risque à différents niveaux : depuis la conformité générale jusqu'aux domaines spécialisés, comme la conformité en matière de sécurité des produits ou d'Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS). Pour ces domaines spécialisés, la conformité est assurée par des fonctions spécifiques, y compris l'équipe de sécurité des produits réglementaires ou l'équipe EHS.

L'équipe de conformité générale assure le respect des Principes du Code de conduite et les règles éthiques générales en dehors des domaines spécialisés et coordonne ses activités avec les différentes fonctions de conformité spécialisées afin d'assurer une approche harmonisée. Le Directeur de la conformité d'entreprise travaille avec un réseau de responsables locaux de la conformité afin de continuer d'améliorer la fonction.

Accent sur 2012

En 2012, nous avons continué de déployer notre programme de formation en ligne sur la conformité, lancé en 2011 et visant à promouvoir les Principes du Code de conduite. Ce programme comprend des modules sur les domaines à risque, tels que la corruption, les cadeaux et les divertissements. Tous les collaborateurs, à l'exception de ceux qui sont basés aux Etats-Unis qui participent déjà à un programme similaire, ont été invités à assister à la formation en ligne. Ils doivent tous accuser réception des Principes, lorsqu'ils entament la formation ou lorsqu'ils intègrent la Société. Les Principes sont disponibles dans les 13 langues utilisées sur les sites de Givaudan. Le taux d'achèvement de cette formation en ligne est supérieur à 90 % pour les employés de Givaudan en général et de 100 % pour les cadres supérieurs.

Dans le cadre du programme, une formation spécifique sur la lutte contre la corruption, les cadeaux et les divertissements est actuellement en cours de préparation à l'attention des collaborateurs qui travaillent régulièrement et directement avec les parties prenantes externes. La formation sera également disponible dans les 13 langues de la Société, de même que notre Politique sur la lutte contre la corruption, les cadeaux et les divertissements.

Notre service d'assistance téléphonique permet de signaler, de manière confidentielle, les infractions présumées à la conformité, dans les pays où il est déjà en place. Ce service vient compléter nos processus d'établissement de rapports réguliers qui restent axés sur les supérieurs hiérarchiques et les directeurs de la conformité d'entreprise. Cette année, le déploiement du service d'assistance téléphonique au niveau mondial s'est poursuivi et devrait être finalisé en 2013.

En 2012, nous avons commencé à contrôler l'application des normes éthiques du Code de conduite des agents commissionnaires et des distributeurs de Givaudan, au nombre de 150 dans le monde entier. Ces contrôles couvrent les faux témoignages, la corruption et la fraude ainsi que les relations gouvernementales, les délits ou les activités illégales, les problèmes ou délits financiers, la non-conformité et les litiges réglementaires, la publicité dénigrante et autres préoccupations.

Actionnaires

Depuis son déploiement en 2000 jusqu'à fin 2012, Givaudan a créé de la valeur pour ses actionnaires, à hauteur de plus de CHF 5 milliards grâce à la fois aux dividendes et au cours de l'action qui s'apprécie.

Nous appliquons de solides principes de gouvernance en respectant les meilleures pratiques en vigueur dans les principaux pays industrialisés. En particulier, toutes les informations publiées dans notre Rapport annuel respectent à la fois le Code Suisse de Bonne Pratique pour la gouvernance et la Directive de la SIX sur le sujet. Pour obtenir de plus amples informations, veuillez vous référer à la section sur la gouvernance.

La communication des informations aux diverses parties prenantes, dans les délais et de manière responsable, est essentielle pour garantir une approche transparente et un traitement équitable. Grâce à des communiqués de presse, téléconférences et publications sur notre site Internet, nous diffusons des informations importantes sur la performance et les activités, de manière globale et simultanée.

Les principes de la politique de communication et d'information de Givaudan sont disponibles sur notre site Internet: www.givaudan.com – [our company] – [corporate governance] – [rules and policies]



Mille et une senteurs

Nous avons invité des investisseurs au pays des mille et une nuits pour écouter des contes arabes où il est aussi question d'odeur du succès et de goût de croissance.

En octobre, notre Directeur général et notre Directeur financier ont organisé deux journées pour les investisseurs à Dubaï. Inspirée par les parfums du souk et les arômes épicés des recettes culinaires arabes, notre équipe de Direction a fait part aux investisseurs de l'expansion de nos opérations au Moyen-Orient et en Afrique. Notre culture de la créativité et de l'innovation, ainsi que la tradition locale de la parfumerie fine, stimulent la croissance dans la région. Les futurs contes du Moyen-Orient et d'Afrique devraient être tout aussi intéressants et inspirants.



Préserver les ressources et bâtir notre réputation

Givaudan étant l'un des principaux acheteurs de matières premières de l'industrie alimentaire et des boissons dans le monde, nous avons le devoir de promouvoir la responsabilité sociale tout au long de notre chaîne d'approvisionnement.

Notre programme de Développement durable est en place depuis de nombreuses années, et en 2012, nous avons franchi une nouvelle étape. Nous sommes devenus la première société d'arômes à accueillir conjointement un forum de fournisseurs afin de promouvoir des normes responsables dans les chaînes d'approvisionnement des fabricants de biens de consommation. Ce forum a été organisé par AIM-PROGRESS, une association de 32 sociétés qui se sont engagées en faveur d'un approvisionnement responsable. Par le biais de notre propre programme et en travaillant avec ces sociétés et fournisseurs, nous continuons à répondre aux besoins actuels sans compromettre l'avenir.

Fin 2012, Givaudan comptait 18 379 actionnaires inscrits au registre des actionnaires, détenant 52,1 % du capital. Les 20 principaux actionnaires, y compris les mandataires et les fonds, représentent environ 45 % du capital. Avec quelques changements par rapport aux chiffres de l'année dernière, environ 40 % des actionnaires sont basés en Amérique du Nord.

En 2012, la Direction a organisé plus de 40 tournées de présentation et maintenu ainsi l'intense activité observée en 2011. En 2010, le Brésil est venu s'ajouter aux destinations de ces tournées, suivi par la Chine en 2011. A l'avenir, la Société continuera d'étendre ses activités sur les marchés en développement. En 2012, nous avons rencontré des actionnaires, existants et potentiels, dans 20 centres financiers. Le Groupe a organisé 39 présentations et conférences, pour un total de 1 200 participants. Plus de 400 rencontres au cas par cas ou de conférences téléphoniques avec des gestionnaires de fonds à l'échelle mondiale ont contribué à une meilleure connaissance de Givaudan.

Afin d'informer directement la communauté financière, nous avons organisé deux conférences téléphoniques fournissant de plus amples informations sur les résultats semestriels et annuels qui ont attiré plus de 200 participants. En outre, 20 visites de sites Givaudan dans le monde entier, avec un total de plus de 100 participants, principalement des gestionnaires de fonds, ont été organisées afin d'offrir une vision détaillée de nos activités.

En 2012, le programme de visite des sites comprenait deux journées des investisseurs à Dubaï, informant les 16 analystes sell-side et gestionnaires de fonds sur le futur prometteur des marchés au Moyen Orient et en Afrique.

Pour la cinquième fois, Givaudan a organisé des présentations de fin de d'année au centre de création et d'application d'East Hanover dans le New Jersey, aux Etats-Unis, et à l'Ecole de Parfumerie de Givaudan à Paris, en France.

Le calendrier complet des prochaines manifestations destinées aux actionnaires est disponible sur notre site Internet : www.givaudan.com – [investors] – [investor calendar]

Clients

En 2012, les dix principaux clients de chaque Division représentaient environ 55 % du chiffre d'affaires de la division Parfumerie et 32 % du chiffre d'affaires de la division Arômes. Nos clients font partie des fabricants de produits de grande consommation les plus renommés ainsi que des opérateurs du secteur de la restauration rapide. Notre succès repose sur notre savoir-faire et

notre sens de l'innovation, notre respect des normes professionnelles les plus élevées et notre réputation de partenaire commercial fiable.

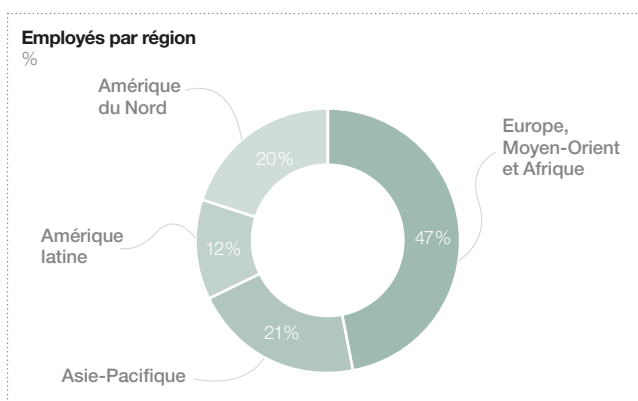
Givaudan est au service de ses clients, mondiaux, régionaux et locaux dans le monde entier par l'intermédiaire d'un réseau de plus de 40 filiales et d'une chaîne d'approvisionnement d'envergure mondiale. L'un des points clés des politiques et pratiques internes mondiales de Givaudan est son engagement en faveur du maintien d'une stricte confidentialité des informations et des projets de ses clients et de la protection intégrale de leur propriété intellectuelle.

Nous travaillons en partenariat avec nos clients afin de garantir que nos créations de parfums et d'arômes suscitent l'attention des consommateurs dans le monde entier. Notre statut de partenaire et de conseiller clé des marques internationales étant un facteur important pour assurer l'avenir de Givaudan, nous faisons en sorte de continuellement renforcer ces relations. Par exemple, nos programmes de découverte, dans la recherche de parfums et d'arômes ainsi que la compréhension des consommateurs, bénéficient aux marques leaders sur leurs marchés respectifs. De même, notre important savoir-faire en matière de réglementations est une valeur ajoutée significative que nous offrons à nos clients.

Nos collaborateurs s'engagent à fournir un service permettant d'assurer la longévité et la solidité des relations avec nos clients. Nos équipes de parfumeurs et d'aromaticiens sont les plus importantes du marché. Leurs compétences s'étendent à toutes les catégories de produits pour fournir une créativité sans égal et l'innovation nécessaire pour rester à la pointe du marché. Nous ne pouvons atteindre cet objectif qu'en connaissant nos clients, leurs marchés et leurs marques sans jamais rester sur nos acquis afin de dépasser leurs attentes.

Collaborateurs

Nous nous engageons à offrir un lieu de travail dans lequel nos collaborateurs peuvent réaliser leurs aspirations professionnelles, être récompensés en fonction de leurs performances et bénéficier des meilleures opportunités d'évolution. Notre succès à long terme repose sur notre capacité à attirer et retenir des collaborateurs positifs et créatifs stimulés par cet environnement de travail agréable. Notre équipe de Ressources humaines (RH) apporte de la valeur à l'activité en offrant des programmes innovants qui soutiennent ces aspirations.



Impliquer nos collaborateurs

Notre succès repose sur le talent de tous nos collaborateurs dans l'ensemble de l'organisation. A cette fin, l'équipe RH a mis au point une nouvelle approche intégrée pour nos processus de gestion des talents baptisée «Engage». «Engage», dont le lancement est prévu début 2013, permet à nos collaborateurs de participer activement à leur plan de carrière et à leur développement professionnel, tout en comprenant les opportunités professionnelles qui s'offrent à eux. Simultanément, «Engage» permettra à nos responsables de fournir un feed-back plus efficace en facilitant les discussions sur les prévisions de carrière. Nous continuerons à déployer cette nouvelle approche en fournissant la formation, l'attention et le soutien de la part de nos équipes stratégiques RH, afin de doper notre performance commerciale par l'intermédiaire de nos collaborateurs.

Futurs talents

En 2012, nous avons consolidé notre Centre d'expertise RH pour renforcer l'intégration de talents. Nous avons élaboré une stratégie mondiale afin d'être plus efficaces dans l'intégration de talents et avons harmonisé nos activités en vue de mettre en place une organisation mondiale de recrutement prête à accueillir les futures demandes. Forts du succès de notre plateforme de recrutement en ligne, nous étudions des moyens innovants d'attirer les talents et de renforcer notre position en tant qu'employeur de choix. Nous avons commencé à utiliser les médias sociaux pour promouvoir notre image comme employeur, identifier les talents et recruter en vue de construire et de renforcer notre pool de candidats externes. Cela nous permettra d'attirer des collaborateurs talentueux conformément aux futures demandes du marché.

Modèle d'entreprise durable

Évolution des effectifs par zone

	Effectifs au 31.12.2012	%	Effectifs au 31.12.2011	%	Variation de 2011 à 2012 %
Suisse	1 518	17	1 546	17	(1,8)
Europe (autre), Afrique, Moyen-Orient	2 683	30	2 611	29	2,8
Asie-Pacifique	1 949	21	1 875	21	3,9
Amérique latine	1 114	12	1 037	12	7,4
Amérique du Nord	1 860	20	1 844	21	0,9
Total	9 124	100	8 913	100	2,4

Évolution des effectifs par région

	2012	Taux de rotation %	2011	Taux de rotation %
Europe, Afrique, Moyen-Orient	432	9,7	423	9,6
Asie-Pacifique	187	9,3	196	10,1
Amérique latine	160	14,2	125	12,0
Amérique du Nord	218	11,7	184	10,0
Total	997	10,6	928	10,0

Une année d'apprentissage

En 2012, nous avons élaboré des cours d'apprentissage spécifiques à nos activités afin de garantir la formation professionnelle continue de nos collaborateurs, quel que soit leur domaine d'expertise.

Afin de permettre à notre communauté RH de remplir sa mission et de rester un partenaire commercial stratégique, tout en intégrant la stratégie RH dans l'ensemble de l'organisation, 60 professionnels des ressources humaines ont participé à un événement d'apprentissage collectif de six jours à l'Académie des RH de Givaudan à Genève, en Suisse. Nous en avons profité pour accueillir les nouveaux membres de notre équipe RH et avons organisé des ateliers collectifs sur les activités stratégiques clés des RH.

A la division Arômes, nous avons lancé un programme de formation des collaborateurs qui ne sont pas familiers avec les étapes et processus de notre activité. Ce programme, qui se tiendra deux fois par an, permet aux collaborateurs d'en savoir plus sur les Centres d'expertise en matière de création et d'applications, de marketing et de développement ainsi que sur les autres fonctions. Ce programme de quatre jours permet aux nouveaux membres de l'équipe de se familiariser avec nos principaux sites européens ainsi que de construire leurs réseaux internes et de partager leurs connaissances.

A la division Parfums, nous avons finalisé les parcours professionnels pour notre fonction commerciale, en fournissant le cadre de compétences professionnelles et fonctionnelles requis pour assurer le succès de tous les postes commerciaux afin de soutenir les discussions sur le développement professionnel et les carrières. Nous utilisons le parcours professionnel de ventes en parfumerie comme un levier afin d'élaborer un programme complet permettant de développer les compétences clés nécessaires pour renforcer notre position de leader et enregistrer une croissance de la performance commerciale supérieure à celle du marché. La Fragrance Business Masterclass, qui débutera en 2013, abordera les thèmes « Gérer une activité » et « Diriger une activité ».

En 2013, nous lancerons également la Givaudan Purchasing Academy. Ce centre de formation modulaire sur trois ans a été conçu en collaboration avec un fournisseur spécialisé dans la formation professionnelle pour soutenir l'équipe mondiale d'Achats afin d'appliquer les meilleures pratiques de manière harmonieuse. Ce centre de formation permettra aux collaborateurs des Achats de développer leurs compétences en assurant la cohérence des méthodes de travail tout en améliorant l'utilisation des politiques, procédures et outils.

Les centres de formations de Givaudan présentent le double avantage d'offrir un programme efficace conçu par des spécialistes fonctionnels internes et externes et de permettre à nos collaborateurs de se réunir pour améliorer le travail en équipe et la collaboration.

Equilibre vie professionnelle-vie privée

Nous pensons que la santé et le bien-être de nos collaborateurs sont des sources de motivation, de productivité et de préservation. Nous avons pour objectif d'offrir un environnement de travail au sein duquel nos collaborateurs peuvent répondre aux exigences de l'entreprise, tout en atteignant leurs objectifs professionnels et en satisfaisant leurs intérêts personnels.

En 2012, nous avons lancé une initiative touchant à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et renforcé les pratiques de vie privée disponibles sur le lieu de travail. De nombreux sites Givaudan offrent des activités variées. Au Mexique, nous proposons à nos collaborateurs diverses manières de se détendre, de rester en forme et de se divertir après le travail avec des séances régulières d'activité physique.

En Espagne, nous avons mis en place le Concilia Plan qui offre aux collaborateurs une plus grande flexibilité dans leur temps de travail et d'autres avantages, comme des remises sur les assurances maladies privées et les frais de garde des enfants. A Shanghai, en Chine, nous offrons un service de navette régulier entre le site et la station de métro afin de faciliter les déplacements des collaborateurs. Aux Etats-Unis, nos collaborateurs peuvent prendre des congés supplémentaires les vendredis après-midi ou tout autre vendredi pendant l'été en travaillant un plus grand nombre d'heures pendant la semaine.

La diversité de nos pratiques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée démontre que si une pratique peut répondre aux besoins personnels et professionnels dans un pays, ce n'est pas nécessairement le cas dans un autre. Nous nous engageons à identifier des manières innovantes de concilier les exigences professionnelles et les besoins de la vie privée sur chacun de nos sites.

Approvisionnement

Avec des dépenses annuelles de plus de CHF 2 000 millions, l'approvisionnement est un pilier stratégique qui a un fort impact positif sur la profitabilité de la Société.

En 2012, le Comité exécutif a nommé un Directeur de l'approvisionnement pour diriger les équipes d'approvisionnement mondial pour les matières premières, ainsi que les matériaux et services indirects. Celui-ci rend compte de ses activités au Directeur général et est responsable de nos stratégies mondiales dans ce domaine, conformément au plan d'activité ainsi qu'aux initiatives de croissance stratégique pour la Société. Cela renforce le positionnement stratégique de l'approvisionnement et vise à améliorer la flexibilité et l'efficacité de la fonction.

Malgré les pressions à la hausse sur les prix et la volatilité du marché des matières premières, nos équipes ont élaboré et déployé différentes stratégies d'achat afin de réduire l'impact de la tendance défavorable du marché et d'assurer la durabilité et la continuité de l'offre.

Une mesure d'équilibre par les voitures

Sur le site de Givaudan à Bogota, en Colombie, le covoiturage jusqu'au lieu de travail est un premier pas pour nos collaborateurs vers un équilibre stable entre vie privée et vie professionnelle.

Soucieux de la santé et du bien-être de nos collaborateurs, nous les aidons à trouver un bon équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée. À Bogota par exemple, un programme novateur et populaire de covoiturage aide les employés à économiser de l'argent, à réduire les émissions polluantes et à faire connaissance avec leurs collègues. Les collaborateurs publient les trajets en voiture qu'ils prévoient de faire sur un tableau installé à la cafétéria, ce qui encourage leurs collègues à se joindre à eux pour ces trajets. Tenant compte de la diversité de nos collaborateurs, ces initiatives varient d'un site à l'autre et favorisent l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.



Matières premières

Notre portefeuille de matières premières est constitué de plus de 10 000 références qui sont utilisées dans de nombreuses formules de parfums et d'arômes. Le marché d'approvisionnement de ces matières premières va des grandes sociétés chimiques aux petits producteurs agricoles dans les marchés en développement. Cet éventail de marchés différents nécessite une approche au cas par cas et des modèles de développement adaptés à chaque marché afin d'assurer un approvisionnement durable et sûr à notre cœur de métier.

Givaudan continue d'étendre sa présence dans les pays d'origine des matières premières. En intervenant directement à la source, nous pouvons mieux contrôler l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et améliorer ainsi la qualité, la traçabilité et la stabilité des prix (cf. approvisionnement durable en matières premières, page 28).

Quelle que soit la matière première, nous entretenons des relations compétitives durables avec des fournisseurs stratégiques qui nous fournissent un accès de première main à l'innovation et à une amélioration continue.

Matériaux et services indirects

La catégorie Matériaux et services indirects (*Indirect Materials & Services*, IM&S) réunit toutes les autres dépenses, depuis les voyages et les divertissements jusqu'aux dépenses d'investissement pour les opérations techniques. Nous avons mis en place une stratégie claire sur la façon dont nous devons gérer le mieux possible ces importantes dépenses et réaliser des économies substantielles, qui peuvent être réinvesties dans notre cœur d'activité. Cette stratégie comprend les trois éléments principaux décrits ci-après.

- La gestion des coûts stratégiques explique aux collaborateurs, par l'intermédiaire de procédures et de gestion de la demande, ce qu'ils peuvent acheter.
- La gestion de catégorie élabore et déploie des stratégies visant à obtenir de meilleurs produits et services au coût total de propriété le plus bas.
- Un modèle d'exploitation de premier ordre comprenant des systèmes et processus qui fournissent une plateforme transparente, conviviale et efficace. Cette plateforme nous permet de réaliser les économies associées à la gestion des coûts stratégiques et à la gestion des catégories.

Suite à la mise en place réussie d'un Purchasing Support Centre (PSC) externe en Europe en 2011, un PSC a été installé pour l'Amérique du Nord en 2012 dans le cadre de l'initiative visant à renforcer le contrôle des dépenses et la conformité, tout en améliorant l'efficacité de la fonction. Les Procurement Support Centres permettent aux équipes locales de renforcer les partenariats commerciaux et de développer le savoir-faire fonctionnel afin de mieux surveiller et contrôler les dépenses d'approvisionnement en matériaux et services indirects de Givaudan.

L'objectif de la fonction Approvisionnement, qui fait partie intégrante de la stratégie d'entreprise de Givaudan et qui dispose d'une nouvelle organisation centrale, est de rester une référence reconnue du secteur. A cette fin, un centre de formation pour cette fonction est sur le point d'être lancé et un processus de gestion des talents a été établi dans le cadre d'un engagement pour attirer, retenir et former les plus grands talents.

Chaîne d'approvisionnement

Notre programme de Chaîne d'Approvisionnement, lancé en 2011 en vue d'améliorer le service à la clientèle et les fonds de roulement, est conçu pour soutenir la stratégie commerciale et sa viabilité à long terme. Comme prévu, le programme entre actuellement dans sa phase de mise en œuvre.

En 2012, nous avons renforcé les capacités et l'organisation de notre chaîne d'approvisionnement au niveau mondial grâce à des initiatives visant à améliorer les processus d'approvisionnement et de demande, la planification des ventes et des opérations (*Sales & Operations Planning*, S&OP), la gestion du risque, les stratégies en matière de stocks et l'évaluation des performances interfonctionnelles.

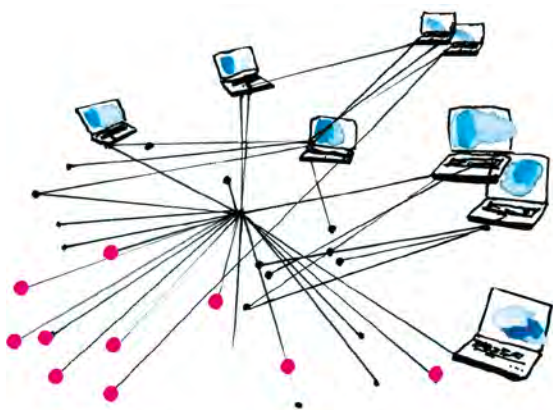
Nous commençons déjà à récolter les fruits d'une transparence accrue, de processus intégrés améliorés et de l'exploitation de notre plateforme SAP. La réduction significative des stocks dans les deux Divisions illustre la valeur ajoutée que nos nouveaux processus et outils apportent à l'organisation de la chaîne d'approvisionnement. Nous prévoyons de nouvelles améliorations et une réduction des coûts de la chaîne d'approvisionnement en 2013 et en 2014.

Technologies de l'information

En 2012, nous avons poursuivi le déploiement de la solution Outlook, notre système ERP basé sur SAP. Nous avons achevé le déploiement en Chine et en Inde en février puis, quelques mois plus tard, au Japon, en Australie et en Corée du Sud, en finissant par la région Asie-Pacifique, pour atteindre un total

d'environ 1 500 utilisateurs supplémentaires. Outlook a également été déployé en avril afin de soutenir notre nouveau site de production d'arômes pour entremets salés et assaisonnements pour snacks à Makó en Hongrie; l'Afrique du Sud est quant à elle rentrée en fonctionnement en août.

Fin 2012, la solution SAP était presque complètement déployée dans le monde entier à partir d'une plateforme intégrée unique, soutenant les activités mondiales de la Société comme les opérations, la finance et la conformité des produits. Toutes les activités Outlook ont été formellement fermées à l'exception de quelques utilisateurs restants qui migreront sur SAP début 2013.



Nous avons réalisé une intégration mondiale

Dans le cadre d'un projet long de six ans, nous avons déployé avec succès le nouveau logiciel Enterprise Resource Planning (ERP) dans 25 pays.

Plus de 8 000 personnes utilisent aujourd'hui cette plateforme unique.

Depuis la France jusqu'à l'Afrique du Sud, nous avons déployé de nouveaux processus et les logiciels correspondants fournis par SAP, l'un des leaders du marché des logiciels d'application pour entreprises. Sur tous les sites Givaudan, SAP est maintenant mise en œuvre sur une seule plateforme et intégré ou interfacé avec nos principales applications. Cette plateforme unique est aujourd'hui utilisée par plus de 8 000 employés pour générer 85 000 étiquettes et 52 000 formulaires par jour. Chaque jour, 27 000 formulaires sont maintenant envoyés automatiquement par e-mail.

Outre le déploiement d'Outlook, de nouvelles capacités de différenciation ont été fournies dans le domaine de la recherche et de la technologie, de la création, des ventes et du marketing. Notre capacité de réponse aux besoins des clients a été renforcée par le déploiement réussi de solutions permettant de mieux gérer les dossiers clients pour les deux Divisions : IBIS (*Innovative Brief Information System*) pour la Parfumerie et le projet Atlas pour les Arômes.

En 2012, nous avons continué d'exploiter les avantages de nos systèmes mondiaux basés sur SAP avec la mise en place du projet Phœnix qui accroît la transparence sur la rentabilité au niveau des produits.

Compte tenu de la constante évolution de nos marchés, la fonction Technologies de l'information doit s'adapter et se rapprocher de l'entreprise, en particulier dans les marchés en développement. Par conséquent, nous avons lancé plusieurs initiatives offrant des services étendus, flexibles et économiques en 2012. Nous envisageons également d'ouvrir un centre de compétence à Singapour en 2013 afin de renforcer les capacités informatiques dans la région Asie-Pacifique et de soutenir les projets mondiaux et régionaux.

Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS)

La santé et la sécurité de nos collaborateurs ainsi que la protection de l'environnement dans lequel nous travaillons constituent des priorités commerciales et reflètent notre engagement pour le respect des personnes. Ces éléments sont essentiels pour être une société et un employeur responsables. En conséquence, notre stratégie EHS mondiale comprend des programmes qui promeuvent l'innovation et la performance commerciales sans pour autant compromettre la sécurité des personnes, des produits, des actifs et de l'environnement.

Au cours des dernières années, nous nous sommes efforcés d'harmoniser nos programmes mondiaux, tels que notre programme de sécurité basé sur le comportement «Zéro est possible» et notre système de gestion de la connaissance EHS. De plus, nous mettons actuellement en place le Système harmonisé à l'échelle mondiale (*Globally Harmonized System*) pour la classification et l'étiquetage des produits chimiques. Ces initiatives, qui garantissent un langage EHS commun, sont dirigées par notre Service de gestion des projets (*Project Management Office, PMO*) et le comité de pilotage EHS. Le PMO a été lancé dans le but, entre autres, de gérer le portefeuille de projets et d'assurer

leur suivi, en fournissant des outils, en établissant une gouvernance ainsi qu'en définissant les domaines stratégiques et les priorités. En 2013, nous continuerons à déployer notre stratégie EHS et à assurer l'harmonisation des activités EHS dans le monde entier.

Sécurité

En 2012, nous avons continué à déployer notre programme de sécurité basé sur le comportement « Zéro est possible ». Dans le cadre de ce programme, nous avons terminé 85 % de la formation SafeStart™ sur tous nos sites de production. En 2013, nous continuerons à mettre en œuvre cette formation de sensibilisation à la sécurité sur nos sites commerciaux en 2013. Le coaching des dirigeants chargés de la sécurité s'est également poursuivi en 2012.

Notre Laboratoire mondial sur la sécurité (*Global Safety Laboratory*), inauguré en 2011, centralise les données sur la sécurité des produits chimiques pour la production en toute sécurité de nos ingrédients et nos produits. En 2012, le Laboratoire a lancé un projet visant à renforcer notre gestion du risque dans l'activité Ingrédients de parfumerie, avec l'identification, la documentation et l'harmonisation de notre approche, en matière d'évaluation des risques. La manipulation en toute sécurité des poudres a été un sujet important pour les activités du Laboratoire mondial sur la sécurité en 2012, un objectif qui est maintenu en 2013.

Hygiène industrielle

Notre programme de gestion et de contrôle de l'hygiène industrielle vise l'identification, l'évaluation et le contrôle des risques potentiels pour la santé sur le lieu de travail de manière exhaustive, systématique et efficace. Les éléments de ce programme comprennent les évaluations des expositions, la hiérarchisation des risques, les stratégies de contrôle, le suivi médical et la documentation. En 2013, nous continuerons à renforcer les capacités de notre organisation et de notre réseau d'hygiène industrielle.

Matériaux dangereux

Givaudan possède des centres régionaux spécialisés dans le traitement des matériaux dangereux. En 2012, la Société a nommé un Ingénieur de l'emballage pour coordonner et renforcer, au niveau mondial, les compétences sur les activités d'emballage et d'étiquetage.

Sécurité signifie absence d'accident

Chaque jour et sur chaque site, nous tirons des enseignements de nos expériences pour tout ce qui a trait à la sécurité. Cette tradition nous a aidés à multiplier les initiatives sécuritaires et à atteindre un processus optimisé dans le domaine.

Notre nouvelle usine d'arômes de Makó, en Hongrie, a été construite sur des bases solides en termes de sécurité. Les concepts et technologies de sécurité ont été intégrés à chaque étape de sa conception, de sa construction et de sa mise en service, en exploitant les connaissances et l'expérience acquises sur d'autres sites. Notre site de Floride qui, en 2012, a réussi l'exploit de comptabiliser sept années d'activité sans un seul accident avec arrêt de travail, a constitué une source d'inspiration toute particulière. Perpétuant notre culture de l'innovation, les caractéristiques du site de Makó relatives à la sécurité nous servent aujourd'hui d'exemple pour le développement de nouvelles usines dans diverses régions.



Aucun accident concernant la sécurité ou l'environnement n'a été signalé lors du transport de nos produits en 2012, période pendant laquelle un total d'environ 311 500 tonnes a été déplacé dans le monde entier. Notre plateforme internationale de réponse d'urgence a reçu 57 appels au cours de l'année, dont la plupart étaient « sans objet » (mauvaise utilisation ou contrôles du service). En 2013, nous continuerons à harmoniser les emballages et étiquettes, en mettant en place le Système harmonisé à l'échelle mondiale aux Etats-Unis et au Mexique ainsi qu'en organisant une formation mondiale en ligne sur le transport.

Environnement

Conformément aux principes clés de notre programme de Développement durable, nous nous sommes fixés des objectifs, ambitieux mais réalistes, d'éco-efficacité pour 2020 sur l'énergie, les émissions de CO₂, les déchets et l'eau. Nous continuons d'évaluer et de communiquer sur les progrès réalisés en vue d'atteindre ces objectifs. En 2012, un nouveau système centralisé d'établissement de rapports sur l'environnement a été lancé sur tous les sites de production. Ce système offre des outils supplémentaires de gestion et d'étalonnage.

Pour la deuxième fois, nous avons appliqué les lignes directrices du cadre GRI (Global Reporting Initiative) afin de communiquer notre statut et notre performance en matière de développement durable. Notre Rapport sur le Développement durable de 2011, publié en mars 2012, a obtenu le niveau d'application GRI B+, vérifié et confirmé par le cadre GRI. En respectant nos principes d'amélioration continue, nous avons acquis le niveau d'application + grâce à un processus d'assurance externe auprès d'une société d'audit tierce. Ce niveau d'application accroît la rigueur et la crédibilité attendue des rapports sur le développement durable, tout en satisfaisant les demandes d'information d'un large éventail de parties prenantes. Nous avons participé, pour la sixième fois, au Carbon Disclosure Project (CDP) en présentant des rapports sur les émissions de CO₂ associées à nos activités.

Retrouvez des informations complémentaires sur nos récents progrès en matière de développement durable dans notre Rapport sur le Développement durable 2012, publié séparément et disponible à partir de mars 2013 sur notre site Internet: www.givaudan.com – [sustainability] – [publications]

Gestion du risque

La gestion du risque fait partie intégrante de l'activité de Givaudan. La Société applique un processus structuré et continu d'identification, d'évaluation et de gestion des risques clés à tous les niveaux.

Principes et responsabilités de la gestion du risque

Le processus de gestion du risque de Givaudan se base sur la Charte de gestion du risque de Givaudan, établie par le Conseil d'administration. Givaudan définit la gestion du risque comme un processus structuré et continu d'identification, d'évaluation et de prise de décisions face aux risques ainsi que le signalement des opportunités et des menaces qu'ils génèrent et qui sont susceptibles d'entraver la réalisation des objectifs commerciaux.

Le processus de gestion du risque de Givaudan prend en compte les interactions parmi les risques à l'échelle de la Société. Le processus de gestion du risque a été mis au point sur la base des normes et pratiques reconnues, y compris le cadre ERM du Committee of Sponsoring Organizations (COSO) de la commission Treadway.

La Charte de gestion du risque de Givaudan se concentre sur la description des objectifs et principes de la gestion du risque au sein de Givaudan ainsi que sur la définition des rôles et responsabilités. Elle offre un cadre pour un processus de gestion du risque effectif et pragmatique pour gérer les risques clés les plus pertinents susceptibles d'affecter la capacité de Givaudan à atteindre ses objectifs critiques.

Le Conseil d'administration est responsable de la définition et de l'approbation du cadre de la gestion du risque alors que l'exécution du processus de gestion du risque global est déléguée au Comité exécutif, qui rend compte de ses activités tous les ans au Conseil d'administration.

Le processus de gestion du risque facilite la communication des risques potentiels et du processus de gestion du risque de Givaudan aux parties prenantes clés. De plus, il permet de sensibiliser les dirigeants clés à l'ampleur des risques, de fournir des informations sur la gestion axée sur le risque pour optimiser le processus de prise de décisions et de protéger les valeurs de la Société et ses actifs ainsi que les intérêts des parties prenantes.

Risques stratégiques

Le processus d'évaluation et de gestion des risques stratégiques suit un cycle annuel. Afin d'assurer une approche harmonisée au niveau du Groupe, le processus est coordonné par le Directeur de la conformité d'entreprise et fait appel aux responsables de tous les domaines d'activité pour identifier

les profils de risque et comprendre les menaces et les opportunités qu'ils représentent pour Givaudan. Cela permet ensuite d'adapter la gestion et les plans d'atténuation à mettre en place pour gérer les différents risques.

Pour chaque risque stratégique clé identifié pour la Société, un membre du Comité exécutif est désigné comme responsable du risque chargé de le gérer à l'échelle de tout le Groupe. Un audit interne fournit une assurance sur l'efficacité du processus de gestion du risque. En 2012, le processus de gestion du risque stratégique a continué d'étudier les facteurs et les mesures d'atténuation des risques les plus importants de la Société sur la base du travail réalisé en 2011 et a inclus une réévaluation de ces risques.

Gestion du risque associé à la sécurité des produits

Notre programme d'évaluation du risque associé à la sécurité des produits est conçu pour garantir qu'aucun produit ne présente de danger pour les consommateurs. Le programme repose sur une évaluation systématique de la sécurité des ingrédients entrant dans la composition de nos produits de parfumerie et d'arômes, dont l'utilisation est ensuite contrôlée par nos systèmes informatiques au niveau mondial. Le degré de sécurité pour les personnes et l'environnement de tous les nouveaux ingrédients est évalué avant leur utilisation.

Les produits finis sont créés conformément à l'ensemble des exigences réglementaires et de sécurité des produits à la consommation finaux sur les marchés où ils seront vendus. En outre, Givaudan soutient et, dans de nombreux cas, dirige des programmes au niveau du secteur des associations sectorielles respectives (Association internationale des matières premières pour la parfumerie et Organisation internationale de l'industrie des arômes alimentaires) afin d'assurer l'utilisation en toute sécurité des arômes et des parfums dans les produits de consommation.

Gestion du risque EHS et opérationnel

Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) fait régulièrement des estimations du risque pour tous les sites de production de Givaudan. Toutes les mesures identifiées suite à ces estimations sont gérées en interne en utilisant un système propriétaire de gestion EHS avec des solutions et des rapports de clôture formellement documentés. En outre, Givaudan Opérations effectue des évaluations continues du risque et de la gestion de tous les processus chimiques conformément aux normes sectorielles les plus strictes.

Risques associés aux technologies de l'information

Suite au travail d'évaluation du risque effectué en 2011, la gestion du risque associé aux technologies de l'information a été renforcée en 2012, en particulier dans le domaine de la reprise après sinistre des systèmes informatiques. Des évaluations du risque de la sécurité informatique sont régulièrement effectuées et des mesures d'atténuation sont documentées dans le plan de gestion du risque.

Risque financier

Veillez vous référer aux pages 112-119 du Rapport financier pour en savoir plus sur la gestion du risque financier.

Réglementation

Garantir la sécurité et le respect de la réglementation de nos produits est une priorité. Afin de répondre aux demandes et aux besoins de nos clients et consommateurs, nos équipes de conformité réglementaire travaillent à la fois au niveau local et au niveau mondial. Nous sommes également les défenseurs de notre secteur, en appuyant l'évolution réglementaire axée sur la science, dans l'intérêt des clients et des consommateurs. Tout au long de l'année, l'industrie des parfums et des arômes a été confrontée à un grand nombre de défis en matière de sécurité et de réglementation. Afin de l'aider à relever ces défis, nous avons fait appel à des équipes de réglementation afin de garantir que nos produits respectent, ou dépassent, toutes les conditions requises par la sécurité et la réglementation.

Parfums

Une deuxième date limite importante approche avec la réglementation européenne REACH (*Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals*) qui régit le contrôle des produits chimiques. A compter du 31 mai 2013, toutes les substances produites ou importées en quantité supérieure à 100 tonnes par an devront être enregistrées. Givaudan est active en tant que déclarant principal et commun. Les déclarants principaux sont responsables du développement et de la conclusion des dossiers techniques pour l'enregistrement auprès de l'Agence européenne des produits chimiques (*European Chemical Agency, ECHA*), alors qu'un déclarant commun collaborera avec les déclarants principaux, mais l'ampleur de la tâche est moins importante.



Givaudan a choisi d'être déclarant principal pour environ 20% de nos enregistrements, car nous pensons que des enregistrements de grande qualité sont nécessaires pour prévenir toute éventuelle inquiétude de l'ECHA susceptible d'interrompre l'offre de matières premières. Nous nous efforçons d'assurer que nos enregistrements contiennent des évaluations de risque précises basées sur des données techniques solides.

Le programme REACH de Givaudan pour 2013 est en bonne voie et devrait nous permettre de remettre nos enregistrements afin de respecter les objectifs/délais de fin mars (pour les enregistrements principaux) et de fin mai 2013 (pour les enregistrements communs).

Nous jouons également un rôle clé dans les discussions de l'Association internationale des matières premières pour la parfumerie (*International Fragrance Association, IFRA*) avec la Commission européenne (DG Sanco) sur le développement d'une proposition de réglementation visant à étendre le contrôle sur l'utilisation des matières premières pour la parfumerie potentiellement allergéniques. Dans le cadre de notre engagement en faveur du développement d'une science solide, tels que le développement des essais in-vitro KeratinoSens pour les sensibilisants, nos spécialistes travaillent actuellement avec DG Sanco à la mise au point d'une approche équilibrée et pragmatique qui garantira la sécurité continue des consommateurs exposés aux parfums. Givaudan supporte activement le développement d'une compréhension scientifique et pense que les allergènes des parfums doivent être contrôlés s'il est démontré qu'ils présentent un risque pour la santé. Nous pensons également qu'en fournissant plus d'informations aux consommateurs, ceux qui ont des inquiétudes quant à la sensibilisation peuvent efficacement gérer leur utilisation des produits afin de prévenir tout risque éventuel.

Une nouvelle solution basée sur SAP pour les contrôles de conformité des parfums a fortement renforcé les capacités réglementaires de Givaudan, en nous permettant de traiter les évaluations de conformité des produits complexes exigées par les autorités, les clients et les codes de conduite de l'industrie au travers d'un développement de parfums pour la parfumerie fine et les produits de consommation.

Arômes

En 2012, l'industrie des arômes a observé des changements significatifs dans les réglementations de l'Union européenne et l'impact de l'augmentation des demandes visant à obtenir des informations sur la traçabilité et la qualité des ingrédients alimentaires. Ces demandes provenaient de clients et d'agences de réglementation en réponse aux inquiétudes mondiales continues sur la sécurité des aliments. Grâce à nos systèmes complets de gestion globale des ingrédients et des formules, nous avons pu répondre aux besoins commerciaux de nos clients et fournir une qualité de produit constante. Afin de renforcer notre capacité de réponse à l'augmentation des demandes des clients et des réglementations, la division Arômes met actuellement au point un modèle de conformité basé sur SAP qui permettra à Givaudan de maintenir son engagement inégalé en faveur de la qualité des produits et l'assistance clientèle dans un environnement commercial toujours plus complexe tout en garantissant une conformité réglementaire mondiale.

En outre, nos clients continuent de rechercher des moyens pour répondre aux demandes des consommateurs pour des produits meilleurs pour la santé et plus attractifs. Dans le secteur des arômes, nous nous efforçons d'exploiter les capacités de nos ressources locales, régionales et mondiales afin de nous différencier et d'apporter notre soutien aux clients qui lancent des produits et des marques. En 2012, nous avons poursuivi nos efforts pour obtenir une approbation réglementaire pour de nouveaux ingrédients et technologies, et fournir une assistance inégalée aux activités de plaidoyer afin de garantir qu'une nouvelle technologie, comme la modification d'un arôme, est soutenue par les réglementations locales et régionales.

Nous nous sommes également efforcés d'atteindre un grand degré d'harmonisation des réglementations ayant un impact sur l'industrie des arômes dans le monde entier grâce à notre position comme chef de file dans des associations commerciales, telles que l'Organisation internationale de l'industrie des arômes alimentaires (*International Organisation of the Flavor Industry, IOFI*), l'Association des fabricants d'arômes et extraits (*Flavor and Extract Manufacturers Association, FEMA*) aux Etats-Unis et l'Association européenne des arômes et fragrances (*European Flavour and Fragrance Association, EFFA*).



Expéditions vers de nouvelles destinations et découvertes

La soif d'innovation et de découverte scientifique est au cœur de notre culture. Depuis 1999, nos expéditions TasteTrek™ ont conduit à la découverte de goûts et d'arômes inédits.

Pendant nos Treks, nous utilisons des techniques d'échantillonnage exclusives afin de capturer l'arôme de fruits, plantes, gousses et herbes sans perturber l'environnement. En 2012, notre TasteTrek™ au Mexique a conduit à la création d'arômes authentiques de mangue et à des opportunités de développement de produits novateurs pour nos clients. Des clients nous ont accompagnés lors d'un TasteTrek™ dans un jardin d'agrumes en Toscane. Avec l'aide de nos aromaticiens, nos clients ont pu ajouter leurs fruits préférés à leur propre portefeuille d'arômes acidulés.

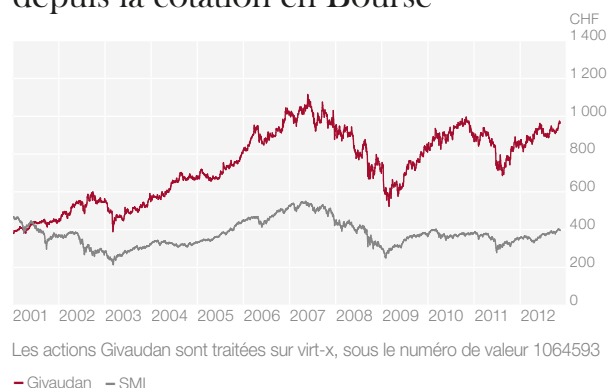


Gouvernance

Le système de Gouvernance de Givaudan est harmonisé avec les normes et les pratiques internationales afin d'assurer un équilibre des pouvoirs adéquat au sein de l'entreprise et de préserver le bon fonctionnement de ses organes dirigeants.

Gouvernance d'entreprise	60
- Structure du Groupe et actionnariat	60
- Structure du capital	61
- Conseil d'administration	62
- Comité exécutif	71
- Rémunérations, participations et prêts	74
- Participation des actionnaires	74
- Prise de contrôle de la Société et mesures de défense	75
- Révision	76
- Politique d'information	76
Rapport de rémunération	77

Evolution du cours de l'action depuis la cotation en Bourse



Gouvernance d'entreprise

Le système de Gouvernance de Givaudan est harmonisé avec les normes et les pratiques internationales afin d'assurer un équilibre des pouvoirs adéquat au sein de l'Entreprise et de préserver le bon fonctionnement de ses organes dirigeants.

La présente section a été rédigée conformément au Code des obligations suisse, à la Directive publiée par la SIX Swiss Exchange sur les informations concernant la gouvernance et au Code suisse de bonne pratique pour la gouvernance publié par *economiesuisse*. Elle tient compte des normes et pratiques internationales y afférentes.

Le fondement du cadre interne en la matière est inscrit dans les Statuts de Givaudan.

Le règlement d'organisation de la Société, publié sur son site Internet www.givaudan.com – [our company] – [corporate governance] – [rules and policies], précise les fonctions, les pouvoirs et les règlements des organes dirigeants de la Société.

Sauf dispositions contraires de la loi, des Statuts ou du Règlement du Conseil d'administration de Givaudan, ce dernier délègue, avec le droit de sous-déléguer, l'ensemble de la gestion au Directeur général, au Comité exécutif et à ses membres. Le Règlement du Conseil d'administration de Givaudan précise également les responsabilités et le fonctionnement des trois Comités du Conseil d'administration.

Les Statuts et autres documents relatifs aux principes de gouvernance de Givaudan sont disponibles sur le site Internet www.givaudan.com – [our company] – [corporate governance] – [rules and policies].

1. Structure du Groupe et actionnariat

1.1. Structure du Groupe

1.1.1. Présentation de la structure opérationnelle du Groupe par l'émetteur

Givaudan SA (« la Société »), 5, chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier, Suisse, société mère du groupe Givaudan, est cotée à la SIX Swiss Exchange sous le numéro de valeur 1064593, ISIN CH0010645932.

Leader mondial de l'industrie de la parfumerie et des arômes, Givaudan SA propose ses produits à des entreprises de produits alimentaires, de boissons, de produits de consommation et de parfums opérant à l'échelle internationale, régionale et locale. La Société, qui exerce ses activités à travers le monde, s'organise autour de deux Divisions principales : Parfumerie et Arômes. La première est divisée en trois segments : Parfumerie fine, Parfums pour produits de consommation et Ingrédients de parfumerie.

La seconde est composée de quatre segments : Boissons, Produits laitiers, Entremets salés et Confiserie.

Présentes sur les principaux marchés mondiaux et dans tous les grands pays au travers de services de ventes et de marketing, les deux Divisions gèrent leurs propres centres de recherche et développement. Dès lors que cela apparaît judicieux, elles mettent leurs ressources en commun dans les domaines de la recherche, de la compréhension des consommateurs et des achats.

Les différentes fonctions centrales au sein de la Société comprennent la Finance, l'Informatique, le Service juridique, la Conformité, la Communication ainsi que les Ressources Humaines.

1.1.2. Sociétés cotées incluses dans le périmètre de consolidation

La Société n'a aucune filiale cotée en Bourse.

1.1.3. Sociétés non cotées incluses dans le périmètre de consolidation

La liste des principales sociétés consolidées, leur domicile et leur actionnariat sont présentés dans les comptes annuels consolidés du Rapport financier 2012 (note 31).

Pour de plus amples détails concernant la structure du Groupe, veuillez vous reporter aux comptes annuels consolidés de 2012 (notes 1 et 5).

Le Rapport financier 2012 peut être consulté sur le site Internet: www.givaudan.com

1.2. Principaux actionnaires

A notre connaissance, les actionnaires suivants constituaient les seuls détenteurs de plus de 3 % du capital-actions de Givaudan SA au 31 décembre 2012 (ou à la date de leur dernière déclaration en vertu de l'article 20 de la Loi sur les bourses) : William H. Gates III (10,29%), Nestlé SA (10,03%), BlackRock Inc (3,11%), Nortrust Nominees Ltd (fiduciaire ; 13,04%) et Chase Nominees Ltd (fiduciaire ; 8,74%).

La Société n'est partie à aucune convention d'actionnaires avec aucun de ses actionnaires principaux.

1.3. Participations croisées

La Société ne détient aucune participation croisée avec d'autres sociétés.

Pour de plus amples informations, veuillez consulter le site Internet de la SIX, à l'adresse suivante: www.six-swiss-exchange.com – [market data] – [actions] – [société] – [principaux actionnaires].

2. Structure du capital

2.1. Capital à la date limite de communication

Capital-actions ordinaire

Au 31 décembre 2012, le capital-actions ordinaire de la Société s'élevait à CHF 92 335 860 divisé en 9 233 586 actions nominatives entièrement libérées d'une valeur nominale de CHF 10.00 chacune. Au 31 décembre 2012, sa capitalisation boursière s'élevait à CHF 8 891 943 318. La Société dispose également d'un capital-actions conditionnel tel que décrit ci-après.

2.2. Indications spécifiques concernant le capital autorisé et le capital conditionnel

Capital-actions autorisé

La Société ne possède pas de capital autorisé. L'autorisation du Conseil d'administration par l'Assemblée générale ordinaire du 25 mars 2010, visant à augmenter le capital-actions à CHF 10 000 000 par l'émission d'un maximum d'un million d'actions nominatives entièrement libérées d'une valeur nominale de CHF 10.00 chacune, a expiré le 26 mars 2012 et n'a pas été renouvelée par l'Assemblée générale ordinaire 2012.

Capital-actions conditionnel

Le capital-actions de la Société peut être augmenté de la façon suivante :

- émission d'actions supplémentaires (jusqu'à 161 820) par l'exercice de droits d'option accordés aux collaborateurs et aux administrateurs du Groupe
- émission d'actions supplémentaires (jusqu'à 463 215) par l'exercice de droits d'option ou de conversion accordés en relation avec l'émission d'obligations de Givaudan SA ou de l'une des sociétés du Groupe. Le Conseil d'administration est autorisé à exclure le droit préférentiel des actionnaires à la souscription de telles obligations si le but de l'augmentation de capital est de financer des acquisitions ou d'émettre des obligations convertibles ou des bons de souscription sur le marché international des capitaux. Dans ce cas, les obligations ou bons de souscription doivent être proposés au public aux conditions du marché, avec un délai d'exercice ne devant pas dépasser six ans pour les droits d'option et quinze ans pour les droits de conversion à partir de la date d'émission, et un prix d'exercice ou de conversion des nouvelles actions d'un niveau correspondant au moins aux conditions du marché lors de l'émission des obligations ou des bons de participation

- émission d'actions supplémentaires (jusqu'à 123 163) par l'exercice de droits d'option accordés aux actionnaires de Givaudan SA.

En ce qui concerne le capital-actions conditionnel, les droits de souscription des actionnaires sont exclus.

L'acquisition des actions par l'exercice de droits d'option ou de conversion et le transfert de ces actions sont soumis aux restrictions décrites ci-dessous.

2.3. Modifications du capital

Les informations relatives à l'exercice 2010 sont disponibles dans les comptes annuels statutaires (notes 6 et 7) du Rapport financier 2011. Les variations des fonds propres en 2011 et 2012 sont présentées en détail dans les comptes annuels statutaires (notes 6 et 7) du Rapport financier 2012.

2.4. Actions et bons de participation

La Société dispose d'une seule classe d'actions. Il s'agit d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 10.00 chacune. Sous réserve des restrictions décrites ci-dessous, toutes les actions sont assorties des mêmes droits à tous les égards. Chaque action donne droit à une voix et au même dividende.

2.5 Bons de jouissance

Il n'existe aucun bon de jouissance ou bon de participation autre que les actions nominatives.

2.6 Limitations sur le transfert d'actions et l'enregistrement des fiduciaires

2.6.1 Limitations sur le transfert par catégorie d'actions, avec la mention des éventuelles clauses statutaires de groupe et des dispositions régissant l'octroi de dérogations

Aucun actionnaire ne peut être enregistré avec droit de vote pour plus de 10% du capital-actions de la Société, tel qu'inscrit au Registre du commerce. Cette restriction s'applique également aux actions acquises par des entités liées entre elles par leur capital, leur droit de vote, leur gestion commune ou autre, qui agissent de façon concertée pour contourner la règle des 10%. Elle ne s'applique pas dans le cas d'acquisition d'entreprises, en totalité ou en partie, ni dans le cas d'acquisition d'actions par succession, partage successoral ou en vertu du régime matrimonial.

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

Aucune exception à ces règles n'a été accordée en 2012.

Gouvernance

Gouvernance d'entreprise

2.6.3 Admissibilité des inscriptions de fiduciaires, en précisant les éventuelles clauses de pourcentage et les conditions à remplir pour l'inscription

Sous réserve des dispositions mentionnées au paragraphe suivant, l'inscription avec droit de vote au Registre des actions de la Société est soumise à une déclaration de l'actionnaire stipulant qu'il a acquis les actions en son nom propre et pour son propre compte.

Conformément à un règlement adopté par le Conseil d'administration, les fiduciaires détenant jusqu'à 2% du capital-actions peuvent être inscrits avec droit de vote au Registre des actions de la Société sans autres conditions. Au-delà de 2%, ils doivent s'engager à divulguer à la Société les noms et adresses des ayants droit ainsi que le nombre d'actions qu'ils détiennent.

2.6.4 Procédure et conditions auxquelles les privilèges statutaires et les limitations sur le transfert peuvent être levés

Les limitations sur le transfert d'actions et l'enregistrement des fiduciaires peuvent être modifiées par un vote positif à la majorité absolue des voix représentées à une Assemblée générale.

2.7 Obligations convertibles et bons de souscription (options)

Il n'existe actuellement pas d'obligations ni de bons convertibles en actions Givaudan SA.

3. Conseil d'administration

Conformément aux Statuts de Givaudan SA, le Conseil d'administration peut être composé de sept à neuf membres.

Le Conseil d'administration de Givaudan, actuellement composé de sept membres, réunit des compétences étendues dans les domaines de la finance, de la stratégie et de l'industrie de la parfumerie et des arômes, ainsi qu'une longue expérience dans de nombreux domaines ayant trait aux activités de la Société, de la recherche et l'innovation au marketing et aux affaires réglementaires. Les connaissances des membres du Conseil, leur diversité et leur savoir-faire concourent de manière essentielle à la bonne direction d'une société de la taille de Givaudan dans un environnement complexe marqué par une évolution rapide.

3.1 Membres du Conseil d'administration

Dr Jürg Witmer

Président

Juriste

De nationalité suisse, né en 1948

Membre non exécutif

Siège au Conseil depuis 1999

Terme du mandat actuel : 2015

Président du Conseil d'administration de Clariant SA (jusqu'à mars 2012), Vice-président du Conseil de Syngenta SA, membre du Conseil de Zuellig Group, Hong Kong (depuis juillet 2012). Jürg Witmer rejoint le service juridique de la société Roche en 1978, puis est nommé successivement assistant du Président-directeur général, Directeur général et Responsable de projet Chine de Roche Far East à Hong Kong, Directeur de la communication et des affaires publiques au siège social de Roche à Bâle, en Suisse, et Directeur général de Roche Austria. Il est nommé Directeur général de Givaudan en 1999, puis Président du Conseil d'administration en 2005. Il est titulaire d'un doctorat en droit de l'Université de Zurich et a suivi des études de relations internationales à l'Université de Genève.



Dr. Jürg Witmer

André Hoffmann

Vice-président

Entrepreneur

De nationalité suisse, né en 1958

Membre non exécutif

Siège au Conseil depuis 2000

Terme du mandat actuel: 2015

Vice-président du Conseil de Roche Holding Ltd, membre du Conseil d'Amazentis SA, de Genentech Inc., de Glyndenbourne Productions Ltd, de l'INSEAD et d'Inovalon Inc. Président de la FIBA (Fondation internationale du Banc d'Arguin), de la Fondation MAVA, de Massellaz SA ainsi que de Nemadi Advisors Ltd. Vice-président de la Fondation Tour du Valat et de WWF International. André Hoffmann devient Directeur administratif de la Station Biologique de la Tour du Valat en France en 1983. En 1985, il rejoint James Capel and Co. Corporate Finance Ltd à Londres en tant que collaborateur dans le département Europe continentale, pour assumer ensuite la fonction de Directeur des fusions et acquisitions européennes. En 1991, il entre chez Nestlé UK à Londres en tant que responsable de marque. Il a suivi des études d'économie à l'Université de Saint-Gall et est titulaire d'un Master of Business Administration de l'INSEAD.

André Hoffmann



Irina du Bois

Administratrice

Ingénieure chimiste

De nationalités suisse et allemande, née en 1946

Membre non exécutif

Siège au Conseil depuis 2010

Terme du mandat actuel: 2013

Présidente de la Fondation Pierre du Bois pour l'histoire du temps présent. Irina du Bois commence sa carrière en 1976 chez Nestlé en tant que Responsable des affaires réglementaires puis devient Directrice des affaires réglementaires en 1986, avant d'occuper également, en 1990, les fonctions de Directrice de l'environnement d'entreprise. Avant son départ de Nestlé en 2010, elle avait dirigé le département des affaires réglementaires et scientifiques, de 2004 à 2009. Active au sein de plusieurs organisations et institutions liées à l'industrie alimentaire, Irina du Bois a siégé à la présidence du Groupe d'experts des normes internationales de la Confédération des industries agro-alimentaires de l'UE. Elle est membre de l'International Organisations Committee de l'Institut international des sciences de la vie, du comité spécialisé dans la biotechnologie de la Société suisse des industries chimiques et du Comité national suisse du Codex alimentarius. Elle est titulaire d'un diplôme en ingénierie chimique de l'Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL).

Irina du Bois



Gouvernance

Gouvernance d'entreprise

Dr Nabil Y. Sakkab

Administrateur

Entrepreneur

De nationalité américaine, né en 1947

Membre non exécutif

Siège au Conseil depuis 2008

Terme du mandat actuel: 2014

Membre du Conseil d'Altria Group Inc, de Celltex Therapeutics Corporation et de PharNext S.A.S, Président de BiOWiSH Technologies, de Creata Ventures et de Deinove SA. Advisory Professor à l'Université Tsinghua à Pékin. En 1974, Nabil Y. Sakkab rejoint Procter & Gamble à Cincinnati, société qu'il quitte en 2007 avec le titre de Vice-président directeur du département de Recherche et Développement. Pendant cette période, il siège au Leadership Council de P&G et au Comité d'innovation du Conseil d'administration de P&G. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages scientifiques et publications sur la gestion de l'innovation et le co-inventeur de plus de 27 brevets. Nabil Y. Sakkab est titulaire d'une licence de chimie de l'Université américaine de Beyrouth et d'un doctorat en chimie de l'Illinois Institute of Technology.

Thomas Rufer

Administrateur

Expert-comptable

De nationalité suisse, né en 1952

Membre non exécutif

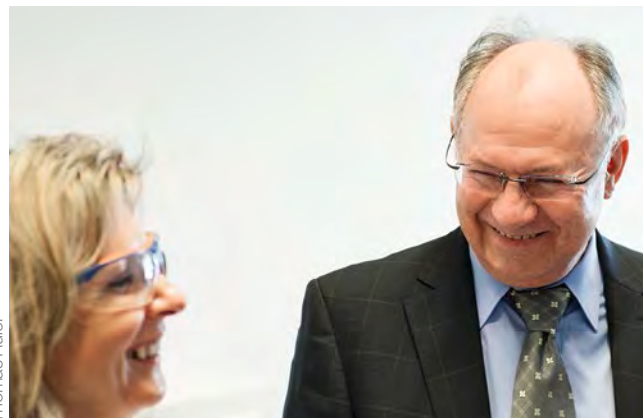
Siège au Conseil depuis 2009

Terme du mandat actuel: 2015

Membre de plusieurs organes publics et privés: Vice-président du Conseil d'administration et Président du Comité d'audit de la Banque Cantonale Bernoise, Président du Conseil d'administration de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision et membre de la Commission des OPA suisse. En 1976, Thomas Rufer rejoint Arthur Andersen où il occupe plusieurs postes dans les domaines de l'audit et du conseil aux entreprises (comptabilité, organisation, contrôle interne et gestion du risque). De 1993 à 2001, il est Country Managing Partner d'Arthur Andersen Suisse. Depuis 2002, il travaille en tant que consultant indépendant en matière de comptabilité, de gouvernance, de gestion du risque et de contrôle interne. Expert-comptable suisse, il est également titulaire d'un diplôme d'économiste d'entreprise HES.



Dr Nabil Y. Sakkab



Thomas Rufer

Peter Kappeler

Administrateur

Entrepreneur

De nationalité suisse, né en 1947

Membre non exécutif

Siège au Conseil depuis 2005

Terme du mandat actuel: 2013

Membre du Conseil d'administration de Cendres et Métaux SA, de Mobilière Suisse Holding SA et de Mobilière Suisse Société Coopérative. Peter Kappeler occupe des fonctions de direction dans plusieurs entreprises des secteurs industriel et bancaire. Pendant 17 ans, M. Kappeler tient les rênes de la BEKB/BCBE (Banque Cantonale Bernoise), d'abord en tant que Directeur général de 1992 à 2003, puis en tant que Président du Conseil d'administration jusqu'en 2008. Il est propriétaire ou copropriétaire de plusieurs start-up et petites entreprises industrielles, et également membre de plusieurs conseils d'administration dont celui de la Fondation Académie d'été du Centre Paul Klee. Il est titulaire d'un Master of Business Administration de l'INSEAD et ingénieur diplômé de l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich.



Lilian Biner

Administratrice

Entrepreneur

De nationalité suédoise, née en 1962

Membre non exécutif

Siège au Conseil depuis 2011

Terme du mandat actuel: 2014

Membre du Conseil d'administration d'Oriflame Cosmetics SA, de RNB Retail and Brands AB, de Thule Group AB, d'OJSC Melon Fashion Group, d'a-connect (group) ag et de Nobia AB (depuis avril 2012). Lilian Biner a acquis une expérience des fonctions de direction dans des sociétés de distribution et de produits de consommation. Elle a occupé récemment les fonctions de Directrice financière et Vice-présidente exécutive d'Axel Johnson AB en 2007 et de Directrice de la tarification stratégique d'Electrolux Major Appliances Europe, une société qu'elle a rejointe en 2000 en tant que responsable des RH et du développement de l'organisation. Elle est diplômée de la Stockholm School of Economics (BA/MBA).



3.2 Autres activités et intérêts directs

Pour connaître les autres activités et les intérêts directs des membres du Conseil d'administration, veuillez vous reporter à leurs biographies figurant à la section 3.1.

A l'exception de ceux décrits à la section 3.1, aucun membre du Conseil d'administration de Givaudan SA n'assume de fonctions permanentes de direction ou de conseil pour des groupes d'intérêts nationaux ou étrangers, ni n'exerce de fonctions officielles significatives, ni n'occupe de postes politiques importants. Le Conseil d'administration évalue l'indépendance de ses membres.

Au 31 décembre 2012, tous les membres du Conseil d'administration étaient des membres non exécutifs. Aucun membre du Conseil n'entretient de relations d'affaires importantes avec Givaudan SA ni avec aucune de ses filiales. Dr Jürg Witmer, Président non exécutif, a été Directeur général de Givaudan jusqu'au 27 avril 2005.

3.3 Interdépendances

La Section 3.3 de la Directive sur les informations concernant la gouvernance de la SIX Swiss Exchange a été abrogée et non remplacée.

3.4 Elections et durée du mandat

3.4.1 Principes de la procédure d'élection (renouvellement global ou échelonné) et limitations de la durée du mandat

Conformément aux Statuts de Givaudan, le nombre de membres du Conseil d'administration est compris entre sept et neuf personnes et la durée du mandat est comprise entre un et trois ans, sous réserve de démission ou de révocation anticipée par l'Assemblée générale. Les membres du Conseil sont tenus de se retirer au plus tard lors de l'Assemblée générale ordinaire suivant leur soixante-dixième anniversaire.

Les élections sont organisées sur une base rotative, de sorte que le mandat d'un tiers des membres arrive à expiration chaque année. Les membres du Conseil d'administration sont élus, à titre individuel, par l'Assemblée générale. La réélection des membres du Conseil est possible.

Afin de permettre un renouvellement échelonné de la composition du Conseil, ce dernier a adopté un calendrier de relève interne.

Lors de l'Assemblée générale ordinaire 2012, trois membres ont été réélus pour un mandat supplémentaire de trois ans chacun : Dr Jürg Witmer, André Hoffmann et Thomas Rufert.

Prof. Henner Schierenbeck, membre de longue date du Conseil d'administration, a pris sa retraite lors de l'Assemblée générale ordinaire après douze ans au sein du Conseil.

3.4.2 Mandat pour chaque membre du Conseil

d'administration: première élection et durée restante

Pour connaître la date de la première élection au Conseil et la durée restante du mandat de chaque membre, veuillez vous reporter à sa biographie, qui figure à la section 3.1 ci-avant.

Membre du Conseil	Année de la première élection	Durée restante du mandat	Présence aux séances du Conseil en 2012
Dr Jürg Witmer	1999	2015	7
André Hoffmann	2000	2015	7
Peter Kappeler	2005	2013	7
Dr Nabil Y. Sakkab	2008	2014	7
Thomas Rufert	2009	2015	7
Irina du Bois	2010	2013	7
Lilian Biner	2011	2014	7

3.5 Organisation interne

3.5.1 Répartition des tâches au sein du Conseil d'administration

The Le Conseil d'administration désigne son Président et son Vice-président, chacun pour un mandat de trois ans.

Le Président convoque, prépare et préside les séances du Conseil d'administration, prépare et supervise la mise en œuvre de ses résolutions (sauf si celle-ci est déléguée à un Comité), supervise la marche des affaires et les activités du Comité exécutif, propose des successeurs potentiels pour nomination au Conseil d'administration ou au Comité exécutif, propose la rémunération globale du Directeur général et des autres membres du Comité exécutif au Comité de rémunération et coordonne l'action des Comités du Conseil d'administration.

Le Président reçoit toutes les invitations et tous les procès-verbaux des réunions des Comités et est autorisé à assister à ces réunions. Le Président est en outre chargé de prendre les décisions dans les cas qui entrent dans les tâches et pouvoirs du Conseil d'administration, mais dans lesquels, pour des raisons d'urgence, ce dernier ne peut prendre une décision en temps voulu. Le Président informe alors les membres du Conseil d'administration aussi rapidement que possible et la résolution correspondante fait l'objet d'un procès-verbal lors de la prochaine réunion du Conseil.

Si le Président est dans l'incapacité d'agir, le Vice-président exerce ses fonctions en assumant l'ensemble de ses tâches et pouvoirs.

3.5.2 Composition, attributions et délimitation des compétences de tous les Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a mis en place trois Comités : un Comité d'audit, un Comité de nomination et de gouvernance et un Comité de rémunération.

Chaque Comité est dirigé par un Président qui a pour principales responsabilités d'organiser et de mener les réunions ainsi que d'en établir le procès-verbal. Pour connaître la participation des membres du Conseil dans les Comités, veuillez vous reporter au tableau ci-dessous.

Membres des Comités jusqu'au 21 mars 2012

Comités du Conseil d'administration	Dr Jürg Witmer [Président]	André Hoffmann	Lilian Biner	Irina du Bois	Peter Kappeler	Thomas Rufer	Dr Nabil Y Sakkab	Prof. Henner Schierenbeck
Audit			■		■	■		■
Nomination et gouvernance	■			■			■	
Rémunération	■	■			■			

Membres des Comités depuis 22 mars 2012

Comités du Conseil d'administration	Dr Jürg Witmer [Président]	André Hoffmann	Lilian Biner	Irina du Bois	Peter Kappeler	Thomas Rufer	Dr Nabil Y Sakkab
Audit			■		■	■	
Nomination et gouvernance		■			■		■
Rémunération			■		■	■	

■ Président du Comité ■ Membre du Comité

Comité d'audit

Le Comité d'audit a pour principale fonction d'assister le Conseil d'administration dans le cadre de ses responsabilités de supervision, en vérifiant les informations financières, les systèmes de contrôle interne et les processus d'audit. Il se charge de certains travaux préparatoires pour le Conseil d'administration au complet. Le Comité d'audit est actuellement composé de trois membres du Conseil d'administration.

Le Comité d'audit s'assure que les systèmes de gestion des risques de la Société sont efficaces. Il facilite également la communication entre le Conseil d'administration, la Direction, la fonction d'audit interne et les organes de révision. Enfin, il examine et approuve les honoraires des organes de révision pour l'audit des comptes annuels. Le Directeur financier assiste aux réunions du Comité d'audit à l'invitation de son Président.

Le Comité d'audit s'est réuni quatre fois en 2012. Chaque séance a duré environ une demi-journée. Le Directeur financier, le responsable de l'audit interne et le Corporate Compliance Officer ont assisté aux quatre réunions du Comité d'audit, tout comme les représentants de l'organe de révision, à l'exception de certaines séances à huis clos.

Comité de rémunération

Le Comité de rémunération examine la politique de rémunération et formule des recommandations à l'intention du Conseil d'administration. Il approuve le niveau de rémunération du Directeur général et des autres membres du Comité exécutif, ainsi que l'ensemble des instruments de rémunération liés aux résultats et la politique de fonds de pension.

Le Comité de rémunération est composé de trois membres du Conseil d'administration. Il prend conseil auprès d'experts externes indépendants et, si nécessaire, consulte le Président et le Directeur général sur des sujets particuliers.

En 2012, le Comité de rémunération s'est réuni cinq fois. Chaque séance a duré entre une heure et demie et deux heures. Pendant ces séances, le Comité a examiné entre autres la politique et les principes de rémunération de Givaudan.

Gouvernance d'entreprise

Comité de nomination et de gouvernance

Le Comité de nomination et de gouvernance aide le Conseil d'administration à appliquer les principes de gouvernance. Il prépare les nominations au Conseil d'administration et au Comité exécutif et prodigue des conseils en matière de planification de la relève au sein de la Société. Il est composé de trois membres du Conseil d'administration.

Le Comité de nomination et de gouvernance s'est réuni deux fois en 2012, lors de séances qui ont duré une heure chacune.

Pour de plus amples informations concernant le Conseil d'administration et le rôle des Comités, veuillez consulter les rubriques suivantes du site Internet de Givaudan: www.givaudan.com – [our company] – [board of directors] et www.givaudan.com – [our company] – [board of directors] – [committees of the board].

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

Le Conseil se réunit périodiquement et tient des séances additionnelles si nécessaire ou sur demande écrite de l'un de ses membres. Le Président, après avoir consulté le Directeur général, définit l'ordre du jour des séances du Conseil. Les décisions peuvent également être prises par consultation écrite (y compris par télécopie et transmission électronique des données) ou par télécommunication (y compris par téléphone et vidéoconférence), sous réserve qu'aucun des membres du Conseil n'exige une séance formelle.

Les Comités du Conseil se réunissent en général immédiatement avant ou après chaque séance du Conseil. Il est possible d'organiser des réunions supplémentaires si nécessaire. Le Conseil d'administration reçoit des rapports réguliers de ses Comités, du Président, ainsi que du Comité exécutif.

Les procès-verbaux de toutes les réunions des Comités sont communiqués à tous les membres du Conseil.

En amont des séances du Conseil d'administration, ses membres reçoivent toutes les informations pertinentes via un système électronique sécurisé de partage de documents afin d'en prendre connaissance au préalable.

En 2012, le Conseil d'administration de Givaudan a tenu sept séances ordinaires, dont une séance constitutive immédiatement après l'Assemblée générale ordinaire, ainsi qu'une séance par téléphone.

En général, les séances ordinaires en Suisse durent une journée à une journée et demie, tandis que les séances du Conseil qui se tiennent sur les sites Givaudan hors de Suisse durent deux jours et incluent des visites de sites et d'emplacements stratégiques, ainsi que des réunions avec la Direction de la région visitée. Les séances extraordinaires sont généralement plus courtes. En juillet 2012, le Conseil a visité Biolandes, partenaire stratégique de Givaudan situé dans le Sud-Ouest de la France, et en octobre 2012, il a participé à la cérémonie officielle d'ouverture du nouveau site de production d'arômes pour entremets salés à Makó, en Hongrie.

Hormis la séance constitutive qui s'est tenue immédiatement après l'Assemblée générale ordinaire, la performance opérationnelle et financière de la Société a été présentée par la Direction et examinée par le Conseil lors de chaque séance du Conseil. Le Conseil d'administration a également été informé et a discuté des divers aspects de la stratégie future de la Société, de tous les grands projets d'investissement, de la planification de la relève et des rémunérations des dirigeants, et d'autres questions commerciales importantes, ainsi que des résultats de l'audit interne et de la gestion des risques. A l'exception de la séance constitutive et de certaines sessions à huis clos, les membres du Comité exécutif ont pris part à toutes les séances ordinaires hormis la séance par téléphone, à laquelle seuls le Directeur général et le Directeur financier ont participé. Certains membres de l'équipe de Direction ont été régulièrement invités à aborder des projets spécifiques lors des séances du Conseil.

En 2012, le Conseil d'administration a procédé à son auto-évaluation annuelle et a discuté en continu de la planification de sa propre relève.

En 2012, tous les membres ont participé à toutes les séances du Conseil.

3.6 Compétences

Le Conseil d'administration assume la responsabilité suprême de la direction, de la surveillance et du contrôle stratégique de la gestion de la Société et se charge des autres aspects qui, légalement, relèvent de sa compétence. Il définit notamment les stratégies à moyen et long terme, établit les directives régissant les politiques de la Société et donne les instructions nécessaires dans des domaines tels que les acquisitions, les investissements importants et les engagements financiers à long terme excédant certains seuils.

Conformément à la législation suisse, aux Statuts et au Règlement du Conseil d'administration de Givaudan, le Conseil d'administration est notamment chargé de :

- la direction suprême de la Société et, en particulier la définition des stratégies à moyen et long terme, de l'établissement des directives régissant les politiques de la Société et de la communication des instructions nécessaires ;
- la définition de l'organisation ;
- l'approbation du budget annuel du Groupe ;
- la structuration du système comptable et du contrôle financier, ainsi que de la planification financière ;
- l'évaluation de la gestion des risques de la Société communiquée par le Comité d'audit ;
- la décision d'acquiescer ou de céder certains actifs corporels et incorporels d'un montant global excédant la limite fixée par les directives de la Société en matière d'investissement établies par le Conseil d'administration ;
- la nomination et la révocation des personnes chargées de la gestion et de la représentation de la Société, en particulier le Directeur général et les autres membres du Comité exécutif ;
- la supervision finale des personnes chargées de la gestion, en particulier pour ce qui a trait à la conformité, à la législation, aux statuts, aux règlements et aux instructions données dans tous les domaines intéressant la Société, tels que les conditions de travail, la protection de l'environnement, les pratiques commerciales, les règles de la concurrence, le délit d'initié et la publicité ad hoc ;
- la préparation du rapport annuel d'activité, ainsi que la préparation de l'Assemblée générale ordinaire et la mise en œuvre de ses résolutions ;
- la notification au tribunal en cas d'insolvabilité ;
- les décisions concernant l'exécution ultérieure des versements liés aux actions non entièrement libérées ;
- le contrôle des augmentations du capital-actions dans la mesure où celles-ci font partie des pouvoirs du Conseil d'administration et des confirmations et modifications apportées aux Statuts ;
- la vérification des qualifications professionnelles spéciales des auditeurs.

Sauf dispositions contraires de la législation suisse, des Statuts ou du Règlement du Conseil d'administration de Givaudan, ce dernier délègue tous les autres domaines de la gestion au Directeur général, au Comité exécutif et à ses membres.

3.7 Instruments d'information et de contrôle vis-à-vis de la Direction

Le Conseil d'administration reconnaît que pour être en mesure de s'acquiescer des tâches de direction suprême de la Société et de surveillance de la gestion, il doit être pleinement informé de tous les aspects ayant un impact substantiel sur Givaudan. A cette fin, le Conseil dispose d'un système d'information et de contrôle composé des instruments suivants :

Système d'information de gestion

Le Conseil d'administration s'assure d'être suffisamment informé pour pouvoir prendre des décisions appropriées par le biais d'un système d'information de gestion comportant un droit à l'information très large pour les membres du Conseil :

- Le Président du Conseil d'administration est régulièrement invité aux séances du Comité exécutif dont il reçoit les procès-verbaux. Il reçoit en outre des rapports du Directeur général et du Directeur financier.
- Le Directeur général et le Directeur financier sont présents et participent à toutes les séances ordinaires du Conseil d'administration et accèdent à toutes les demandes d'information émanant des membres du Conseil sur toute question concernant Givaudan qui y est abordée. Régulièrement, d'autres membres du Comité exécutif et certains membres de la Direction sont invités à traiter de projets spécifiques lors des séances ordinaires du Conseil. Tous les membres du Comité exécutif sont tenus de fournir des informations lors des séances du Conseil d'administration sur demande.
- Une fois par an, le responsable de l'audit interne et le Corporate Compliance Officer présentent un rapport devant le Conseil. Celui-ci reçoit également une fois par an des rapports sur l'Environnement, l'Hygiène et la Sécurité, le Développement durable, ainsi que sur la gestion des risques.
- Le responsable de l'audit interne est présent et participe à chaque réunion du Comité d'audit. Le Directeur financier et le Corporate Compliance Officer sont également présents à toutes les réunions du Comité d'audit, tout comme les représentants de l'organe de révision. Par ailleurs, le Contrôleur du Groupe assiste à la plupart des réunions du Comité d'audit. Le directeur des Ressources Humaines est présent et participe à chaque réunion du Comité de rémunération, sauf lorsque des questions relatives à la rémunération des membres du Comité exécutif sont débattues.

Gouvernance

Gouvernance d'entreprise

- Tous les membres du Conseil ont accès à tous les comptes rendus des réunions des comités.
- Le Conseil d'administration reçoit chaque mois du Comité exécutif des rapports de synthèse, indiquant notamment les résultats atteints en fonction des indicateurs de performance clés. Tous les membres du Conseil sont immédiatement informés en cas d'événements extraordinaires. Ils ont également un accès direct au site intranet de Givaudan, sur lequel se trouvent toutes les informations internes concernant les événements importants, les présentations et les modifications organisationnelles. En outre, les membres du Conseil reçoivent toutes les informations pertinentes, y compris les communiqués de presse et autres informations adressées aux investisseurs et analystes financiers.
- Afin de préparer chaque séance du Conseil, les membres du Conseil reçoivent des informations et des rapports de la part du Comité exécutif et des autres membres de la Direction par l'intermédiaire d'un système électronique sécurisé de partage de documents et par d'autres moyens de communication.
- Le Conseil d'administration visite chaque année au moins un des sites de Givaudan dans le monde, où il rencontre des membres de la direction locale. Les membres du Conseil sont de plus incités à se rendre dans les sites locaux de la Société lorsqu'ils voyagent et à rencontrer directement les dirigeants locaux et régionaux afin d'offrir aux membres du Conseil la possibilité d'obtenir des informations de première main sur les développements locaux et régionaux et de communiquer directement avec les dirigeants dans le monde entier.
- Le Conseil est régulièrement en contact avec le Directeur général et le Directeur financier, ainsi qu'avec les autres membres du Comité exécutif. Tout membre du Conseil peut demander au Directeur général et à d'autres membres du Comité exécutif des informations concernant la marche des affaires.

Gestion des risques

Givaudan a mis en place un processus interne de gestion des risques fondé sur sa Charte de gestion des risques. Ce processus est axé sur l'identification et la gestion des risques.

Le Conseil d'administration définit le cadre de gestion des risques stratégiques, l'exécution de ce processus étant confiée au Comité exécutif. Le processus de gestion des risques obéit à un cycle structuré d'évaluation, de révision et de comptes rendus coordonnés par le Corporate Compliance Officer dans le but d'assurer une approche harmonisée à l'échelle du Groupe.

Pour chaque risque stratégique majeur identifié pour la Société, un membre du Comité exécutif est désigné en tant que responsable du risque chargé de le gérer à l'échelle de tout le Groupe. Une fois par an, le Comité exécutif présente un rapport au Conseil sur le processus de gestion des risques, les risques stratégiques et les mesures d'atténuation. L'audit interne de l'entreprise est là pour garantir l'efficacité du processus de gestion des risques.

Pour de plus amples informations sur la gestion des risques, veuillez vous reporter aux pages 55-56 et 112-119.

Audit interne

La fonction d'audit interne de l'entreprise est une fonction indépendante et objective placée sous l'autorité directe du Comité d'audit.

Son rôle est d'évaluer la gestion des risques ainsi que les systèmes de contrôle de la Société et de contribuer à leur amélioration constante. En particulier, elle consiste à analyser et à évaluer l'efficacité des processus d'affaires et, si nécessaire, à formuler des recommandations de modification.

L'audit interne de l'entreprise utilise une approche d'audit basée sur le risque, visant à s'assurer de la bonne marche des processus d'affaires pertinents dans toutes les entités de Givaudan. Cette démarche suit une méthodologie d'audit des processus d'affaires qui apporte une valeur ajoutée aux entités locales et à la Direction du Groupe. La stratégie d'entreprise de Givaudan, les résultats de la gestion des risques, les résultats des audits passés, les informations apportées par la Direction, les changements organisationnels et l'expérience acquise par l'audit interne de l'entreprise : tels sont les éléments pris en compte pour élaborer le plan annuel d'audit interne. L'établissement de rapports et une communication efficaces assurent la bonne mise en œuvre des recommandations de l'audit. Pour les audits spécifiques des filiales, le Cabinet Ernst & Young apporte son aide à la fonction d'audit interne.

L'activité d'audit interne fait l'objet d'un rapport qui est présenté une fois par an au Conseil d'administration au complet.

4. Comité exécutif

Le Comité exécutif, placé sous l'autorité du Directeur général, est responsable de tous les domaines de la direction opérationnelle de la Société ne relevant pas de la compétence exclusive du Conseil d'administration.

Le Directeur général, dans le cadre des pouvoirs qui lui ont été attribués, est chargé d'atteindre les objectifs stratégiques du Groupe et de déterminer les priorités opérationnelles. En outre, il dirige, supervise et coordonne les autres membres du Comité exécutif, et en particulier convoque, prépare et préside les réunions du Comité exécutif.

Le Conseil d'administration nomme les membres du Comité exécutif sur recommandation du Directeur général après évaluation par le Comité de nomination. Le Comité exécutif est chargé de la mise au point de la stratégie de la Société ainsi que de son plan d'activité et financier à long terme. Il a également pour principales responsabilités la gestion et la supervision de tous les aspects du développement commercial sur le plan opérationnel ainsi que l'approbation des décisions d'investissement.

Ses tâches et pouvoirs couvrent l'approbation des investissements, des contrats de leasing et des cessions conformément aux directives de la Société en matière d'investissement. Le Comité exécutif approuve d'importants projets commerciaux et élabore le plan d'activité du Groupe ainsi que les budgets des différentes Divisions et fonctions. En outre, en collaboration avec le département des Ressources Humaines, le Comité exécutif joue un rôle essentiel dans l'évaluation périodique du programme de gestion des talents, et notamment dans la planification de la relève des postes clés. Il est également chargé du suivi des alliances et partenariats forgés avec des organismes externes tels que des universités, groupes de réflexion et autres partenaires commerciaux.

Les membres du Comité exécutif sont responsables à titre individuel des domaines d'activité qui leur sont attribués.

Le Comité exécutif se réunit en règle générale une fois par mois afin de discuter des questions générales liées aux activités et à la stratégie de la Société. En 2012, le Comité a tenu 13 séances sur divers sites de Givaudan à l'international, chaque séance ayant duré de un à deux jours. Ces réunions constituent généralement une occasion de communiquer directement avec les dirigeants locaux et de visiter les sites de Givaudan dans le monde. Le Comité se rend dans chacune des régions principales au moins une fois par an afin d'entretenir des contacts étroits avec les différents domaines d'activité.

4.1 Membres du Comité exécutif

Gilles Andrier Directeur Général

Membre du Conseil de la Swiss-American Chamber of Commerce, Coprésident du Conseil d'administration du Natural Resources Stewardship Circle.

En 1993, il rejoint Givaudan en tant que contrôleur de la division Parfums et assistant du Directeur général. Il occupe ensuite plusieurs postes, dont celui de Directeur des opérations Parfumerie aux Etats-Unis et de Directeur des Parfums pour produits de consommation en Europe. Il est nommé Directeur de la Parfumerie fine pour l'Europe en 2001 avant de devenir Directeur mondial de la Parfumerie fine en 2003, puis Directeur général de Givaudan en 2005. Né à Paris (France) en 1961, Gilles Andrier est titulaire de deux Masters d'ingénieur de l'ENSEEIH Toulouse. Il a débuté sa carrière chez Accenture en tant que conseiller en gestion.



Gilles Andrier

Gouvernance

Gouvernance d'entreprise

Mauricio Graber

Président de la division Arômes

Président de l'Organisation internationale de l'industrie des arômes alimentaires (IOFI) d'octobre 2010 à octobre 2012. Il commence son parcours avec Givaudan en 1995 en tant que Directeur général de Tastemaker pour l'Amérique latine. Après l'acquisition de Tastemaker par Givaudan, il devient Directeur général pour le Mexique, l'Amérique centrale et les Caraïbes avant d'être nommé Vice-président pour l'Amérique latine en 2000. Il devient Président de la division Arômes de Givaudan en 2006. Né en 1963, Mauricio Graber est de nationalité mexicaine. Il est diplômé de l'Universidad Autónoma Metropolitana en ingénierie électronique et titulaire d'un Master in Management de la J.L. Kellogg Graduate School of Management de Northwestern University aux Etats-Unis.

Michael Carlos

Président de la division Parfumerie

Vice-président de l'Association internationale des matières premières pour la parfumerie (International Fragrance Association, IFRA), Président du Research Institute of Fragrance Materials. Il débute sa carrière chez Givaudan en 1984 en tant que Directeur général à Hong Kong. En 1992, il devient Directeur du Centre de création européen d'Argenteuil, où il est chargé d'intégrer les ressources créatives de Givaudan et de Roure. Il est nommé Directeur mondial des Parfums pour produits de consommation en 1999, puis Président de la division Parfums en 2004. Né en 1950, Michael Carlos est de nationalité française. Il est titulaire d'un MBA de l'Indian Institute of Management et diplômé de l'Indian Institute of Technology en ingénierie chimique.



Mauricio Graber



Michael Carlos

Matthias Währen

Directeur financier

Membre du Regulatory Board de SIX Exchange Regulation. Membre du Conseil de scienceindustries Switzerland. Il débute sa carrière dans l'audit d'entreprise chez Roche en 1983, puis devient Directeur financier de Roche Korea en 1988. En 1990, il est nommé Directeur des finances et des technologies de l'information de Nippon Roche à Tokyo. Il devient Vice-président des finances et des technologies de l'information de Roche USA en 1996, puis Directeur des finances et de l'informatique de la division Roche Vitamines en 2000. Il a participé à la vente de cette activité à DSM en 2003 avant de rejoindre Givaudan en 2004. Né en 1953, Matthias Währen est de nationalité suisse et est diplômé de l'Université de Bâle.



Adrien Gonckel

Directeur des technologies de l'information

Il commence sa carrière chez F. Hoffmann-La Roche Ltd à Bâle dans le département informatique en 1973. De 1975 à 1978, il travaille pour Roche Belgique à Bruxelles en tant que Directeur informatique et pour Citrique Belge en tant que responsable de l'intégration des systèmes. Il revient chez F. Hoffmann-La Roche Ltd à Bâle en 1978, où il est chargé de la coordination de l'informatique en Europe, puis est muté en 1982 chez Roure-Bertrand-Dupont, filiale de Roche à Argenteuil en France, en tant que responsable des technologies de l'information du Groupe, avant de devenir Directeur des technologies de l'information du Groupe Givaudan-Roure en 1992. Né en 1952, Adrien Gonckel est de nationalité française. Il est titulaire d'un Master en technologies de l'information des Universités de Belfort et de Lyon en France.



Joe Fabbri

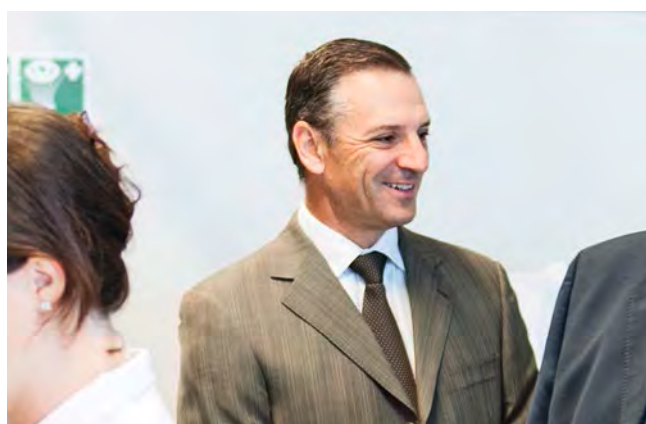
Directeur mondial Ressources Humaines, Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) et Développement durable

Il rejoint Givaudan en 1989 au poste de Directeur des opérations, chargé de la mise en service du site de production canadien. En 1996, il est muté aux Etats-Unis où il est nommé Directeur des opérations à East Hanover dans le New Jersey. Désormais basé en Suisse, il a été responsable de plusieurs projets régionaux de production avant de devenir Directeur des opérations Arômes de la région EAME en 2001, Directeur mondial des opérations Arômes en 2004, puis Directeur mondial des Ressources Humaines en 2008. Outre ses responsabilités dans le domaine des Ressources Humaines, il a été chargé du développement durable en 2008 et de la fonction Environnement, Hygiène et Sécurité au niveau mondial en 2010. De 2009 à 2012, il a également dirigé l'organisation des achats indirects au niveau international. Né en 1958 dans l'Ontario (Canada), Joe Fabbri est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en génie mécanique et d'un permis d'ingénieur professionnel de l'Ontario. Ses premières années de carrière le virent occuper différents postes d'ingénieur avant de passer dans le secteur de la gestion de la production.

Les curriculums vitæ des membres du Comité exécutif sont également disponibles sur le site Internet de Givaudan à l'adresse suivante:

www.givaudan.com – [our company] – [executive committee].

Joe Fabbri



4.2 Autres activités et intérêts directs

Pour connaître les autres activités et les intérêts directs des membres du Comité exécutif, veuillez vous reporter à leurs biographies figurant à la section 4.1.

A l'exception de ceux décrits à la section 4.1, aucun membre du Comité exécutif de Givaudan SA n'assume de fonctions permanentes de direction ou de conseil pour des groupes d'intérêts nationaux ou étrangers, ni n'exerce de fonctions officielles significatives, ni n'occupe de postes politiques importants.

4.3 Principaux éléments des contrats de management entre l'émetteur et des sociétés (ou des personnes physiques) extérieures au Groupe

Givaudan n'a conclu aucun contrat de management avec des tiers visés par la sous-section 4.3 de la Directive publiée par la SIX Swiss Exchange sur les informations concernant la gouvernance.

5. Rémunérations, participations et prêts

Conformément au Code des obligations suisse et à la Directive Corporate Governance de la SIX, Givaudan publie les détails de la rémunération de son Conseil d'administration et de son Comité exécutif dans un chapitre séparé intitulé « Rémunérations » figurant dans le présent Rapport Annuel ainsi que dans le Rapport financier 2012.

6. Participation des actionnaires

6.1 Limitation et représentation des droits de vote

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

Conformément aux règles en vigueur dans la Société, aucun actionnaire ne peut détenir plus de 10 % de la totalité du capital-actions dans l'exercice de son droit de vote, que ce soit par ses propres actions ou celles qu'il représente. Les entités liées par leur droit de vote, leur gestion commune ou autre qui agissent de façon concertée pour contourner la règle des 10 % sont considérées comme un seul actionnaire.

Cette restriction ne s'applique pas à l'exercice du droit de vote par un représentant organe, un représentant indépendant ou un représentant dépositaire, dans la mesure où ils n'agissent pas de façon à contourner ladite restriction concernant le droit de vote.

6.1.2 Motifs justifiant l'octroi de dérogations pendant l'exercice sous revue

Givaudan n'a accordé aucune dérogation à ses limitations applicables au droit de vote en 2012.

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

Conformément à la loi suisse, toute modification des règles précitées requiert un vote positif à la majorité absolue des voix représentées à l'Assemblée générale.

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

Il n'existe aucune limitation aux dispositions légales suisses. Toute personne qui, au jour fixé par le Conseil d'administration, est inscrite au Registre des actionnaires avec droit de vote est habilitée à assister à l'Assemblée générale et à voter. Chaque actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire muni d'une procuration écrite, par un représentant légal, un représentant dépositaire, un représentant organe ou un représentant indépendant désigné par la Société.

6.2 Quorums statutaires

Les Statuts de Givaudan SA sont conformes aux règles de majorité prévues par la loi suisse concernant les décisions prises en Assemblée générale ordinaire

6.3 Convocation de l'Assemblée générale

Les actionnaires inscrits ayant droit de vote sont convoqués aux Assemblées générales par courrier ordinaire et par publication dans le Journal officiel suisse au moins 20 jours avant la date de la réunion. Les actionnaires représentant au moins 10% du capital-actions peuvent demander par écrit la convocation d'une Assemblée, en détaillant les points à inclure à l'ordre du jour et leurs propositions.

6.4 Ordre du jour

Les actionnaires représentant des actions d'une valeur nominale d'au moins CHF 1 000 000 peuvent demander par écrit au moins 45 jours avant la date de l'Assemblée l'inscription d'un point à l'ordre du jour, en détaillant ce point et leurs propositions.

6.5 Inscriptions au Registre des actions

Les actionnaires seront inscrits avec un droit de vote au Registre des actions de Givaudan SA jusqu'à la date limite fixée par le Conseil d'administration. La date de l'Assemblée générale ordinaire est précisée dans l'invitation et fixée approximativement deux semaines avant l'Assemblée. Seuls les actionnaires inscrits au Registre des actions avec droit de vote à une certaine date, ou leurs représentants, sont autorisés à voter.

Givaudan SA n'a accordé aucune dérogation à cette règle.

7. Prise de contrôle de la Société et mesures de défense

7.1 Obligation de présenter une offre

Les Statuts de Givaudan SA ne comportent aucune disposition concernant l'opting out ou l'opting up régi par la législation suisse. A cet égard, sont donc applicables les dispositions légales suisses en vertu desquelles toute personne acquérant plus de 33⅓% des droits de vote d'une société cotée est tenue de faire une offre publique d'achat de tous les titres cotés à la SIX Swiss Exchange.

7.2 Clauses relatives aux prises de contrôle

Dans le cas d'une prise de contrôle, les options et les unités d'actions assujetties à des restrictions (« restricted share units », RSU) accordées par la Société aux membres du Conseil d'administration ainsi qu'à un total de 312 membres de la Direction et employés seront immédiatement dévolues. Toutes les autres mesures de défense précédemment en vigueur contre un changement de contrôle ont été supprimées par le Conseil d'administration en 2007.

8. Révision

Organe de révision

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

Lors de l'Assemblée générale ordinaire qui s'est tenue le 26 mars 2009, Deloitte SA a été désigné pour la première fois comme organe de révision légal du Groupe Givaudan SA et de ses filiales et détient le mandat d'audit depuis cette date. Lors de l'Assemblée générale ordinaire du 22 mars 2012, le mandat de Deloitte SA a été renouvelé pour l'exercice 2012. Depuis mars 2009, le réviseur principal chez Deloitte responsable de l'audit de Givaudan est Thierry Aubertin, Partner.

8.2 Honoraires des réviseurs

Les honoraires de Deloitte pour ses services professionnels liés à l'audit des comptes annuels du Groupe pour l'exercice 2012 s'élèvent à CHF 3,4 millions. Ce montant comprend les honoraires correspondant aux audits de Givaudan, de ses filiales et de ses comptes financiers consolidés.

8.3 Honoraires additionnels

En 2012, Deloitte a également fourni d'autres prestations, notamment en matière de fiscalité, pour un montant de CHF 0,2 million.

8.4 Instruments d'information relatifs à l'organe de révision

L'organe de révision présente directement ses conclusions au Comité d'audit à la fin de chaque exercice. Le Comité d'audit est également responsable de l'évaluation de la performance de Deloitte en tant qu'organe de révision, d'après un ensemble de critères prédéfinis. En outre, il revoit et approuve les honoraires de Deloitte, ainsi que les autres prestations fournies par ce dernier. En 2012, Deloitte a participé aux quatre séances du Comité d'audit du Conseil. La portée de l'audit est définie dans une lettre de mission signée par le Président du Comité d'audit et le Directeur financier.

9. Politique d'information

Les principes de Givaudan en termes de diffusion d'informations et de transparence sont décrits en détail sur le site Internet de Givaudan :

www.givaudan.com – [our company] – [corporate governance] – [rules and policies]

Statuts : www.givaudan.com – [our company] – [corporate governance] – [rules and policies].

Des exemplaires papier des publications de la Société, telles que le Rapport Annuel, sont disponibles sur demande.

Le Rapport Annuel, le Rapport semestriel et le Rapport sur le Développement durable peuvent également être téléchargés sur le site Internet de Givaudan : www.givaudan.com – [investors] – [financial information] – [full & half year reports] et www.givaudan.com – [sustainability] – [publications].

Chiffres d'affaires trimestriels et autres communiqués de presse sont disponibles à l'adresse : www.givaudan.com – [media] – [press releases].

Le calendrier complet des événements est disponible à l'adresse : www.givaudan.com – [investors] – [investor calendar].

Pour plus d'informations, veuillez contacter : Peter Wullschleger, Givaudan Media and Investor Relations
Chemin de la Parfumerie 5, 1214 Vernier, Suisse

T +41 22 780 9093

F +41 22 780 9090

E group.ir@givaudan.com

Rapport de rémunération

Givaudan cherche à attirer, motiver et fidéliser les professionnels et les cadres de haut niveau pour asseoir sa position de leader dans l'industrie des arômes et des parfums. Les politiques de rémunération du Groupe font partie intégrante de cette stratégie et constituent un levier essentiel pour stimuler les performances de la Société.

Principes régissant la rémunération

Le Comité de rémunération du Conseil d'administration est composé de trois membres non exécutifs du Conseil et présidé par André Hoffmann. Le Directeur général est régulièrement invité aux réunions du Comité de rémunération. Il ne participe pas aux discussions portant sur sa propre rémunération. Le Directeur des RH remplit la fonction de secrétaire du Comité.

Le Comité de rémunération prépare la politique de rémunération et formule des recommandations à l'intention du Conseil d'administration. Il revoit régulièrement les programmes de rémunération au sein du Groupe en ce qui concerne les salaires de base, les primes annuelles, les plans d'intéressement à long terme sous forme de titres de la Société ainsi que les plans de retraite et les programmes d'avantages. Le Comité de rémunération revoit et approuve également la rémunération et les avantages accordés à chaque membre du Comité exécutif et émet des recommandations sur la rémunération du Conseil d'administration.

Le Comité de rémunération se réunit trois à cinq fois par an. Il a recours à des consultants indépendants externes pour procéder à la comparaison de la rémunération des membres de la Direction avec les pratiques du marché.

Principes de rémunération

Les programmes de rémunération de Givaudan reposent sur les principes suivants:

- Rémunération de la performance : les collaborateurs sont récompensés en fonction de leur contribution aux résultats de la Société, grâce aux plans de rémunération variable décrits ci-après.
- Compétitivité extérieure : le positionnement de Givaudan en termes de rémunération totale doit lui permettre d'attirer et de retenir les talents essentiels au succès de la Société.
- Cohérence et équité internes : les échelles de salaires internes sont conformes aux niveaux professionnels, à la fonction et au marché géographique.

- Alignement des intérêts : Givaudan s'efforce d'aligner les intérêts de la Direction et des actionnaires en récompensant la création de valeur à long terme par le biais de programmes de rémunération en actions.

L'offre totale de Givaudan en matière de rémunération est composée des éléments suivants :

- Salaire de base : le salaire de base fait l'objet d'une comparaison régulière avec le marché local pour chaque site et les échelles de salaires sont revues chaque année pour refléter l'évolution dudit marché. En règle générale, les échelles de salaires sont axées sur la médiane du marché.
- Plan de partage des bénéfices : les collaborateurs non cadres prennent part au Plan de partage des bénéfices mis en place à l'échelle mondiale. Les versements sont basés sur l'évolution annuelle de l'EBITDA du Groupe (sur une base comparable).
- Plan de primes annuelles : ce plan couvre tous les directeurs et cadres supérieurs dans le monde entier. Il récompense les participants pour leur contribution à la réalisation des objectifs financiers et autres objectifs individuels.
- Plan d'intéressement à long terme (« Long Term Incentive Plan » ou LTIP) : ce plan associe certains cadres supérieurs et autres collaborateurs clés à l'évolution du cours de l'action Givaudan, en leur attribuant des stock-options et/ou des unités d'actions assujetties à des restrictions.
- Plan d'actions attribuées sous condition de performance : la participation à ce plan est restreinte à quelque 50 cadres supérieurs. La performance du plan est étudiée pour une période de cinq ans (2008-2012). L'attribution définitive des actions sous condition de performance dépendra de la valeur économique générée sur la période considérée.
- Avantages (rémunération indirecte) : les programmes d'avantages visent à couvrir les besoins actuels et futurs des collaborateurs en matière de protection sociale. En règle générale, ils comprennent une couverture prévoyance professionnelle, maladie, invalidité et décès. Des avantages en nature, tels que des véhicules de Société, sont proposés à certains collaborateurs en fonction des pratiques usuelles sur les marchés locaux.

Rapport de rémunération

Comme le montre le tableau ci-après, tous les collaborateurs de Givaudan sont associés à la performance de la Société par des programmes de rémunération variable en espèces ou en actions.

Le Plan de primes annuelles, le Plan d'intéressement à long terme (LTIP) et le Plan d'actions attribuées sous condition de performance sont présentés de façon plus détaillée dans la section qui suit.

Structure de rémunération de Givaudan

Composante de rémunération	Collaborateurs concernés	Nombre approximatif de collaborateurs concernés
Salaires de base	Tous les collaborateurs	9 100
Plan de partage des bénéfices	Collaborateurs non cadres	6 500
Plan de primes annuelles	Directeurs et cadres supérieurs	2 600
Plan d'intéressement à long terme	Cadres supérieurs et collaborateurs clés	300
Plan d'actions attribuées sous condition de performance	Cadres supérieurs	50

Rémunération des cadres supérieurs de Givaudan

La structure ainsi que le niveau de rémunération des cadres supérieurs de Givaudan sont régulièrement comparés à ceux de personnes occupant des postes similaires au sein de sociétés européennes cotées en Bourse. Ce groupe comparatif est constitué de sociétés de taille comparable ayant une forte présence à l'international. Les enquêtes sur les rémunérations portent sur les sociétés suivantes :

- Sociétés du secteur des parfums et des arômes
- Sociétés européennes dans les secteurs d'activité connexes :
 - produits de consommation
 - produits alimentaires et boissons
 - produits chimiques de spécialité
- Sociétés multinationales suisses de taille comparable à celle de Givaudan (à l'exclusion du secteur financier)

Lorsque la taille médiane des sociétés prises pour référence diffère de celle de Givaudan (en tenant compte du chiffre d'affaires, de la capitalisation boursière et du nombre de collaborateurs), des techniques de régression sont appliquées afin d'ajuster les résultats d'enquête bruts et d'assurer ainsi une stricte comparabilité.

Toute activité de comparaison concernant les membres du Comité exécutif est effectuée par des consultants indépendants externes. Les activités de comparaison concernant les cadres de niveau inférieur sont réalisées en interne par l'unité chargée des rémunérations, à l'aide des données d'enquête fournies par des consultants externes.

La rémunération des cadres supérieurs de Givaudan cible un salaire de base dans la médiane du marché. Les cadres supérieurs peuvent obtenir une rémunération supérieure à la médiane par le biais d'éléments variables récompensant d'excellentes performances sur la durée. Ces éléments variables reflètent les performances par rapport à des objectifs quantitatifs établis par le Conseil d'administration, ainsi que les contributions et les qualités de leadership individuelles. La rémunération variable représente une part importante de la rémunération totale d'un cadre supérieur. La part variable augmente avec les responsabilités et avec l'impact du poste sur les résultats de la Société.

La rémunération totale des cadres supérieurs de Givaudan est divisée en composantes de rémunération directes et indirectes.

- La rémunération directe consiste en un salaire de base, une prime annuelle et des titres de la Société.
- La rémunération indirecte inclut quant à elle les prestations de retraite et de santé, la couverture décès et invalidité, ainsi que certains avantages en nature, conformément aux pratiques du marché local.

Les composantes de la rémunération directe sont décrites ci-après.

Salaire de base

Les ajustements du salaire de base suivent principalement l'évolution du marché, tout en tenant compte des performances des cadres supérieurs et de leur contribution aux résultats de la Société. Le Comité de rémunération décide de tout ajustement salarial pour les membres du Comité exécutif.

Plan de primes annuelles

Le Plan de primes annuelles est conçu pour récompenser les cadres supérieurs et les directeurs de leur contribution à la réalisation des objectifs opérationnels annuels. Les objectifs annuels des membres du Comité exécutif sont fixés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de rémunération. Pour 2012, ces objectifs et leurs pondérations respectives étaient les suivants:

- Croissance des chiffres d'affaires (en monnaies locales): 50%
- Marge EBITDA: 50%

Dans le contexte du Plan de primes annuelles, l'EBITDA est exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires. Le Comité de rémunération revoit et approuve la réalisation des performances au regard des objectifs.

Les versements de primes annuelles pour les cadres et directeurs de niveau inférieur dépendent de la réalisation d'objectifs à la fois financiers, liés aux objectifs du groupe Givaudan, et qualitatifs, portant sur des initiatives clés et/ou des améliorations des processus.

En 2012, exprimées en pourcentage du salaire de base, les primes annuelles liées à la réalisation des objectifs s'établissaient comme suit :

- Directeur général : 80 %
- Directeur financier et Présidents de Division : 60 %
- Directeur mondial des Ressources Humaines et Directeur mondial des Technologies de l'information : 50 %
- Membres des Comités de direction des Divisions : 35-50 %
- Autres cadres supérieurs et responsables : 10-35 %

En vertu des performances réalisées, les primes annuelles versées peuvent varier entre 0% et 200% de la prime cible.

Plan d'intéressement à long terme

Le Plan d'intéressement à long terme (LTIP) permet aux participants de choisir la forme sous laquelle ils souhaitent en bénéficier (choix introduit en 2009) :

- 100% de leur attribution sous forme de stock-options ;
- 100% de leur attribution sous forme d'unités d'actions assujetties à des restrictions (« Restricted Share Units » ou RSU) ;
- 50% de leur attribution sous forme de stock-options et 50% sous forme de RSU.

Ces trois possibilités ont approximativement la même valeur à la date d'attribution et tiennent compte des différentes situations financières, circonstances personnelles et profils de risque des participants au LTIP. La Société estime que le fait de donner le choix aux participants accroît la valeur perçue du LTIP de Givaudan et renforce par conséquent sa capacité à attirer, retenir et motiver les talents clés.

Gouvernance

Rapport de rémunération

Le Conseil d'administration approuve chaque année la valeur totale des attributions du LTIP. La participation au plan est limitée à environ 3% des salariés, principalement des cadres supérieurs et collaborateurs clés. Les attributions pour chaque membre du Comité exécutif sont revues et approuvées annuellement par le Comité de rémunération.

Dans le cadre du LTIP, Givaudan lie la rémunération des cadres supérieurs à la création de valeur pour ses actionnaires, telle qu'elle est reflétée dans l'évolution du cours de l'action.

Les participants ne bénéficient d'aucun droit d'actionnaire pendant les périodes de vesting applicables et n'ont par conséquent ni droit de vote, ni droit aux dividendes tant que les stock-options et/ou les RSU n'ont pas été acquises.

Toutes les attributions sont soumises à la politique de Givaudan en matière de négoce des actions et ne peuvent donc pas être négociées pendant les périodes de blocage.

Les principales caractéristiques des stock-options et des RSU sont décrites ci-après. Vous pouvez obtenir de plus amples informations dans la section «Share-Based Payments» du Rapport financier 2012.

Stock-options

Les stock-options ont une période de vesting de deux ans et expirent après cinq ans.

En principe, le Conseil d'administration fixe le prix d'exercice des options à un niveau supérieur à la valeur de marché des actions Givaudan à la date d'attribution (options hors de la monnaie). La valeur de marché sous-jacente à la date d'attribution correspond au cours moyen de l'action Givaudan pendant les deux semaines qui suivent la publication des résultats annuels.

Le Conseil d'administration approuve le nombre maximum d'options attribuées chaque année (avec une émission annuelle de «call warrants» à la Bourse suisse) ainsi que leurs paramètres.

Au terme de la période de vesting, le participant peut conserver ou vendre les call warrants ou les actions acquises par l'exercice de droits d'option sans aucune restriction en dehors des périodes de blocage applicables.

Vous trouverez des informations détaillées sur les stock-options, ainsi que sur leur règlement en numéraire dans les juridictions où la législation ne permet pas la distribution de titres Givaudan aux salariés, à la section «Share-Based Payments» du Rapport financier 2012.

Unités d'actions assujetties à des restrictions (RSU)

Les RSU donnent le droit aux participants de recevoir un certain nombre d'actions Givaudan (ou leur équivalent en numéraire dans les juridictions où la législation ne permet pas la distribution de titres Givaudan aux salariés) à la fin d'une période de vesting de trois ans, pour autant qu'ils soient toujours employés par la Société.

Le Conseil d'administration approuve le nombre maximum d'unités d'actions attribuées chaque année ainsi que leurs paramètres.

Les participants ne bénéficient d'aucun droit d'actionnaire pendant la période de vesting et n'ont par conséquent ni droit de vote, ni droit aux dividendes tant que les RSU n'ont pas été converties en actions Givaudan. Au terme de la période de vesting, le participant peut conserver ou vendre les actions sans aucune restriction en dehors des périodes de blocage applicables.

Vous pouvez obtenir des informations détaillées sur les unités d'actions assujetties à des restrictions, ainsi que sur leur règlement en numéraire dans les juridictions où la législation ne permet pas la distribution de titres Givaudan aux salariés, à la section «Share-Based Payments» du Rapport financier 2012.

Plan d'actions attribuées sous condition de performance

Le 30 novembre 2007, le Conseil d'administration a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'actions attribuées sous condition de performance. Ce plan est destiné à récompenser les cadres supérieurs qui contribuent de manière significative à la performance de la Société sur le long terme. En 2008, 52 cadres supérieurs ont ainsi reçu des actions sous condition de performance dans le cadre de ce plan. Ces actions seront définitivement attribuées («vested») le 1^{er} mars 2013, en fonction de la valeur économique créée sur cette période de cinq ans. La création de valeur économique sera mesurée à l'aide

de l'EBITDA cumulé sur cinq ans et ajusté pour tenir compte de l'utilisation du capital.

Au terme de la période de cinq ans, le nombre réel d'actions à attribuer peut varier entre 0% et 150% du nombre d'actions initialement attribuées sous condition de performance. Un total de 30 000 actions a été réservé pour le plan sur une période de cinq ans. Les actions ne sont attribuées qu'une seule fois pendant la période de cinq ans.

Réexamen du Plan d'intéressement à long terme

En 2012, le Comité de rémunération a réexaminé les modalités du Plan d'intéressement à long terme en vue de les simplifier et de mieux les harmoniser avec les objectifs de la Société.

Le nouveau plan sera entièrement basé sur les actions Givaudan et il n'y aura plus d'attribution de stock-options. Ces changements prendront effet en 2013.

	Plans d'intéressement à long terme ^a			
	Plan de primes annuelles	Stock-options ^c	Unités d'actions assujetties à des restrictions (RSU) ^c	Plan d'actions attribuées sous condition de performance
Participants	Directeurs et cadres supérieurs	Cadres supérieurs et collaborateurs clés	Cadres supérieurs, membres du Conseil d'administration et collaborateurs clés	Cadres supérieurs
But	Récompenser les cadres supérieurs et les directeurs de leur contribution à la réalisation des objectifs opérationnels annuels	Lier la rémunération à la création de valeur pour les actionnaires	Lier la rémunération à la création de valeur pour les actionnaires	Récompenser les cadres supérieurs qui contribuent de manière significative à la performance de la Société sur le long terme
Attributions	Attribution annuelle	Attribution annuelle	Attribution annuelle	Attribution unique en 2008
Vesting	A la fin de chaque année	2 ans	3 ans	5 ans
Conditions de vesting	Atteinte des objectifs annuels en termes d'EBITDA et de croissance des chiffres d'affaires	Toujours employés par la Société	Toujours employés par la Société	Atteinte de l'objectif d'EBITDA cumulé ^d sur 5 ans
Versement	Espèces	Call warrants/actions ^b	Actions ^b	Actions ^b

a) En 2012, Givaudan a réexaminé les modalités du Plan d'intéressement à long terme en vue de les simplifier et de mieux les harmoniser avec les objectifs de la Société.

b) A moins que la législation locale n'interdise l'attribution d'actions ou de call warrants, auquel cas le versement est effectué en numéraire.

c) Les participants peuvent choisir de recevoir 100% de leur attribution sous forme de stock-options OU 100% de leur attribution sous forme de RSU OU 50% de leur attribution sous forme de stock-options et 50% sous forme de RSU.

d) Ajusté pour tenir compte de l'utilisation du capita.

Gouvernance

Rapport de rémunération

Rémunération des membres du Comité exécutif

en francs suisses	Gilles Andrier Directeur général	Membres du Comité exécutif (sauf Directeur général) ^a	Rémunération totale 2012	Rémunération totale 2011
Salaire de base	1 000 000	2 448 446	3 448 446	3 358 088
Primes annuelles ^b	820 000	1 456 282	2 276 282	1 753 867
Total en numéraire	1 820 000	3 904 728	5 724 728	5 111 955
Retraites ^c	126 739	443 345	570 084	549 478
Autres avantages ^d	240 718	726 976	967 694	717 746
Nombre d'options attribuées ^e		90 000	90 000	50 000
Valeur à la date d'attribution ^f		1 386 900	1 386 900	778 500
Nombre d'actions assujetties à des restrictions (RSU) attribuées ^g	1 200	1 800	3 000	3 583
Valeur à la date d'attribution ^h	972 360	1 458 540	2 430 900	3 103 953
Nombre d'actions attribuées sous condition de performance de 2008 à 2012 ⁱ	3 000	6 900	9 900	9 900
Valeur annualisée à la date d'attribution ^j	533 580	1 227 234	1 760 814	1 760 814
Total des rémunérations	3 693 397	9 147 723	12 841 120	12 022 446

a) Représente la rémunération d'une année complète de cinq membres du Comité exécutif.

b) Primes annuelles acquises au cours de la période concernée compte tenu de la performance 2012.

c) Contributions de la Société aux plans de retraite d'entreprise, aux régimes d'épargne-retraite et charges annuelles pour retraite complémentaire des cadres supérieurs.

d) Valeur annualisée des plans de santé et de prévoyance sociale, des avantages liés à la mobilité internationale et autres avantages en nature. Les contributions aux régimes de sécurité sociale obligatoires sont exclues.

e) Options dévolues au 1^{er} mars 2014.

f) Valeur économique à la date d'attribution basée sur le modèle Black & Scholes, sans réduction appliquée pour la période de vesting.

g) Vesting des RSU au 1^{er} mars 2015.

h) Valeur économique à la date d'attribution selon les normes IFRS, sans réduction appliquée pour la période de vesting.

i) Attribution unique sous condition de performance en mars 2008 pour une période de cinq ans allant de 2008 à 2012. Vesting des actions au 1^{er} mars 2013.

j) Valeur annualisée à la date d'attribution calculée selon les normes IFRS et dans l'hypothèse de l'objectif de performance atteint à 100% ; le pourcentage de versement estimé à la date de publication du Rapport annuel 2012 est de 50%.

Rémunération totale la plus élevée

En 2012, Gilles Andrier, Directeur général, était le membre du Comité exécutif le mieux rémunéré. Pour obtenir des informations détaillées sur sa rémunération, veuillez vous reporter au tableau ci-dessus ainsi qu'au rapport complet sur les rémunérations du Conseil d'administration et du Comité exécutif, à la section « Related Parties » du Rapport financier 2012.

Autres rémunérations, honoraires et prêts accordés aux membres, actuels ou anciens, du Comité exécutif

Aucune autre rémunération ni aucun honoraire supplémentaire n'ont été provisionnés ou versés à un membre, actuel ou ancien, du Comité exécutif au cours de la période concernée. Aucun encours de prêt n'est à noter au 31 décembre 2012.

Rémunération spéciale des membres du Comité exécutif ayant quitté la Société au cours de la période concernée

Aucune rémunération de ce type n'a été versée au cours de la période concernée.

Clauses contractuelles de résiliation pour les membres du Comité exécutif

Le contrat de travail des membres du Comité exécutif prévoit une indemnité maximale équivalente à 12 mois de rémunération totale en cas de résiliation dudit contrat par la Société. Aucune compensation ni prestation supplémentaire ne sont versées en cas de prise de contrôle, à l'exception de la dévolution (« vesting ») immédiate des stock-options ou RSU octroyées par la Société.

Toutes les modalités contractuelles concernant les membres du Comité exécutif sont approuvées par le Comité de rémunération du Conseil d'administration.

Rémunération des membres du Conseil d'administration

La rémunération des membres du Conseil d'administration est constituée de jetons de présence relatifs au Conseil d'administration et aux Comités. Ces jetons de présence sont payés peu après l'Assemblée générale ordinaire pour l'année écoulée. En outre, chaque membre du Conseil d'administration peut participer au Plan d'intéressement à long terme (LTIP) de Givaudan.

A partir de 2011, les membres du Conseil d'administration reçoivent uniquement des RSU et ne reçoivent plus de stock-options. A l'exception du Président et des membres sortants, chaque membre du Conseil d'administration reçoit une somme de CHF 10 000 pour frais divers. Cette somme est versée pour l'année à venir. Les droits au LTIP sont également octroyés pour la même période. La rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'année écoulée est la suivante :

en francs suisses	Dr Jürg Witmer Président	André Hoffmann	Lilian Biner	Irina du Bois	Peter Kappeler	Thomas Rufer	Dr Nabil Y Sakkab	Prof. Henner Schierenbeck ^a	Total des rémunérations 2012	Total des rémunérations 2011
Jetons de présence (CA)	360 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	90 000	990 000	800 000
Autres rémunérations en numéraire ^b										20 000
Jetons de présence (Comités)	65 000	40 000	25 000	25 000	50 000	25 000	25 000	50 000	305 000	220 000
Total en numéraire	425 000	130 000	115 000	115 000	140 000	115 000	115 000	140 000	1 295 000	1 040 000
Nombre de RSU attribuées ^c	504	126	126	126	126	126	126		1 260	1 387
Valeur à la date d'attribution ^d	408 392	102 098	102 098	102 098	102 098	102 098	102 098		1 020 980	1 201 560
Total des rémunérations	833 392	232 098	217 098	217 098	242 098	217 098	217 098	140 000	2 315 980	2 241 560

a) A quitté le Conseil d'administration le 22 mars 2012.

b) Honoraires de conseil versés au titre d'une mission spéciale exécutée en 2011.

c) Vesting des RSU au 1^{er} mars 2015.

d) Valeur économique à la date d'attribution selon les normes IFRS, sans réduction appliquée pour la période de vesting.

Les paiements relatifs aux frais divers des membres du Conseil d'administration s'élèvent à CHF 60 000.

Membre du Conseil d'administration le mieux rémunéré

En 2012, Dr Jürg Witmer, Président du Conseil d'administration depuis le 28 avril 2005, était l'administrateur le mieux rémunéré. Pour obtenir des informations détaillées sur sa rémunération, veuillez vous reporter au tableau ci-dessus ainsi qu'au rapport complet sur les rémunérations du Conseil d'administration et du Comité exécutif, à la section « Related Parties » du Rapport Financier.

Autres rémunérations, honoraires et prêts accordés aux membres, actuels ou anciens, du Conseil d'administration

Aucune autre rémunération ni aucun honoraire supplémentaire n'ont été versés à un membre du Conseil d'administration. Aucun encours de prêt n'est à noter au 31 décembre 2012.

Rémunération spéciale des membres du Conseil d'administration ayant quitté la Société au cours de la période concernée

Aucune rémunération de ce type n'a été versée au cours de la période concernée.

Autres honoraires et prêts supplémentaires

Aucun autre honoraire ni aucune rémunération supplémentaire n'ont été versés à un membre du Conseil d'administration au cours de la période concernée. Aucun encours de prêt de la Société n'est à noter.

Détention d'actions

Au total, le Président et les autres membres non exécutifs du Conseil, ainsi que leurs proches, détenaient 88 618 actions Givaudan. Pour obtenir des informations détaillées, veuillez vous reporter au tableau de la page 84.

Au 31 décembre 2012, le Directeur général et les autres membres du Comité exécutif ainsi que leurs proches détenaient 898 actions Givaudan. Pour obtenir des informations détaillées, veuillez vous reporter au tableau de la page 85.

Gouvernance

Rapport de rémunération

Détention de stock-options et d'unités d'actions assujetties à des restrictions

Les membres du Comité exécutif qui optent pour les stock-options peuvent recevoir :

(1) des « call warrants ». Ces titres peuvent être négociés sans restriction après la période de vesting ;

ou

(2) des droits d'option, dans les juridictions où la législation ne permet pas la distribution de titres Givaudan aux salariés. Les droits d'options sont versés en numéraire et offrent des avantages économiques identiques aux stock-options.

Ces droits ne peuvent pas être négociés ni transférés après la période de vesting.

Vous pouvez obtenir des informations détaillées sur le plan de stock-options et les RSU Givaudan à la section « Share-Based Payments » du Rapport financier 2012.

Le tableau suivant présente :

- les actions détenues par chacun des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2012 ;
- les RSU octroyées aux membres du Conseil d'administration en 2009-2012 et toujours en leur possession au 31 décembre 2012 ;
- les stock-options/droits d'option octroyés aux membres du Conseil d'administration jusqu'en 2010 et toujours en leur possession au 31 décembre 2012.

A la connaissance de la Société, aucun proche des membres du Conseil d'administration ne détenait d'actions ni de stock-options/droits d'option ou de RSU au 31 décembre 2012.

2012 Chiffres	Stock-options/droits d'options				
	Actions	RSU	Echéance 2013	Echéance 2014	Echéance 2015
Dr Jürg Witmer, Président	1 400	1 009			26 800
André Hoffmann ^a	86 929	252	6 700	6 700	6 700
Lilian Biner		252			
Irina du Bois	39	386			
Peter Kappeler	104	319			
Thomas Rufer	146	319		3 350	3 350
Dr Nabil Y Sakkab		319	6 700	3 350	3 350
Total du Conseil d'administration	88 618	2 856	13 400	13 400	40 200

a) M. Hoffmann détenait également les instruments dérivés Givaudan suivants au 31 décembre 2012 : – 30 000 call warrants UBS – Givaudan 20.08.2013 (valeur ISIN n° CH 011 659 55 10).

Le tableau suivant présente :

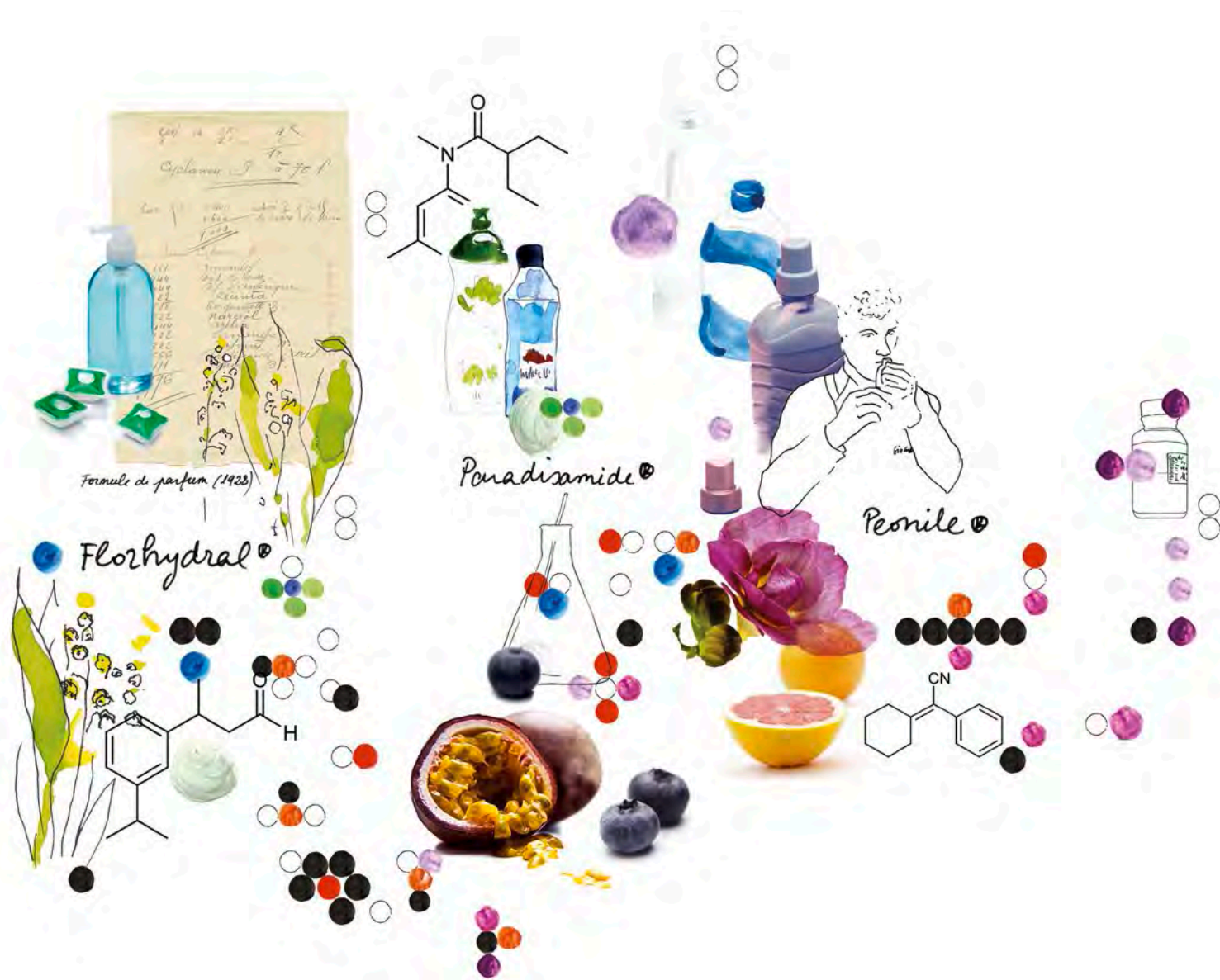
- les actions détenues par chacun des membres du Comité exécutif au 31 décembre 2012 ;
- les RSU octroyées aux membres du Comité exécutif en 2009-2012 et toujours en leur possession au 31 décembre 2012 ;
- les stock-options/droits d'option octroyés aux membres du Comité exécutif pendant les périodes concernées et toujours en leur possession au 31 décembre 2012.

Deux proches de membres du Comité exécutif détenaient des titres Givaudan au 31 décembre 2012 :

- une personne détenait 116 RSU.
- une personne détenait 107 actions.

A la connaissance de la Société, aucun autre proche des membres du Comité exécutif ne détenait d'actions ni de stock-options/droits d'option ou de RSU au 31 décembre 2012.

2012 Chiffres	Stock-options/droits d'options						
	Actions	RSU	Echéance 2013	Echéance 2014	Echéance 2015	Echéance 2016	Echéance 2017
Gilles Andrier, CEO		2 332					
Matthias Währen	526	1 554			20 000		20 000
Mauricio Graber	116	777				20 000	20 000
Michael Carlos		1 154	40 000		40 000		20 000
Joe Fabbri	129	583			30 000	15 000	15 000
Adrien Gonckel	20	583			30 000	15 000	15 000
Total du Comité exécutif	791	6 983	40 000		120 000	50 000	90 000



L'innovation perpétue notre héritage de la parfumerie

La parfumerie reposant sur des ingrédients naturels et synthétiques exquis, nos programmes de recherche et d'approvisionnement tentent de trouver les meilleurs dans le monde entier.

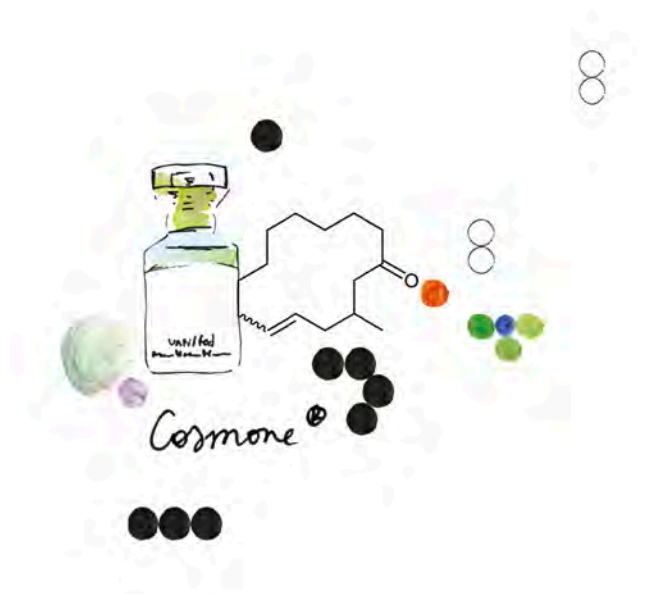
Nos arômes chimiques sont connus des parfumeurs du monde entier. Inspirées par la nature, nos explorations ont permis d'identifier des molécules de l'odeur qui passionnent nos chimistes et enchantent nos parfumeurs. Là où nous travaillons avec les producteurs pour protéger les cultures de matières premières naturelles pour notre palette, nous cherchons également des ingrédients de parfumerie. Notre curiosité est à l'origine de la création de nouveaux produits naturels, tels que les huiles essentielles au gingembre rouge et aux fèves tonka grillées, et de la production d'une molécule à la note florale verte de lys à haut pouvoir de diffusion qui sera utilisée exclusivement dans les parfums Givaudan.

Financial Report

Financial review	89
Consolidated financial statements	92
Notes to the consolidated financial statement	97
Report of the statutory auditors on the consolidated financial statements	149
Statutory financial statements of Givaudan SA	150
Notes to the statutory financial statements	152
Appropriation of available earnings of Givaudan SA	156
Report of the statutory auditors on the financial statement	157

Highlights:

- Sales up by 6.6% in local currencies
- CHF 4,257 million sales
- EBITDA of CHF 870 million
- 20.4% EBITDA as % of sales



Detailed contents

Financial review	Page	24 Provisions	140
Financial review	89	25 Own equity instruments	141
Consolidated financial statements		26 Equity	141
Consolidated income statement for the year ended 31 December	92	27 Commitments	142
Consolidated statement of comprehensive income for the year ended 31 December	93	28 Contingent liabilities	143
Consolidated statement of financial position as at 31 December	94	29 Related parties	143
Consolidated statement of changes in equity for the year ended 31 December	95	30 Board of Directors and Executive Committee compensation	144
Consolidated statement of cash flows for the year ended 31 December	96	31 List of principal group companies	147
		32 Disclosure of the process of risk assessment	148
Notes to the consolidated financial statements		Report of the statutory auditors	
1 Group organisation	97	On the consolidated financial statements	149
2 Summary of significant accounting policies	97	Statutory financial statements of Givaudan SA (Group Holding Company)	
3 Critical accounting estimates and judgments	111	Income statement for the year ended 31 December	150
4 Financial risk management	112	Statement of financial position as at 31 December	151
5 Segment information	120	Notes to the statutory financial statements	
6 Employee benefits	121	1 General	152
7 Share-based payments	126	2 Valuation methods and translation of foreign currencies	152
8 Jointly controlled entities	128	3 Cash and cash equivalents	152
9 Other operating income	129	4 Debt	152
10 Other operating expense	129	5 Guarantees	152
11 Expenses by nature	129	6 Equity	153
12 Financing costs	130	7 Movements in equity	154
13 Other financial (income) expense, net	130	8 List of principal direct subsidiaries	154
14 Income taxes	130	9 Jointly controlled entities	155
15 Earnings per share	132	10 Board of Directors and Executive Committee compensation	155
16 Cash and cash equivalents	133	11 Disclosure of the process of risk assessment	155
17 Available-for-sale financial assets	133	Appropriation of available earnings and reserves of Givaudan SA	
18 Accounts receivable – trade	133	Proposal of the Board of Directors to the general meeting of shareholders	156
19 Inventories	134	Report of the statutory auditors	
20 Assets held for sale	134	On the financial statements	157
21 Property, plant and equipment	135		
22 Intangible assets	136		
23 Debt	138		

Financial review

Financial review

in millions of Swiss francs, except for per share data	2012	2011
Sales	4,257	3,915
Gross profit	1,798	1,666
as % of sales	42.2%	42.6%
EBITDA^a	870	758
as % of sales	20.4%	19.4%
Operating income	607	443
as % of sales	14.3%	11.3%
Income attributable to equity holders of the parent	411	252
as % of sales	9.7%	6.4%
Earnings per share – basic (CHF)	45.15	27.71
Earnings per share – diluted (CHF)	44.85	27.55
Operating cash flow	781	456
as % of sales	18.3%	11.6%
Free cash flow	512	117
as % of sales	12.0%	3.0%

a) EBITDA: Earnings Before Interest (and other financial income (expense), net), Tax, Depreciation and Amortisation. This corresponds to operating income before depreciation, amortisation and impairment of long-lived assets.

in millions of Swiss francs, except for employee data	31 December 2012	31 December 2011
Total assets	6,350	6,716
Total liabilities	2,670	3,221
Total equity	3,680	3,495
Number of employees	9,124	8,913

Foreign exchange rates

Foreign currency to Swiss francs exchange rates	ISO code	Units	31 Dec 2012	Average 2012	31 Dec 2011	Average 2011	31 Dec 2010	Average 2010
Dollar	USD	1	0.92	0.93	0.94	0.88	0.93	1.04
Euro	EUR	1	1.21	1.20	1.22	1.23	1.25	1.38
Pound	GBP	1	1.49	1.48	1.46	1.42	1.46	1.61
Yen	JPY	100	1.06	1.17	1.22	1.11	1.15	1.19
Singapore dollar	SGD	1	0.75	0.75	0.72	0.70	0.73	0.76
Real	BRL	1	0.45	0.48	0.50	0.53	0.56	0.59
Renminbi	CNY	1	0.15	0.15	0.15	0.14	0.14	0.15
Mexican pesos	MXN	100	7.06	7.09	6.72	7.12	7.57	8.22
Rupiah	IDR	10,000	0.95	1.00	1.03	1.00	1.03	1.15

Sales

In 2012, Givaudan Group sales totalled CHF 4,257 million, an increase of 6.6% in local currencies and 8.7% in Swiss francs compared to 2011. Sales of the Fragrance Division were CHF 2,021 million, an increase of 8.4% in local currencies and 10.3% in Swiss francs. Sales of the Flavour Division were CHF 2,236 million, an increase of 5.0% in local currencies and 7.4% in Swiss francs compared to 2011.

Operating performance

Gross margin

The gross profit margin decreased to 42.2% from 42.6%, as higher selling prices could not fully compensate for the additional pension costs and the incremental costs associated with the start up of the Flavours manufacturing facility in Makó, Hungary.

Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation (EBITDA)

The EBITDA increased by 14.8% to CHF 870 million in 2012 from CHF 758 million last year. The improvement in the EBITDA was hampered by higher pension costs and the costs associated with the start-up of the facility in Makó, Hungary. In the second half of 2012 the Group recorded a CHF 27 million gain on the sale of a non-strategic business. When measured in local currency terms, EBITDA increased by 11.9%. The EBITDA margin was 20.4% in 2012, compared to the 19.4% reported in 2011.

Operating income

The operating income increased by 37.0% to CHF 607 million from CHF 443 million last year. The increase in operating income was greater than the increase in EBITDA as a result of the lower amortisation of intangible assets. When measured in local currency terms, the operating income increased by 32.5%. The operating margin increased to 14.3% in 2012; the operating margin in 2011 was 11.3%.

Financial performance

Financing costs were CHF 65 million in 2012, down from CHF 91 million in 2011. Other financial expenses, net of income, were CHF 28 million in 2012, versus CHF 34 million in 2011, as currencies were stable during 2012. The Group's income taxes as a percentage of income before taxes were 20% in 2012, versus 21% in 2011.

Net income

Net income increased to CHF 411 million in 2012 from CHF 252 million in 2011, driven by an improved operating performance, lower financial expenses and a lower income tax rate. This represents 9.7% of sales in 2012, versus 6.4% in 2011. Basic earnings per share increased to CHF 45.15 in 2012 from CHF 27.71 in the previous year.

Cash flow

Givaudan delivered an operating cash flow of CHF 781 million, up from the CHF 456 million generated for the comparable period in 2011, mainly due to a higher EBITDA and a decrease in inventories. As a percentage of sales, working capital decreased, mainly as a result of lower inventory levels.

Total net investments in property, plant and equipment were CHF 148 million, down from the CHF 176 million incurred in 2011, as the Company completed the investment in the European savoury manufacturing facility in Hungary.

Intangible asset additions (net) were CHF 45 million in 2012, a significant portion of this investment being in the Company's Enterprise Resource Planning (ERP) project based on SAP. The Company completed the implementation of this project on a global basis in the year. This investment was partially offset by the sale of an intangible asset related to a non-strategic business. Operating cash flow after investments was CHF 588 million, versus the CHF 194 million recorded in 2011. Free cash flow, defined as operating cash flow after investments and interest paid, was CHF 512 million in 2012, up from CHF 117 million in 2011, mainly driven by the higher EBITDA, lower working capital requirements and lower investments in 2012. Free cash flow as a percentage of sales was 12.0%, compared to 3.0% in 2011.

Financial position

Givaudan's financial position remained solid at the end of December 2012. Net debt at this date was CHF 1,153 million, down from CHF 1,453 million at December 2011. At the end of December 2012 the leverage ratio (defined as net debt divided by net debt plus equity) was 24%, compared to 29% at the end of 2011.

Dividend Proposal

The Board of Directors of Givaudan will propose to the Annual General Meeting, on 21 March 2013, a cash dividend of CHF 36.00 per share for the financial year 2012, an increase of 64% versus 2011. This is the twelfth consecutive dividend increase following Givaudan's listing at the Swiss stock exchange in 2000. The total amount of this distribution will be made out of reserves for additional paid-in capital which Givaudan shows in equity as at the end of 2012.

Board of directors

In line with its long-term succession planning, The Board of Directors will propose to the Annual General Meeting the re-election of Irina du Bois and Peter Kappeler for terms of one and three years respectively.

Mid-term Guidance

Mid-term, the overall objective is to grow organically between 4.5% and 5.5% per annum, assuming a market growth of 2-3%, and to continue on the path of market share gains. By delivering on the Company's five pillar growth strategy – developing markets, Health and Wellness, market share gains with targeted customers and segments, research and sustainable sourcing – Givaudan expects to outgrow the underlying market and to continue to achieve its industry-leading EBITDA margin while improving its annual free cash flow to between 14% and 16% of sales by 2015.

Givaudan confirms its intention to return above 60% of the Company's free cash flow to shareholders whilst maintaining a medium term leverage ratio target below 25%. The leverage ratio is defined as net debt, divided by net debt plus equity. For this ratio calculation, the Company has decided to exclude from equity any impact arising from the changes of IAS 19 - Employee Benefits (revised) going forward.

Consolidated financial statements

Consolidated income statement

For the year ended 31 December

in millions of Swiss francs, except for per share data	Note	2012	2011 ^a
Sales	5	4,257	3,915
Cost of sales		(2,459)	(2,249)
Gross profit		1,798	1,666
as % of sales		42.2%	42.6%
Marketing and distribution expenses		(607)	(569)
Research and product development expenses		(404)	(435)
Administration expenses		(147)	(126)
Share of loss of jointly controlled entities	8		(1)
Other operating income	9	47	8
Other operating expense	10	(80)	(100)
Operating income		607	443
as % of sales		14.3%	11.3%
Financing costs	12	(65)	(91)
Other financial income (expense), net	13	(28)	(34)
Income before taxes		514	318
Income taxes	14	(103)	(66)
Income for the period		411	252
Attribution			
Income attributable to equity holders of the parent		411	252
as % of sales		9.7%	6.4%
Earnings per share – basic (CHF)	15	45.15	27.71
Earnings per share – diluted (CHF)	15	44.85	27.55

a) Refer to note 2.1.1 Change in accounting policy and disclosures for the change in presentation of amortisation of intangible.

The notes on pages 97 to 148 form an integral part of these financial statements.

Consolidated financial statements

Consolidated statement of comprehensive income

For the year ended 31 December

in millions of Swiss francs	Note	2012	2011
Income for the period		411	252
Available-for-sale financial assets			
Movement in fair value for available-for-sale financial assets, net		8	(4)
Movement in deferred taxes on fair value adjustments	14	-	-
(Gain) loss on available-for-sale financial assets removed from equity and recognised in the consolidated income statement		-	(1)
Cash flow hedges			
Fair value adjustments		(16)	(11)
Removed from equity - and recognised in the consolidated income statement		11	(1)
Exchange differences arising on translation of foreign operations			
Change in currency translation		(57)	(30)
Movement in income taxes on change in currency translation		3	
Other comprehensive income for the period		(51)	(47)
Total comprehensive income for the period		360	205
Attribution			
Total comprehensive income attributable to equity holders of the parent		360	205

The notes on pages 97 to 148 form an integral part of these financial statements.

Consolidated financial statements

Consolidated statement of financial position

As at 31 December

in millions of Swiss francs	Note	2012	2011
Cash and cash equivalents	16	368	545
Derivative financial instruments	4	23	53
Derivatives on own equity instruments	25	8	10
Available-for-sale financial assets	4, 17	57	54
Accounts receivable – trade	4, 18	838	795
Inventories	19	725	839
Current income tax assets	14	29	36
Assets held for sale	20		7
Other current assets	4	147	130
Current assets		2,195	2,469
Property, plant and equipment	21	1,388	1,366
Intangible assets	22	2,455	2,563
Deferred income tax assets	14	73	98
Assets for post-employment benefits	6	143	129
Financial assets at fair value through income statement	4	27	24
Jointly controlled entities	8		2
Other long-term assets	17	69	65
Non-current assets		4,155	4,247
Total assets		6,350	6,716
Short-term debt	23	214	437
Derivative financial instruments	4	15	61
Accounts payable – trade and others	4	363	351
Accrued payroll & payroll taxes		103	88
Current income tax liabilities	14	99	69
Financial liability: own equity instruments	25	4	4
Provisions	24	26	33
Other current liabilities		161	149
Current liabilities		985	1,192
Derivative financial instruments	4	46	59
Long-term debt	23	1,307	1,561
Provisions	24	46	59
Liabilities for post-employment benefits	6	107	104
Deferred income tax liabilities	14	127	193
Other non-current liabilities		52	53
Non-current liabilities		1,685	2,029
Total liabilities		2,670	3,221
Share capital	26	92	92
Retained earnings and reserves	26	4,899	4,688
Hedging reserve	26	(64)	(59)
Own equity instruments	25, 26	(47)	(72)
Fair value reserve for available-for-sale financial assets		12	4
Cumulative translation differences		(1,212)	(1,158)
Equity attributable to equity holders of the parent		3,680	3,495
Total equity		3,680	3,495
Total liabilities and equity		6,350	6,716

The notes on pages 97 to 148 form an integral part of these financial statements.

Consolidated financial statements

Consolidated statement of changes in equity

For the year ended 31 December

2012									
in millions of Swiss francs	Note	Share Capital	Retained earnings and reserves	Own equity instruments	Hedging reserve	Fair value reserve for available-for-sale financial assets	Currency translation differences	Equity attributable to equity holders of the parent	Total equity
Note		26	26	25, 26					
Balance as at 1 January		92	4,688	(72)	(59)	4	(1,158)	3,495	3,495
Income for the period			411					411	411
Available-for-sale financial assets	4, 17					8		8	8
Cash flow hedges					(5)			(5)	(5)
Exchange differences arising on translation of foreign operations							(54)	(54)	(54)
Other comprehensive income for the period					(5)	8	(54)	(51)	(51)
Total comprehensive income for the period			411		(5)	8	(54)	360	360
Distribution to the shareholders paid	26		(200)					(200)	(200)
Movement on own equity instruments, net				25				25	25
Net change in other equity items			(200)	25				(175)	(175)
Balance as at 31 December		92	4,899	(47)	(64)	12	(1,212)	3,680	3,680

2011									
in millions of Swiss francs	Note	Share Capital	Retained earnings and reserves	Own equity instruments	Hedging reserve	Fair value reserve for available-for-sale financial assets	Currency translation differences	Equity attributable to equity holders of the parent	Total equity
Note		26	26	25, 26					
Balance as at 1 January		92	4,632	(112)	(47)	9	(1,128)	3,446	3,446
Income for the period			252					252	252
Available-for-sale financial assets	4, 17					(5)		(5)	(5)
Cash flow hedges					(12)			(12)	(12)
Exchange differences arising on translation of foreign operations							(30)	(30)	(30)
Other comprehensive income for the period					(12)	(5)	(30)	(47)	(47)
Total comprehensive income for the period			252		(12)	(5)	(30)	205	205
Distribution to the shareholders paid	26		(196)					(196)	(196)
Movement on own equity instruments, net				40				40	40
Net change in other equity items			(196)	40				(156)	(156)
Balance as at 31 December		92	4,688	(72)	(59)	4	(1,158)	3,495	3,495

The notes on pages 97 to 148 form an integral part of these financial statements.

Consolidated financial statements

Consolidated statement of cash flows

For the year ended 31 December

in millions of Swiss francs	Note	2012	2011
Income for the period		411	252
Income tax expense	14	103	66
Interest expense	12	72	75
Non-operating income and expense		21	50
Operating income		607	443
Depreciation of property, plant and equipment	21	108	105
Amortisation of intangible assets	22	155	205
Impairment of long-lived assets	20, 21		5
Other non-cash items			
- share-based payments		13	13
- pension expenses		63	37
- additional and unused provisions, net		18	13
- other non-cash items		(24)	43
Adjustments for non-cash items		333	421
(Increase) decrease in inventories		90	(117)
(Increase) decrease in accounts receivable		(64)	(92)
(Increase) decrease in other current assets		(20)	(7)
Increase (decrease) in accounts payable		13	14
Increase (decrease) in other current liabilities		(2)	(11)
(Increase) decrease in working capital		17	(213)
Income taxes paid		(84)	(73)
Pension contributions paid		(70)	(75)
Provisions used		(27)	(47)
Purchase and sale of own equity instruments, net		14	-
Impact of financial transactions on operating, net		(9)	
Cash flows from (for) operating activities		781	456
Increase in long-term debt		1	839
(Decrease) in long-term debt		(50)	
Increase in short-term debt		309	131
(Decrease) in short-term debt		(732)	(1,132)
Interest paid		(76)	(77)
Distribution to the shareholders paid	26	(200)	(196)
Purchase and sale of derivative financial instruments financing, net		(17)	
Others, net		(5)	(6)
Cash flows from (for) financing activities		(770)	(441)
Acquisition of property, plant and equipment	21	(156)	(187)
Acquisition of intangible assets	22	(72)	(86)
Increase in share capital of jointly controlled entities			(1)
Proceeds from the disposal of property, plant and equipment	21	8	11
Sale of jointly controlled entity	8	10	
Sale of intangible assets	9	27	
Interest received		3	2
Purchase and sale of available-for-sale financial assets, net		5	1
Purchase and sale of derivative financial instruments, net			29
Others, net		(8)	(35)
Cash flows from (for) investing activities		(183)	(266)
Net increase (decrease) in cash and cash equivalents		(172)	(251)
Net effect of currency translation on cash and cash equivalents		(5)	(9)
Cash and cash equivalents at the beginning of the period		545	805
Cash and cash equivalents at the end of the period		368	545

The notes on pages 97 to 148 form an integral part of these financial statements.

Notes to the consolidated financial statements

Notes to the consolidated financial statements

1. Group Organisation

Givaudan SA and its subsidiaries (hereafter “the Group”) operate under the name Givaudan. Givaudan SA is a limited liability company incorporated and domiciled in Switzerland. The Group is headquartered in Vernier, near Geneva, Switzerland.

Givaudan is a leading supplier of creative fragrance and flavour products to the consumer goods industry. It operates in over 100 countries and has subsidiaries and branches in more than 40 countries. Worldwide, it employs 9,124 people. A list of the principal Group companies is shown in Note 31 to the consolidated financial statements.

The Group is listed on the SIX Swiss Exchange (GIVN).

2. Summary of Significant Accounting Policies

The significant accounting policies applied in the preparation of these consolidated financial statements are set out below. These policies have been consistently applied to all years presented, unless otherwise stated.

2.1 Basis of Preparation

The consolidated financial statements have been prepared in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS) as issued by the IASB and with Swiss law. They are prepared under the historical cost convention as modified by the revaluation of available-for-sale financial assets, of financial assets and financial liabilities at fair value through the income statement, and of own equity instruments classified as derivatives.

The preparation of the consolidated financial statements requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities, disclosure of contingent liabilities at the date of the financial statements, and reported amounts of revenues and expenses during the reporting period. It also requires management to exercise its judgment in the process of applying the Group’s accounting policies. Critical accounting estimates and judgments are disclosed in Note 3.

Givaudan SA’s Board of Directors approved these consolidated financial statements on 4 February 2013.

2.1.1 Changes in Accounting Policy and Disclosures

Standards, amendments and interpretations effective in 2012

The accounting policies adopted are consistent with those of the annual financial statements for the year ended 31 December 2011, as described in the 2011 consolidated financial statements, with the exception of the adoption as of 1 January 2012 of the standards and interpretations described below:

- Amendments to IFRS 7 Disclosures: Transfers of Financial Assets
- Amendments to IFRS 1 Severe Hyperinflation and Removal of Fixed Dates for First-time Adopters
- Amendments to IAS 12 Deferred Tax: Recovery of Underlying Assets
- Presentation of operating results in the income statement

Amendments to IFRS 7 Disclosures: Transfers of Financial Assets increase the disclosure requirements for transactions involving the transfer of financial assets in order to provide greater transparency around risk exposures when financial assets are transferred. In the current year, the Group has not transferred any financial assets to a third party. Accordingly these amendments have not generated additional disclosures.

Amendments to IFRS 1 Severe Hyperinflation and Removal of Fixed Dates for First-time Adopters provide relief from having to reconstruct transactions that occurred before the date of transition to IFRSs. As the Group is not a first-time adopter of IFRS, these amendments are not relevant.

Amendments to IAS 12 Deferred Tax: Recovery of Underlying Assets provide a practical approach for measuring deferred tax liabilities and deferred tax assets when investment property is measured using the fair value model. As the Group has no investment property transactions, these amendments are not relevant.

Notes to the consolidated financial statements

Presentation of operating results in the income statement has been revised, whereby amortisation and impairment of intangible assets have been allocated, where reasonably possible, to the functions. Where the company has been unable to determine an appropriate method to allocate the amortisation of certain intangible assets, the amortisation of these assets has been included in other operating expense. The change in presentation for the year ended 31 December 2011 has no impact on operating profit, net income or earnings per share. A reconciliation showing the impact of the changes on 2011 income statement is shown below (refer to Note 22 for the impact on 2012 income statement):

in millions of Swiss francs	As originally published	Adjustments	Restated
Marketing and distribution expenses	(547)	(22)	(569)
Research and product development expenses	(294)	(141)	(435)
Amortisation of intangible assets	(205)	205	
Other operating expense	(58)	(42)	(100)

IFRS and IFRIC issued but not yet effective

New and revised standards and interpretations, issued but not yet effective, have been reviewed to identify the nature of the future changes in accounting policy and to estimate the effect of any necessary changes in the consolidated income statement and financial position upon their adoption.

a) Issued and effective for 2013

- Amendments to IAS 19: Employee Benefits
- IFRS 13 Fair Value Measurement
- IAS 27 Revised Separate Financial Statements
- IAS 28 Revised Investments in associates and joint ventures
- IFRS 10 Consolidated Financial Statements
- IFRS 11 Joint Arrangements
- IFRS 12 Disclosures of Interests in Other Entities
- Amendments to IFRS 10, IFRS 11 and IFRS 12 Consolidated Financial Statements, Joint Arrangements and Disclosure of Interests in Other Entities: Transition Guidance
- Amendments to IAS 1: Presentation of Items of Other Comprehensive Income
- Amendments to IFRS 7: Disclosures – Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities
- Amendments to IFRS 1: Government Loans
- Annual Improvements to IFRSs 2009-2011 Cycle
- IFRIC 20 Stripping Costs in the Production Phase of a Surface Mine

Amendments to IAS 19: Employee Benefits changes the accounting for defined benefit plans and termination benefits. The amendments require the recognition of changes in defined benefit obligations and in the fair value of plan assets when they occur, and hence eliminate the “corridor approach” and accelerate the recognition of past service costs. The amendments require the immediate recognition of all actuarial gains and losses in the statement of other comprehensive income in order to reflect the full value of the plan deficit or surplus in the consolidated statement of financial position, the recognition in the income statement of service cost and finance cost not considering an expected return on plan assets, as well as enhanced disclosures.

These amendments will have a significant impact on the consolidated financial statements of the Group as follows:

Balance as at 1 January 2012 in millions of Swiss francs	Reported	Pension adjustments	Deferred tax adjustments	Restated
Assets				
Assets for post-employment benefits	129	(129)		
Deferred income tax assets (related to pensions)	24		132	156
Liabilities				
Liabilities for post-employment benefits	(109)	(411)		(520)
Deferred income tax liabilities (related to pensions)	(24)		24	
Equity				
Actuarial gains (losses) on defined benefit pension plans		540		540
Income tax relating to items that will not be reclassified			(156)	(156)

Expenses for year ended 2012 in millions of Swiss francs	Reported	Pension adjustments	Deferred tax adjustments	Restated
Current service cost	44	1		45
Interest cost	69	(69)		
Expected return on plan assets	(80)	80		
Net actuarial (gains) losses recognised	31	(31)		
Employee benefit expenses, included in operating expenses	64	(19)		45
Net interest expenses included in financing costs		19		19
Total components of defined benefit cost	64			64
Deferred tax expenses	-		1	1

Balance as at 31 December 2012 in millions of Swiss francs	Reported	Pension adjustments	Deferred tax adjustments	Restated
Assets				
Assets for post-employment benefits	143	(141)		2
Deferred income tax assets (related to pensions)	25		141	166
Liabilities				
Liabilities for post-employment benefits	(114)	(440)		(554)
Deferred income tax liabilities (related to pensions)	(27)		27	
Equity				
Actuarial gains (losses) on defined benefit pension plans		584		584
Change in currency translation		(3)	1	(2)
Income tax relating to items that will not be reclassified			(169)	(169)

Notes to the consolidated financial statements

IFRS 13 Fair Value Measurement establishes a single source of guidance for fair value measurements and disclosures requirements. The standard does not change the requirements regarding which items should be measured or disclosed at fair value. The Group applies the principles described in this standard.

In 2011, the IASB issued a package of five standards on consolidation, joint arrangements, associates and disclosures including the following standards:

IAS 27 Separate Financial Statements was amended in line with the issuance of IFRS 10 and deals only with the accounting for subsidiaries, associates and joint ventures in the separate financial statements of the parent entity.

IAS 28 Investments in associates and joint ventures prescribes the accounting for investments in associates and sets out the requirements for the application of the equity method when accounting for investments in associates and joint ventures.

IFRS 10 Consolidated Financial Statements is replacing all the guidance on control and consolidation. The basis for consolidation for all entities is control which includes three elements: (a) power over an investee, (b) exposure, or right to variable returns from the investee, and (c) ability to use the power over the investee to affect the amount of the investor's return.

IFRS 11 Joint Arrangements deals with how a joint arrangement should be classified, either as joint operations or joint ventures, where two or more parties have joint control.

IFRS 12 Disclosure of Interests in Other Entities includes the disclosure requirements for all forms of interests in other entities such as interest in subsidiaries, associates, joint ventures, and unconsolidated structured entities.

Amendments to IFRS 10, IFRS 11 and IFRS 12 Consolidated Financial Statements, Joint Arrangements and Disclosure of Interests in Other Entities: Transition Guidance clarify certain transitional guidance on the application of the mentioned standard for the first time.

The Group assessed that the adoption of the above standards does not result in any change in the consolidation status of its subsidiaries.

Amendments to IAS 1: Presentation of Items of Other Comprehensive Income require to group items presented in other comprehensive income on the basis of whether they would, or not, be reclassified to income statement at a later stage, when specified conditions are met. These amendments will impact the presentation of the consolidated statement of comprehensive income of the Group principally to disclose separately items that will not be reclassified subsequently in profit or loss such as actuarial gains and losses and their respective income taxes.

Amendments to IFRS 7: Disclosures – Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities require additional disclosures to enable users of financial statements to evaluate the effect or potential effect of netting arrangements. The Group did not recognise net amounts of financial assets and financial liabilities and therefore no additional disclosures are currently necessary.

Amendments to IFRS 1: Government Loans specify for first-time adopters that requirements in IAS 20 shall be applied prospectively to government loans existing at the date of transition to IFRSs. As the Group is not a first-time adopter, these amendments are not relevant.

Annual Improvements to IFRSs 2009-2011 Cycle include amendments to IFRS 1, IAS 1, IAS 16, IAS 32 and IAS 34. These improvements have no effect on the accounting policies and disclosures currently applied.

IFRIC 20 Stripping Costs in the Production Phase of a Surface Mine applies to waste removal costs that are incurred in surface mining activity during the production phase of the mine. The Group is not active in this activity and therefore this interpretation is not applicable.

b) Issued and effective for 2014 and after

- IFRS 9 Financial Instruments
- Amendments to IFRS 9 and IFRS 7: Mandatory Effective Date and Transition Disclosures
- Amendments to IAS 32: Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities
- Investment Entities: amendments to IFRS 10, IFRS 12 and IAS 27

The Group has not yet evaluated the impact of these revised standards and amendments on its consolidated financial statements.

2.2 Consolidation

The subsidiaries that are consolidated are those companies controlled, directly or indirectly, by Givaudan SA, where control is defined as the power to govern the financial and operating policies of an enterprise so as to obtain benefits from its activities. Thus, control is normally evidenced when the Group owns, either directly or indirectly, more than 50% of the voting rights of a company's share capital. Companies acquired during the year are consolidated from the date on which operating control is transferred to the Group, and subsidiaries to be divested are included up to the date on which control passes to the acquirer.

The acquisition method of accounting is used to account for the acquisition of subsidiaries. The cost of an acquisition is measured as the fair value of the assets acquired, shares issued and liabilities undertaken or assumed at the date of acquisition. Identifiable assets acquired and liabilities and contingent liabilities assumed are measured initially at their fair values at the acquisition date, except for non-current assets (or disposal groups) that are classified as held for sale (see Note 2.17). The Group recognised any non-controlling interest in the acquiree on an acquisition-by-acquisition basis, either at fair value or at the non-controlling interest's proportionate share of the recognised amounts of acquirees' identifiable net assets. Acquisition-related costs are expensed as incurred. The excess of the cost of acquisition over the fair value of the Group's share of net assets of the subsidiary acquired is recognised as goodwill. If the cost of acquisition is less than the fair value of the net assets of the acquired subsidiary, a reassessment of the net identifiable assets and the measurement of the cost is made, and then any excess remaining after the reassessment is recognised immediately in the consolidated income statement.

Where necessary, changes are made to the accounting policies of subsidiaries to bring and ensure consistency with the policies adopted by the Group.

Balances and income and expenses resulting from inter-company transactions are eliminated.

Transactions with non-controlling interests that do not result in loss of control are accounted for as equity transactions. The difference between fair value of any consideration paid and the relevant share acquired of the carrying value of net assets of the subsidiary is recorded in equity. Gains and losses on disposals to non-controlling interests are also recorded in equity.

When the Group loses control of a subsidiary, a gain or loss is recognised in the income statement and is calculated as the difference between (i) the aggregate of the fair value of the consideration received and the fair value of any retained interest and (ii) the previous carrying amount of the assets (including goodwill), and liabilities of the subsidiary and any non-controlling interests. The fair value of any investment retained in the former subsidiary at the date when control is lost is regarded as the fair value on initial recognition for subsequent accounting under IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement or, when applicable, the cost on initial recognition of an investment in an associate or a jointly controlled entity.

2.3 Interest in a joint venture

A joint venture is a contractual arrangement whereby the Group and other parties undertake an economic activity that is subject to joint control, which exists when the strategic, financial and operating decisions relating to the activities of the joint venture require the unanimous consent of the parties sharing control.

Where the Group has an interest in a joint venture which is a jointly controlled entity, the Group recognises its interest using the equity method of consolidation until the date on which the Group ceases to have joint control over the joint venture. Adjustments are made where necessary to bring the accounting policies in line with those adopted by the Group.

2.4 Foreign currency valuation

Functional and presentation currency

Items included in the financial statements of each entity in the Group are measured using the functional currency of that entity. The functional currency is normally the one in which the entity primarily generates and expends cash. The consolidated financial statements are presented in millions of Swiss francs (CHF), the Swiss franc being the Group's presentation currency.

Transactions and balances

Foreign currency transactions are translated into the functional currency using the exchange rates prevailing on the dates of the transactions, or using a rate that approximates the exchange rates on the dates of the transactions. Foreign exchange gains and losses resulting from the settlement of such transactions and from the translation at the reporting period-end rates of monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are recognised in other financial income (expense), net, except for:

- Exchange differences deferred in equity as qualifying cash flow hedges on certain foreign currency risks and qualifying net investment hedges.
- Exchange differences on monetary items to a foreign operation for which settlement is neither planned nor likely to occur, therefore forming part of the net investment in the foreign operation, which are recognised initially in other comprehensive income and reclassified from equity to the income statement on disposal of the net investment or on partial disposal when there is a loss of control of subsidiary or a loss of joint control over a jointly controlled entity.
- Exchange differences on foreign currency borrowings relating to assets under construction which are included in the cost of those assets when they are regarded as an adjustment to interest costs on those foreign currency borrowings.

Non-monetary items that are measured in terms of historical cost in foreign currencies are not retranslated. Translation differences on non-monetary financial assets carried at fair value such as equity securities classified as available-for-sale are included in the available-for-sale reserve in equity, and reclassified upon settlement in the income statement as part of the fair value gain or loss.

Translation of the financial statements of foreign subsidiaries

For the purpose of presenting consolidated financial statements, the assets and liabilities of Group companies reporting in currencies other than Swiss francs (foreign operations) are translated into Swiss francs using exchange rates prevailing at the end of the reporting period. Cash flows, income and expenses items of Group companies are translated each month independently at the average exchange rates for the period when it is considered a reasonable approximation of the underlying transaction rate. All resulting exchange differences are recognised in other comprehensive income and accumulated in equity.

On the disposal of a foreign operation (i.e. loss of control), all of the cumulative currency translation differences in respect of that foreign operation are reclassified to the income statement as part of the gain or loss on divestment. In the case of a partial disposal (i.e. no loss of control) of a foreign operation, the proportionate share of cumulative currency translation differences relating to that foreign operation are re-attributed to non-controlling interests and are not recognised in the income statement.

2.5 Segment reporting

The operating segments are identified on the basis of internal reports that are regularly reviewed by the Executive Committee, the members of the Executive Committee being the chief operating decision makers, in order to allocate resources to the segments and to assess their performance. The internal financial reporting is consistently prepared along the lines of the two operating Divisions: Fragrances and Flavours.

The business units of each Division, respectively Fine Fragrances, Consumer Products and Fragrance Ingredients for the Fragrance Division and Beverages, Dairy, Savoury and Sweet Goods for the Flavour Division, are not considered as separately reportable operating segments as decision making about the allocation of resources and the assessment of performance are not made at this level.

Inter-segment transfers or transactions are set on an arm's length basis.

Information about geographical areas are determined based on the Group's operations; Switzerland, Europe, Africa & Middle-East, North America, Latin America, and Asia Pacific. Revenues from external customers are shown by destination. Non-current assets consist of property, plant and equipment, intangible assets and investments in jointly controlled entities.

2.6 Sales

Revenue from sale of goods is measured at the fair value of the consideration received or receivable in the ordinary course of the Group's activities. Sale of goods is reduced for estimated volume discounts, rebates, and sales taxes. The Group recognises revenue when the amount can be reliably measured, it is probable that future economic benefits will flow to the entity and when significant risks and rewards of ownership of the goods are transferred to the buyer.

2.7 Research and product development costs

The Group is active in research and in formulas, technologies and product developments. In addition to its internal scientific efforts, the Group collaborates with outside partners.

Expenditure on research activities is recognised as an expense in the period in which it is incurred.

Internal developments or developments obtained through agreements on formulas, technologies and products costs are capitalised as intangible assets and amortised over their estimated useful lives, only when there is an identifiable asset that will generate probable economic benefits and when the cost can be measured reliably. When the conditions for recognition of an intangible asset are not met, development expenditure is recognised in the income statement in the period in which it is incurred.

2.8 Employee benefit costs

Wages, salaries, social security contributions, annual leave and paid sick leave, bonuses and non-monetary benefits are expensed in the year in which the associated services are rendered by the Group's employees.

Pension obligations

A defined benefit plan is a pension plan that defines an amount of pension benefit that an employee will receive on retirement, principally dependent on an employee's years of service and remuneration at retirement. Plans are usually funded by payments from the Group and employees to financially independent trusts. The liability recognised in the statement of financial position is the aggregate of the present value of the defined benefits obligation at the statement of financial position date less the fair value of plan assets, together with adjustments for unrecognised actuarial gains and losses, and past service costs not yet recognised. If the aggregate is negative, the asset is measured at the lower of such aggregate or the aggregate of cumulative unrecognised net actuarial losses and past service costs and the present value of any economic benefits available in the form of refunds from the plan or reductions in the future contributions to the plan. The present value of the defined benefits obligation and the related current service cost are calculated annually by independent actuaries using the projected unit credit method. This reflects the discounted expected future payment required to settle the obligation resulting from employee service in the current and prior periods. The future cash outflows incorporate actuarial assumptions primarily regarding the projected rates of remuneration growth, long-term expected rates of return on plan assets, and long-term indexation rates. Discount rates, used to determine the present value of the defined benefit obligation, are based on the market yields of high-quality corporate bonds in the country concerned. A portion, representing 10% of the greater of the present value of the defined benefit obligation and the fair value of plan assets, of the differences between assumptions and actual experiences, as well as the effects of changes in actuarial assumptions are recognised over the estimated average remaining working lives of employees.

Where a plan is unfunded, a liability is recognised in the statement of financial position. A portion, representing 10% of the present value of the defined benefit obligation, of the differences between assumptions and actual experiences, as well as the effects of changes in actuarial assumptions are recognised over the estimated average remaining working lives of employees. Past service costs are amortised over the average period until the benefits become vested. Pension assets and liabilities in different defined benefit schemes are not offset unless the Group has a legally enforceable right to use the surplus in one plan to settle obligations in the other plan.

A defined contribution plan is a pension plan under which the Group pays fixed contributions into publicly or privately administrated funds. The Group has no further payment obligations once the contributions have been made. The contributions are charged to the income statement in the year to which they relate.

Other post-retirement obligations

Some Group companies provide certain post-retirement healthcare and life insurance benefits to their retirees, the entitlement to which is usually based on the employee remaining in service up to retirement age and completing a minimum service period. The expected costs of these benefits are accrued over the periods in which employees render service to the Group.

2.9 Share-based payments

The Group has established share option plans and a performance share plan to align the long-term interests of key executives and members of the Board of Directors with the interests of the shareholders. Key executives are awarded a portion of their performance-related compensation either in equity-settled or cash-settled share-based payment transactions. The costs are recorded in each relevant functions part of the employees' remuneration as personnel expenses with a corresponding entry in equity in own equity instruments for equity-settled share-based payment transactions and in the statement of financial position as accrued payroll & payroll taxes for the cash-settled share-based payment transactions. The different share-based payments are described in the below table:

Share-based payment transactions		Equity-settled	Cash-settled
Share options plans	Call options	A	C
	Restricted shares	B	D
Performance share plan	Shares	E	n/a

Share Options Plans

The *equity-settled share-based payment transactions* are established with call options, which have Givaudan registered shares as underlying securities, or with restricted shares. At the time of grant, key executives can select the portion, with no influence on the total economic value granted, of call options or restricted shares of the plan to be received.

- A. Call options are set generally with a vesting period of two years, during which the options cannot be exercised or transferred. The Group has at its disposal either treasury shares or conditional share capital when the options are exercised. The cost of these equity-settled instruments to be expensed, together with a corresponding increase in equity, over the vesting period, is determined by reference to the market value of the options granted at the date of the grant. Service conditions are included in the assumptions about the number of options that are expected to become exercisable. No performance conditions were included. At each statement of financial position date, the Group revises its estimates of the number of options that are expected to become exercisable. Where an equity-settled award is cancelled, it is treated as if it had vested on the date of cancellation.
- B. Restricted shares are set generally with a vesting period of three years, during which the restricted shares cannot be settled or transferred. The Group has at its disposal treasury shares for the delivery of the restricted shares. The cost of these equity-settled instruments to be expensed, together with a corresponding increase in equity, over the vesting period, is determined by reference to the fair value of the restricted shares granted at the date of the grant. The fair value is determined as the market price at grant date reduced by the present value of dividends expected or any other expected distribution to the shareholders to be paid during the vesting period, as participants are not entitled to receive dividends or any other distribution to the shareholders during the vesting period. Services conditions are included in the assumptions about the number of restricted shares that are expected to become deliverable. No performance conditions were included. At each statement of financial position date, the Group revises its estimates of the number of restricted shares that are expected to be delivered. Where an equity-settled award is cancelled, it is treated as if it had vested on the date of cancellation.

The *cash-settled share-based payment transactions* are established with options right units which provide a right to an executive to participate in the value development of Givaudan call options or in the value development of Givaudan shares. At the time of grant, key executives can select the portion, with no influence on the total economic value granted, of call options or restricted shares of the plan to be received in equivalent of cash.

- C. Options right units related to call options, which can only be settled in cash, are set generally with a vesting period of two years, during which the right cannot be exercised or transferred. The liability of the cash-settled instruments, together with a corresponding adjustment in expenses is measured during the vesting period using market values. The market value is based on market prices of similar observable instruments available on the financial market, as a rule the market price of the equity-settled instruments with identical terms and conditions upon which those equity instruments were granted.
- D. Options right units related to restricted shares, which can only be settled in cash, are set generally with a vesting period of three years, during which the right cannot be exercised or transferred. The liability of the cash-settled instruments, together with a corresponding adjustment in expenses is measured during the vesting period using market values. The market value is the closing share price as quoted on the market the last day of the period.

Performance share plan

With the performance share plan, key executives are awarded a portion of their performance-related compensation in *equity-settled share-based payment transactions*.

- E. The performance share plan is established with Givaudan registered shares and a vesting period of five years. The Group has at its disposal either treasury shares or conditional share capital. The cost of equity-settled instruments is expensed over the vesting period, together with a corresponding increase in equity, and is determined by reference to the fair value of the shares expected to be delivered at the date of vesting. Performance conditions are included in the assumptions in which the number of shares varies. No market conditions are involved. The fair value is determined as the market price at grant date reduced by the present value of dividends expected or any other expected distribution to the shareholders to be paid during the vesting period, as participants are not entitled to receive dividends or any other distribution to the shareholders during the vesting period. At each statement of financial position date, the Group revises its estimates of the number of shares that are expected to be delivered. Where an equity-settled award is cancelled, it is treated as if it had vested on the date of cancellation.

2.10 Taxation

Income taxes include all taxes based upon the taxable profits of the Group, including withholding taxes payable on the distribution of retained earnings within the Group. Other taxes not based on income, such as property and capital taxes, are included either in operating expenses or in financial expenses according to their nature. The Group's liability for current income tax is calculated using tax rates that have been enacted or substantively enacted by the end of the reporting period.

Deferred income taxes are provided based on the full liability method, under which deferred tax consequences are recognised for temporary differences between the tax bases of assets and liabilities and their carrying values for financial reporting purposes. Such deferred tax assets and liabilities are not recognised if the temporary difference arises from initial recognition of an asset or liability in a transaction other than a business combination that at the time of the transaction affects neither the accounting nor the taxable income. Deferred income tax assets and liabilities are measured at the tax rates that are expected to apply to the year when the asset is realised or the liability is settled, based on tax rates that have been enacted or substantively enacted at the balance sheet date. Deferred income tax is provided on temporary differences arising on investments in subsidiaries and interests in jointly controlled entities, except where the timing of the reversal of the temporary difference is controlled by the Group and it is probable that the temporary difference will not reverse in the foreseeable future. Deferred income tax assets are recognised to the extent that it is probable that future taxable profits will be available.

Current tax assets and liabilities are offset and deferred income tax assets and liabilities are offset when the income taxes are levied by the same taxation authority and when there is a legally enforceable right to offset them. Current and deferred tax are recognised as an expense or income in the income statement, except when they relate to items that are recognised outside the income statement, in which case the tax is also recognised outside the income statement.

2.11 Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents comprise cash on hand and demand deposits with banks and similar institutions. Cash equivalents are held for the purpose of meeting short-term cash commitments (maturity of three months or less from the date of acquisition) and are subject to an insignificant risk of changes in value.

2.12 Financial assets

Financial assets are classified either as financial assets at fair value through the income statement, loans and receivables, held-to-maturity investments, or available-for-sale financial assets. The classification depends on the purpose for which the financial assets were acquired. Management determines the classification of its financial assets at inception. All regular way purchases and sales of financial assets are recognised at the settlement date i.e. the date that the asset is delivered to or by the Group. Financial assets are classified as current assets, unless they are expected to be realised beyond twelve months of the statement of financial position date. Financial assets are derecognised when the rights to receive cash flows from the investments have expired or have been transferred and the Group has transferred substantially all risks and rewards of ownership.

Dividends and interest earned are included in the line other financial income (expense), net.

a) Financial assets at fair value through the income statement

Financial assets at fair value through income statement are financial assets held for trading. A financial asset is classified in this category if acquired for the purpose of selling in the near term or when the classification provides more relevant information. Derivatives are classified as held for trading unless they are designated as effective hedging instruments. When initially recognised, they are measured at fair value, and transaction costs are expensed in the income statement. Gains or losses on held for trading investments are recognised in the income statement.

b) Loans and receivables

Loans and receivables are non-derivative financial assets with fixed or determinable payments that are not quoted in an active market. They are carried at amortised cost using the effective interest method. Gains or losses on loans and receivables are recognised in the income statement when derecognised, impaired, or through the amortisation process. Loans and receivables are classified as other current assets and accounts receivable – trade (see Note 2.14) in the statement of financial position.

c) Available-for-sale financial assets

Available-for-sale financial assets are non-derivative financial assets that are designated as such or not classified in any of the other categories. They are initially measured at fair value, including directly attributable transaction costs. At the end of each period, the book value is adjusted to the fair value with a corresponding entry in a separate component of equity until the investment is derecognised or determined to be impaired, at which time the cumulative gain or loss previously recognised in equity is included in the income statement. When denominated in a foreign currency, any monetary item is adjusted for the effect of any change in exchange rates with the unrealised gain or loss recognised in the income statement.

For quoted equity instruments, the fair value is the market value, being calculated by reference to share exchange quoted selling prices at close of business on the statement of financial position date. Non-quoted financial assets are valued at fair value based on observable market transactions or if not available based on prices given by reputable financial institutions or on the price of the latest transaction.

In management's opinion an available-for-sale instrument is impaired when there is objective evidence that the estimated future recoverable amount is less than the carrying amount or when its market value is 20% or more below its original cost for a six-month period. When an impairment loss has previously been recognised, further declines in value are recognised as an impairment loss in the income statement. The charge is recognised in other financial income (expense), net. Impairment losses recognised on equity instruments are not reversed in the income statement. Impairment losses recognised on debt instruments are reversed through the income statement if the increase of the fair value of available-for-sale debt instrument objectively relates to an event occurring after the impairment charge.

2.13 Derivative financial instruments and hedging activities

Most derivative instruments are entered into to provide economic hedges. They are initially recognised at fair value on the date a derivative contract is entered into and are subsequently measured at their fair value. The method of recognising the resulting gain or loss depends on whether the derivative is designated as a hedging instrument, and if so, the nature of the item being hedged. The Group designates certain derivatives as cash flow hedges for the interest risk associated with highly probable forecast transactions.

The Group documents, at the inception of the transaction, the relationship between hedging instruments and hedged items, as well as its risk management objectives and strategy for undertaking various hedging transactions. The Group also documents its assessment, both at hedge inception and on an on-going basis, as to whether the derivatives that are used in hedging transactions are highly effective in offsetting changes in fair values or cash flows of hedged items.

Movements on the hedging reserve in shareholders' equity are shown in the statement of changes in equity. These derivatives are presented as current or non-current on the basis of their settlement dates.

a) Cash flow hedge

The effective portion of changes in the fair value of derivatives that are designated and qualify as cash flow hedges are recognised in equity, while the gain or loss relating to the ineffective portion is immediately recognised in other financial income (expense), net in the income statement.

Amounts taken to equity are transferred to the income statement when the hedged transaction affects income, such as when hedged financial income (expense), net is recognised or when a forecast sale or purchase occurs. Where the hedged item is the cost of a non-financial asset or liability, the amounts taken to equity are transferred to the initial carrying amount of the non-financial asset or liability.

When the hedging instrument expires or is sold, terminated or exercised, or the hedge no longer meets the criteria for hedge accounting, any cumulative gain or loss existing in equity at that time remains in equity and is recognised when the ultimate forecast transaction occurs. If the forecast transaction is no longer expected to occur, any cumulative gain or loss existing in equity is immediately taken to the income statement.

b) Net investment hedge

Hedges of net investments in foreign operations are accounted for similarly to cash flow hedges. Any gain or loss on the hedging instrument relating to the effective portion of the hedge is recognised in other comprehensive income and accumulated under the heading “cumulative translation differences”. The gain or loss relating to the ineffective portion is recognised immediately in income statement, and is included in the line item “other financial (income) expense, net”.

Gains and losses on the hedging instrument relating to the effective portion of the hedge accumulated in the line item “cumulative translation differences” are reclassified to income statement on the disposal of the foreign operation or on partial disposal when there is a loss of control of subsidiary.

c) Derivatives at fair value through the income statement

Certain derivative instruments do not qualify for hedge accounting and are accounted for at fair value through the income statement. At each statement of financial position date, these derivative instruments are valued at fair value based on quoted market prices, with the unrealised gain or loss recognised in the income statement. They are derecognised when the Group has lost control of the contractual rights of the derivatives, at which time a realised gain or loss is recognised in the income statement.

2.14 Accounts receivable – trade

Trade receivables are carried at amortised cost less provisions for impairment. A provision for impairment is made for potentially impaired receivables during the year in which they are identified based on a periodic review of all outstanding amounts. Any charges for impairment are recognised within marketing and distribution expenses of the income statement. Accounts receivable – trade are deemed as impaired when there is an indication of significant financial difficulties of the debtor (delinquency in or default on payments occurs, probability of bankruptcy or need for financial reorganisation).

2.15 Inventories

Inventories are stated at the lower of cost and net realisable value. Cost is determined using weighted average cost formula. The cost of finished goods and work in process comprises raw materials, direct labour, other direct costs and related production overheads but exclude borrowing costs. Cost of sales includes the corresponding direct production costs of goods manufactured and services rendered as well as related production overheads. Net realisable value is the estimated selling price in the ordinary course of business, less estimated costs necessary to make the sale.

2.16 Property, plant and equipment

Property, plant and equipment are initially recognised at cost of purchase or construction and subsequently less accumulated depreciation and accumulated impairment losses. The cost of an item of property, plant and equipment includes expenditure that is attributable to the purchase or construction. It includes, for qualifying assets, borrowing costs in accordance with the Group’s accounting policy (see Note 2.21), and cost of its dismantlement, removal or restoration, related to the obligation for which an entity incurs as a consequence of installing the asset.

The assets are depreciated on a straight-line basis, except for land, which is not depreciated. Estimated useful lives of major classes of depreciable assets are as follows:

- Buildings and land improvements 40 years
- Machinery and equipment 5-15 years
- Office equipment 3 years
- Motor vehicles 5 years

The assets’ residual values and useful lives are reviewed, and adjusted if appropriate, at each statement of financial position date.

The carrying values of plant and equipment are written down to their recoverable amount when the carrying value is greater than their estimated recoverable amount (see Note 2.20).

Gains and losses on disposals are determined by comparing the proceeds with the carrying amount with gains being recognised within other operating income and losses being recognised within other operating expense within the income statement.

Subsequent costs are included in the asset's carrying amount or recognised as a separate asset, as appropriate, only when it is probable that future economic benefits associated with the item will flow to the Group and the cost of the item can be measured reliably. Subsequent costs such as repairs and maintenance are recognised as expenses as incurred.

Government grants relating to property, plant and equipment are included in non-current liabilities as deferred government grants and are credited to the income statement on a straight-line basis over the expected lives of the related assets.

2.17 Non-current assets held for sale

Non-current assets may be a component of an entity, a disposal group or an individual non-current asset. They are classified as held for sale if their carrying amount will be recovered through a sale transaction rather than through continuing use. This situation is regarded as met only when the sale is highly probable and the non-current asset is available for immediate sale in its present condition. Management must be committed to the sale, which should be expected to qualify for recognition as a completed sale within one year from the date of classification.

Non-current assets held for sale are measured at the lower of carrying amount and fair value less costs to sell.

2.18 Leases

Leases of assets are classified as operating leases when substantially all the risks and rewards of ownership of the assets are retained by the lessor. Operating lease payments are charged to the income statement on a straight-line basis over the term of the lease.

When substantially all the risks and rewards of ownership of leased assets are transferred to the Group, the leases of assets are classified as finance leases. They are recognised as assets of the Group at their fair value at the inception of the lease or, if lower, at the present value of the minimum lease payments. The corresponding liability to the lessor is included in the statement of financial position as debt. Assets purchased under finance lease are depreciated over the lower of the lease period or useful life of the asset. The interest charge is recognised over the lease term in the line financing costs in the income statement. The Group has no significant finance leases.

2.19 Intangible assets

Goodwill represents the excess of the cost of an acquisition over the fair value of the Group's share of the net assets of the acquired subsidiary at the date of acquisition. Goodwill on acquisitions is recognised in the statement of financial position as an intangible asset. Goodwill is tested annually for impairment or more frequently when there are indications of impairment, and carried at cost less accumulated impairment losses. Any goodwill or fair value adjustments to the carrying amounts of assets and liabilities arising on the acquisition of a foreign operation are recognised in the local currency at the effective date of the transaction and translated at year-end exchange rates. For the purpose of impairment testing, goodwill is allocated to the cash-generating unit being the Group's reportable operating segments; Fragrance Division and Flavour Division.

Internally generated intangible assets that are directly associated with the development of identifiable software products and systems controlled by the Group, and that will probably generate economic benefits exceeding costs beyond one year, are recognised as intangible assets. Costs include system licences, external consultancies, and employee costs incurred as a result of developing software as well as overhead expenditure directly attributable to preparing the asset for use. Such intangible assets are carried at cost less accumulated amortisation and accumulated impairment losses. Amortisation is on a straight-line basis over the estimated economic useful life of the asset. Where no internally-generated intangible asset can be recognised, development expenditure is recognised in the income statement in the period in which it is incurred. Development costs previously recognised as an expense are not recognised as an asset in subsequent periods.

Intangible assets acquired in a business combination are identified and recognised separately from goodwill where they satisfy the definition of an intangible asset and their fair values can be measured reliably. Such intangible assets are recognised at cost, being their fair value at the acquisition date, and are classified as intangible assets with finite useful lives. They are carried at cost less accumulated amortisation and accumulated impairment losses. Amortisation is on a straight-line basis over the estimated economic useful life of the asset.

Other intangible assets such as intellectual property rights (consisting predominantly of know-how being inseparable processes, formulas and recipes) and process-oriented technology are initially recognised at cost and classified as intangible assets with finite useful lives. They are carried at cost less accumulated amortisation and accumulated impairment losses. Amortisation is on a straight-line basis over the estimated economic useful life of the asset. Internally generated intangible assets, other than those related to software products and systems, are not capitalised. Estimated useful lives of major classes of amortisable assets are as follows:

- Software/ERP system 3-7 years
- Intellectual property rights 5-20 years
- Process-oriented technology 5-15 years
- Client relationships 15 years

An impairment charge against intangible assets is recognised when the current carrying amount is higher than its recoverable amount, being the higher of the value in use and fair value less costs to sell. An impairment charge against intangible assets is reversed when the current carrying amount is lower than its recoverable amount. Impairment charges on goodwill are not reversed. Gains or losses arising on the disposal of intangible assets are measured as the difference between the net disposal proceeds and the carrying amount with gains being recognised within other operating income and losses being recognised in other operating expense within the income statement.

2.20 Impairment of long-lived assets

Non-financial assets that are subject to depreciation or amortisation are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount may not be recoverable. When the recoverable amount of a non-financial asset, being the higher of its fair value less cost to sell and its value in use, is less than its carrying amount, then the carrying amount is reduced to the asset's recoverable value. This reduction is recognised as an impairment loss within other operating expense within the income statement. Value in use is determined by using pre-tax-cash flow projections over a five-year period and a terminal value. These are discounted using a pre-tax discount rate that reflects current market assessments of the time value of money and the risks specific to the asset.

Intangible assets with indefinite useful lives are tested for impairment annually, and whenever there is an indication that the asset may be impaired.

An impairment loss is reversed if there has been a change in the circumstances used to determine the recoverable amount. A previously recognised impairment loss is reversed only to the extent that the asset's carrying amount does not exceed the carrying amount that would have been determined, net of depreciation or amortisation, if no impairment loss has been recognised.

2.21 Borrowing costs

Borrowing costs directly attributable to the acquisition, construction or production of qualifying assets, which are assets that necessarily take a substantial period of time to prepare for their intended use, are added to the cost of those assets, until such time as the assets are substantially ready for their intended use.

Investment income earned on the temporary investment of specific borrowings pending their expenditure on qualifying assets is deducted from the borrowing costs eligible for capitalisation.

All other borrowing costs are recognised in the income statement in the period in which they are incurred.

2.22 Accounts payable – trade and others

Trade payables are obligations to pay for goods or services that have been acquired in the ordinary course of business from suppliers and are carried at amortised cost.

2.23 Debt

The proceeds of straight bonds, of private placements and of debt issued are recognised as the proceeds received, net of transaction costs incurred. Any discount arising from the coupon rate, represented by the difference between the net proceeds and the redemption value, is amortised using the effective interest rate method and charged to interest expense over the life of the bonds or the private placements. Debt is derecognised at redemption date.

Debt is classified within current liabilities unless the Group has an unconditional right to defer settlement of the liability for at least twelve months after the statement of financial position date.

2.24 Provisions

Provisions are recognised when the Group has a present legal or constructive obligation as a result of past events, for which it is probable that an outflow of resources embodying economic benefits will be required to settle the obligation, and for which a reliable estimate of the amount of the obligation can be made. Provisions are reviewed regularly and are adjusted where necessary to reflect the current best estimates of the obligation.

Restructuring provisions comprise lease termination penalties, employee termination payments and 'make good' provisions. They are recognised in the period in which the Group becomes legally or constructively committed to payment.

2.25 Own equity instruments

Own equity instruments are own shares and derivatives on own shares. Purchases and sales are accounted for at the settlement date.

Purchases of own shares are recognised at acquisition cost including transaction costs as a deduction from equity. The original cost of acquisition, results from resale and other movements are recognised as changes in equity, net. Treasury shares bought back for the purpose of cancellation are deducted from equity until the shares are cancelled. Treasury shares acquired by the execution of own equity derivatives are recognised at the execution date market price.

The settlement and the contract for derivatives on own shares determine the categorisation of each instrument. When the contract assumes the settlement is made by exchanging a fixed amount of cash for a fixed number of treasury shares, the contract is recognised in equity except for a forward contract to buy and write puts which is recognised as a financial liability. When the contract assumes the settlement either net in cash or net in treasury shares or in the case of option of settlement, the contract is recognised as a derivative. Instruments recognised in equity are recognised at acquisition cost including transaction costs. Instruments recognised as financial liabilities are recognised at the net present value of the strike price of the derivative on own shares with the interest charge recognised over the life of the derivative in the line finance costs of the income statement. They are derecognised when the Group has lost control of the contractual rights of the derivative, with the realised gain or loss recognised in equity. At each statement of financial position date, instruments recognised as derivatives used to hedge the cash-settled share option plans are valued at fair value based on quoted market prices, with any unrealised gain or loss recognised in each relevant line of the operating expenses. They are derecognised when the Group has lost control of the contractual rights of the derivatives, with any realised gain or loss recognised in each relevant line of the operating expenses. Similar treatment is applied to instruments recognised as derivatives that are not used to hedge the cash-settled share option plans apart from the unrealised and realised gain or loss which are recognised in the line other financial income (expense), net in the income statement.

2.26 Share capital

Ordinary shares are classified as equity. Incremental costs directly attributable to the issue of new shares or options are shown in equity as a deduction, net of tax, from the proceeds.

2.27 Distribution to the shareholders

Dividend distributions or distributions out of reserves for additional paid-in capital are recognised in the period in which they are approved by the Group's shareholders.

3. Critical accounting estimates and judgments

The estimates and underlying assumptions are reviewed on an on-going basis and are based on historical experience and other factors, including expectation of future events that are believed to be reasonable under the circumstances.

3.1 Critical accounting estimates and assumptions

The key assumptions concerning the future, and other key sources of estimation uncertainty at the statement of financial position date, that have a significant risk of causing a material adjustment to the carrying amounts of assets and liabilities within the next financial year, are for the most part related to:

- 1) The impairment of goodwill requiring estimations of the value in use of the cash-generating units to which goodwill is allocated (see Note 22)
- 2) The impairment of property, plant and equipment requiring estimations to measure the recoverable amount of an asset or group of assets (see Note 21)
- 3) The calculation of the present value of defined benefit obligations requiring financial and demographic assumptions (see Note 6)
- 4) The determination and provision for income taxes requiring estimated calculations for which the ultimate tax determination is uncertain (see Note 14)
- 5) The provisions requiring assumptions to determine reliable best estimates (see Note 24)
- 6) The contingent liabilities assessment (see Note 28)

If, in the future, estimates and assumptions, which are based on management's best judgement at the date of the financial statements, deviate from the actual circumstances, the original estimates and assumptions will be modified as appropriate in the year in which the circumstances change.

3.2 Critical judgment in applying the entity's accounting policies

In the process of applying the Group's accounting policies, management has made the following judgments, apart from those involving estimates, which have the most significant effect on the amounts recognised in the consolidated financial statements:

- *Computer software and Enterprise Resource Planning:* Computer software is internally developed programmes or modifications that results in new or in substantial improvements of existing IT systems and applications. Enterprise Resource Planning relates to the implementation of an ERP system that is changing the way the business is done in the areas of Finance, Supply Chain and Compliance. The Group has determined that the development phase of internally developed software and the ERP business transformations will provide future economic benefits to the Group and meet the criterion of intangible assets (see Note 22).
- *Internal developments on formulas, technologies and products:* The outcome of these developments depends on their final assemblage and application, which varies to meet customer needs, and consequently the future economic benefits of these developments are not certain. Thus the criteria for the recognition as an asset of the internal developments on formulas, technologies and products are generally not met. The expenditures on these activities are recognised as expense in the period in which they have incurred.
- *Available-for-sale financial assets:* In addition to the duration and extent (see accounting policy in Note 2.12) to which the fair value of an investment is less than its cost, the Group evaluates the financial health of and short-term business outlook for the investee, including factors such as industry and sector performance. This judgment may result in impairment charges (see Note 2.20).

4. Financial risk management

4.1 Capital management

The objective of the Group when managing capital is to maintain the ability to continue as a going concern whilst maximising shareholder value through an optimal balance of debt and equity.

In order to maintain or adjust the capital structure, management may increase or decrease leverage by issuing or reimbursing debt, and may propose to adjust the amounts distributed to the shareholders, return capital to shareholders, issue new shares and cancel shares through share buy back programmes.

The Group monitors its capital structure on the basis of a leverage ratio, defined as net debt divided by the total equity plus net debt. Net debt is calculated as the total of the consolidated short-term and long-term debt, less cash and cash equivalents.

The Group has entered into several private placements which contain various covenants with externally imposed capital requirements. The Group was in compliance with these requirements as at 31 December 2012.

The leverage ratio as at 31 December was as follows:

in millions of Swiss francs	Note	2012	2011
Short-term debt	23	214	437
Long-term debt	23	1,307	1,561
Less: cash and cash equivalents	16	(368)	(545)
Net Debt		1,153	1,453
Total equity attributable to equity holders of the parent		3,680	3,495
Equity		3,680	3,495
Net Debt and Equity		4,833	4,948
Leverage ratio		24%	29%

The leverage ratio decreased to 24% in 2012 from 29% in 2011. The decrease in the ratio was driven by a stronger cash flow, as a result of the improved operational performance and lower working capital requirements. Net debt at December 2012 was CHF 1,153 million, down from CHF 1,453 million at December 2011. The Group intends to maintain its medium term leverage ratio below 25%.

4.2 Financial risk management

The Group's activities expose it to a variety of financial risks: market risk (including currency risk, interest rate risk and price risk), credit risk and liquidity risk. The Group's overall risk management programme focuses on the unpredictability of financial markets and seeks to minimise potential adverse effects on the Group's financial performance. The Group generally enters into financial derivative transactions to hedge underlying business related exposures.

Risk management is carried out by a team within the central treasury department (hereafter "Group Treasury") under the risk management policies approved by the Board of Directors. The Board of Directors provides written principles for overall risk management, as well as written policies covering specific areas, such as foreign exchange risk, interest rate risk and credit risk, use of derivative financial instruments and non-derivative financial instruments, and investment of excess liquidity.

Group Treasury monitors and manages financial risks relating to the operations of the Group through internal risk reports which analyse exposures by degree and magnitude of risk. To manage the interest rate and currency risk arising from the Group's operations and its sources of finance, the Group enters into derivative transactions, primarily interest rate swaps, forward currency contracts and options. Compliance with policies and exposure limits is reviewed by the treasury controlling on a continuous basis. Group Treasury reports monthly to the Chief Financial Officer and quarterly to the Audit Committee.

Categories of financial instruments

The accounting policies for financial instruments have been applied to the line items below:

2012							
in millions of Swiss francs	Note	Loans and receivables	At fair value through the income statement	Derivatives used for hedge accounting	Available-for-sale	Other financial liabilities	Total
Current assets							
Cash and cash equivalents	16	368					368
Derivative financial instruments	4.3		23				23
Available-for-sale financial assets	17				57		57
Accounts receivable – trade	18	838					838
Other current assets ^a		56					56
Non-current assets							
Available-for-sale financial assets	17				36		36
Financial assets at fair value through income statement			27				27
Total assets as at 31 December		1,262	50		93		1,405
Current liabilities							
Short-term debt	23					214	214
Derivative financial instruments	4.3		15				15
Accounts payable						286	286
Non-current liabilities							
Derivative financial instruments ^b	4.3		17	29			46
Long-term debt	23					1,307	1,307
Total liabilities as at 31 December			32	29		1,807	1,868

a) Other current assets consist of other receivables non trade.

b) Derivatives qualified as hedge accounting on non-current transactions are classified and presented as non-current assets or liabilities (see Note 2.13).

2011							
in millions of Swiss francs	Note	Loans and receivables	At fair value through the income statement	Derivatives used for hedge accounting	Available-for-sale	Other financial liabilities	Total
Current assets							
Cash and cash equivalents	16	545					545
Derivative financial instruments	4.3		53				53
Available-for-sale financial assets	17				54		54
Accounts receivable – trade	18	795					795
Other current assets ^a		54					54
Non-current assets							
Available-for-sale financial assets	17				35		35
Financial assets at fair value through income statement			24				24
Total assets as at 31 December		1,394	77		89		1,560
Current liabilities							
Short-term debt	23					437	437
Derivative financial instruments	4.3		50	11			61
Accounts payable						299	299
Non-current liabilities							
Derivative financial instruments ^b	4.3		45	14			59
Long-term debt	23					1,561	1,561
Total liabilities as at 31 December			95	25		2,297	2,417

a) Other current assets consist of other receivables non trade.

b) Derivatives qualified as hedge accounting on non-current transactions are classified and presented as non-current assets or liabilities (see Note 2.13).

The carrying amount of each class of financial assets and liabilities disclosed in the above tables approximates the fair value. The fair value of each class of financial assets and liabilities, except loans and receivables, are determined by reference to published price quotations and are estimated based on valuation techniques using the quoted market prices. Given the nature of the Group's accounts receivable trade items, the carrying value is considered as equivalent to the fair value.

4.2.1 Market risk

The Group's activities primarily expose it to the financial risks of changes in foreign currency exchange rates, interest rates and commodity prices. The Group enters into a number of derivative financial instruments to manage its exposure to foreign currency risk and interest rate risk, including:

- Currency derivatives including forward foreign exchange contracts and options to hedge the exchange rate risk arising from recorded transactions, forecasted transactions or the translation risk associated with net investments in foreign operations.
- Interest rate swaps and other instruments to mitigate the risk of interest rate increases and/or to optimally manage interest rate costs depending on the prevailing interest rate environment.

Market risk exposures are measured using sensitivity analysis. There has been no change in the structure of the Group's exposure to market risks or the manner in which these risks are managed.

4.2.1.1 Foreign exchange risk

The Group operates across the world and is exposed to movements in foreign currencies affecting its net income and financial position. Foreign exchange risk arises from future commercial transactions, recognised assets and liabilities, and net investments in foreign operations.

It is the Group's policy to enter into derivative transactions to hedge current, forecasted foreign currency transactions, and translation risk arising from certain investments in foreign operations with a functional currency different from the Group's presentation currency.

While these are hedges related to underlying business transactions, the Group generally does not apply hedge accounting on transactions related to the management of its foreign exchange risk.

Group Treasury centrally manages foreign exchange risk management activities against the functional currency of each subsidiary, and is required to hedge, whenever cost-effective, their largest exposures.

The measurement of the foreign currency risk has been modified to express the total exposure by currency, compared to exposure by currency pairs, which is in the opinion of Group Treasury a more representative manner in which to monitor the risk. It measures the cumulative foreign exchange risk of all subsidiaries of recognised assets and liabilities that are denominated in a currency (e.g. USD) that is not the subsidiary's functional currency (e.g. other than USD).

The following table summarises the significant exposures to the foreign currency risk at the date of the consolidated statement of financial position:

Currency exposure 2012				
in millions of Swiss francs				
	USD	EUR	CHF	GBP
Currency exposure without hedge ^a	+154	+9	-171	-96
Hedged amount	-181	-16	+166	+97
Currency exposure including hedge	-27 ^b	-7	-5	+1

a) + long position; - short position

b) Mainly due to unhedged positions in countries where hedging is not cost-effective

Currency exposure 2011				
in millions of Swiss francs				
	USD	EUR	CHF	GBP
Currency exposure without hedge ^a	+196	+120	-82	-38
Hedged amount	-180	-137	+75	+35
Currency exposure including hedge	+16	-17	-7	-3

a) + long position; - short position

In the exposure calculations the intra Group positions, except those related to net investments in foreign operations, are included.

The following table summarises the sensitivity to transactional currency exposures of the main currencies at 31 December. The sensitivity analysis is disclosed for each currency representing significant exposure:

Currency risks 2012 in millions of Swiss francs	USD	EUR	CHF	GBP
Reasonable shift	5%	8%	4%	5%
Impact on income statement if the currency strengthens against all other currencies	(1)	(1)	-	-
Impact on income statement if the currency weakens against all other currencies	1	1	-	-

Currency risks 2011 in millions of Swiss francs	USD	EUR	CHF	GBP
Reasonable shift	11%	13%	13%	11%
Impact on income statement if the currency strengthens against all other currencies	2	(2)	-	(1)
Impact on income statement if the currency weakens against all other currencies	(2)	2	-	1

The sensitivity is based on the exposure at the date of the consolidated statement of financial position and based on assumptions deemed reasonable by management, showing the impact on income before tax. The management uses historical volatilities of the significant currencies contributing to the exposure to determine the reasonable change.

The Group has certain investments in foreign operations, including inter-company loans considered as part of their net investments, whose net assets are exposed to foreign currency translation. In 2011, the Group entered into CHF/USD forward contracts totalling USD 158 million with one year duration to hedge the foreign exchange translation risk associated with the movements in the spot rate relating to the investment in the US subsidiaries, with a US dollar functional currency, and the consolidated financial statements, with a Swiss franc presentation currency. At the expiry date in September 2012, a cumulative loss of CHF 6 million has been recognised in the other comprehensive income in the line item "exchange differences arising on translation of foreign operations".

4.2.1.2 Interest rate risk

The Group is exposed to interest rate risk because entities in the Group borrow funds at both fixed and floating interest rates, and invest in debt financial instruments. Borrowings issued at variable rates expose the Group to cash flow interest rate risk which is partially counterbalanced by cash held at variable rates. Borrowings issued at fixed rates expose the Group to fair value interest rate risk.

Group Treasury centrally manages interest rate risk by simulating various scenarios on liabilities taking into consideration refinancing, renewal of existing positions and hedging. Hedging strategies are applied by either positioning the liabilities or protecting interest expense through different interest cycles. Hedging activities are regularly evaluated to align interest rate views and defined risk limits. Group Treasury manages interest rate risk mainly by the use of interest rate swap contracts and forward interest rate contracts.

The following table shows the sensitivity to interest rate changes:

As at 31 December 2012 in millions of Swiss francs	CHF interest rate 150 basis points increase	CHF interest rate 50 basis points decrease
Impact on income statement	9	(3)
Impact on equity	40	(13)

As at 31 December 2011 in millions of Swiss francs	CHF interest rate 150 basis points increase	CHF interest rate 50 basis points decrease
Impact on income statement	33	(12)
Impact on equity	15	(5)

The sensitivity is based on exposure on liabilities at the date of the consolidated statement of financial position using assumptions which have been deemed reasonable by management showing the impact on the income before tax.

Cash flow hedges

Inception date	Hedge items	Hedge instruments	Objectives	Comments
2006	5-year syndicated loan related to the financing of the acquisition of the Quest International business.	5-year interest rate swap transaction, changing the LIBOR 6-month floating rate into a fixed rate	Hedge the series of interest payments resulting from the syndicated loan.	In July 2011 the Group fully reimbursed the outstanding balance of CHF 826 million of the syndicated loan and refinanced it by entering into a 5-year CHF 500 million revolving bank facility, with an initial drawdown of CHF 250 million. This was done in line with the primary hedging strategy on long-term debt intended by the management.
	In 2011, the amount was adjusted by closing CHF 550 million of interest rate swap resulting in a total amount of the hedged transaction as at 31 December 2012 of CHF 250 million (2011: CHF 250 million).			The reduction in the underlying debt necessitated an adjustment to the hedging amount which resulted in a charge of CHF 14 million to the consolidated income statement in 2011. In March 2012, the interest rate swap matured.
2009	Highly probable future debt issuances in 2011.	Several forward starting interest rate swaps commencing in 2011, totalling CHF 200 million with an average rate of 2.69% and a five-year maturity.	Protection against future increases in CHF interest rates and to fix the interest rates.	In June 2011, the Group issued a 2.5% 7 year public bond (maturity 15 June 2018) with a nominal value of CHF 300 million. Correspondingly, hedge positions assigned to this bond issuance of CHF 200 million have been closed. The amortisation of the realised loss of CHF 14 million will be recognised in Financing costs over the next five years.
2009	Highly probable future debt issuances in 2012.	Several forward starting interest rate swaps commencing in 2012, totalling CHF 250 million with an average rate of 2.70% and a five-year maturity and CHF 50 million with an average rate of 2.45% and a three-year maturity.	Protection against future increases in CHF interest rates and to fix the interest rates.	In December 2011, the Group issued a dual tranche public bond, totalling CHF 300 million, respectively of CHF 150 million at a rate of 1.250% for 5 years and CHF 150 million at the rate of 2.125% for 10 years. Correspondingly, hedge positions assigned to this bond issuance have been closed. The amortisation of the realised loss of CHF 28 million and CHF 4 million will be recognised in Financing costs over the next five years and three years respectively.
2011	Highly probable future debt issuances in 2013.	Several forward starting interest rate swaps commencing in 2013, totalling CHF 100 million with an average rate of 2.33% with five-year maturity.	Protection against future increases in CHF interest rates and to fix the interest rates.	The cash flow hedges were effective during the year.
2011/2012	Highly probable future debt issuances in 2014.	Several forward starting interest rate swaps commencing in 2014, totalling CHF 250 million with an average rate of 1.54% and a five-year maturity.	Protection against future increases in CHF interest rates and to fix the interest rates.	The cash flow hedges were effective during the year
2012	Highly probable future debt issuances in 2016.	Several forward starting interest rate swaps commencing in 2016, totalling CHF 75 million with an average rate of 1.63% and a five-year maturity.	Protection against future increases in CHF interest rates and to fix the interest rates.	The cash flow hedges were effective during the year

Inception date	Hedge items	Hedge instruments	Objectives	Comments
2012	Highly probable future debt issuances in 2018.	Several forward starting interest rate swaps commencing in 2018, totalling CHF 100 million with an average rate of 1.88% and a five-year maturity.	Protection against future increases in CHF interest rates and to fix the interest rates.	The cash flow hedges were effective during the year
2012	Highly probable future private placements issuance in the USA in 2013.	Several derivatives instruments fixing the interest rate at 1.80% on average for a total amount of USD 100 million.	Protection against short-term increases in USD interest rates and to fix the interest rates.	The cash flow hedges were effective during the period. The amount of USD 1 million (equivalent to CHF 1 million) deferred in hedging reserve in other comprehensive income will be recycled as financing cost over the term of the private placements.

4.2.1.3 Price risk

The Group is exposed to equity price risk arising from equity investments held either classified as available-for-sale or at fair value through profit or loss. The Group manages its price risk through a diversification of portfolios within the limits approved by the Board of Directors. The Group measures the sensitivity of the equity investments in their relevant financial market by applying a sudden movement of share markets of +/- 10%.

The Group holds its own shares to meet future expected obligations under the various share-based payment schemes.

Sensitivity analysis

The Group's equity portfolio is composed primarily of Swiss, European and US shares. The benchmark for the reasonable change is the SMI (17% for the last three years), the STOXX Europe 600 index historical volatility (20% for the last years) and an average of historical volatility of US indexes (20% for the last three years).

The sensitivity analysis has been determined based on the exposure to equity price risks at the end of the reporting period and based on the shifts in the respective market:

2012 – reasonable shifts: 17% CH, 20% EU, 20% US in millions of Swiss francs	Equity price increase	Equity price decrease
Impact on income statement	4	(4)
Impact on equity	8	(8)

2011 – reasonable shifts: 20% CH, 25% EU, 25% US in millions of Swiss francs	Equity price increase	Equity price decrease
Impact on income statement	4	(4)
Impact on equity	8	(8)

4.2.2 Credit risk

Credit risk refers to the risk that a counterparty will default on its contractual obligations resulting in a financial loss to the Group. Credit risk is managed by the Group's subsidiaries and monitored on a Group basis.

Trade receivables are subject to a policy of active risk management which focuses on the assessment of country risk, credit limits, on-going credit evaluation and account monitoring procedures. Generally, there is no significant concentration of trade receivables or commercial counter-party credit risk, due to the large number of customers that the Group deals with and their wide geographical spread with the exception of one single external customer that generates revenues, mainly attributable to the Fragrance Division, of approximately CHF 500 million (2011: CHF 397 million). Countries and credit limits and exposures are continuously monitored.

Notes to the consolidated financial statements

The credit risk on liquid funds, derivatives and other monetary financial assets is limited because the counterparties are financial institutions with investment grade.

The following table presents the credit risk exposure to individual financial institutions:

	2012			2011		
	Total in Mio CHF	Max. with any individual bank in Mio CHF	Number of banks	Total in Mio CHF	Max. with any individual bank in Mio CHF	Number of banks
AA – range	93	63	3	254	90	4
A – range	246	67	9	205	62	7

The carrying amount of financial assets recognised in the consolidated financial statements which is net of impairment losses, represents the Group's maximum exposure to credit risk.

4.2.3 Liquidity risk

The Group manages liquidity risk by maintaining sufficient cash, marketable securities, availability of funds through an adequate amount of committed credit facilities and the ability to close out market positions. Due to the dynamic nature of the underlying businesses, Group Treasury maintains flexibility in funding by maintaining availability under committed and uncommitted credit lines.

Group Treasury monitors and manages cash at the Group level and defines the maximum cash level at subsidiary level. Cash surpluses held by subsidiaries over and above amounts required for working capital management are transferred to the central treasury centre.

The surplus of cash is generally invested in interest bearing current accounts, time deposits and money market deposits.

When necessary, inter-company loans are granted by the Group to subsidiaries to meet their non-recurrent payment obligations.

The following table analyses the Group's remaining contractual maturity for financial liabilities and derivative financial instruments. The table has been drawn up based on the undiscounted cash flows of financial liabilities based on the earliest date on which the Group is obliged to pay. The table includes both interest and principal cash flows:

2012					
in millions of Swiss francs	Up to 6 months	6 – 12 months	1 – 5 years	Over 5 years	Total
Short-term debt (excluding bank overdraft)	(106)	(103)			(209)
Accounts payable	(286)				(286)
Net settled derivative financial instruments	(2)	(3)	(35)	(6)	(46)
Gross settled derivative financial instruments – outflows	(1,039)	(7)			(1,046)
Gross settled derivative financial instruments – inflows	1,047	7			1,054
Long-term debt	(31)	(6)	(948)	(470)	(1,455)
Balance as at 31 December	(417)	(112)	(983)	(476)	(1,988)

2011					
in millions of Swiss francs	Up to 6 months	6 – 12 months	1 – 5 years	Over 5 years	Total
Short-term debt (excluding bank overdraft)	(427)				(427)
Accounts payable	(299)				(299)
Net settled derivative financial instruments	(14)	(5)	(47)	(4)	(70)
Gross settled derivative financial instruments – outflows	(1,427)	(172)			(1,599)
Gross settled derivative financial instruments – inflows	1,440	162			1,602
Long-term debt	(30)	(16)	(1,208)	(531)	(1,785)
Balance as at 31 December	(757)	(31)	(1,255)	(535)	(2,578)

4.3 Fair value measurements recognised in the statement of financial position

The following tables present the Group's assets and liabilities that are measured subsequent to initial recognition at fair value, grouped into levels 1 to 3 based on the degree to which the fair value is observable:

- *Level 1* fair value measurements are those derived from quoted prices (unadjusted) in active markets for identical assets or liabilities;
- *Level 2* fair value measurements are those derived from inputs other than quoted prices included within Level 1 that are observable for the asset or liability, either directly (i.e. as prices) or indirectly (i.e. derived from prices); and
- *Level 3* fair value measurements are those derived from valuation techniques that include inputs for the asset or liability that are not based on observable market data (unobservable inputs).

2012 in millions of Swiss francs	Note	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Financial assets at fair value through income statement					
Forward foreign exchange contracts			23		23
Corporate owned life insurance			27		27
Available-for-sale financial assets					
Equity securities	17	41	16		57
Debt securities	17	15	20		35
Total assets		56	86		142
Financial liabilities at fair value through income statement					
Forward foreign exchange contracts			15		15
Swaps (hedge accounting)			29		29
Swaps (no hedge accounting)			17		17
Total liabilities			61		61

2011 in millions of Swiss francs	Note	Level 1	Level 2	Level 3	Total
Financial assets at fair value through income statement					
Forward foreign exchange contracts			53		53
Corporate owned life insurance			24		24
Available-for-sale financial assets					
Equity securities	17	39	14		53
Debt securities	17	15	21		36
Total assets		54	112		166
Financial liabilities at fair value through income statement					
Forward foreign exchange contracts			50		50
Swaps (hedge accounting)			17		17
Basis swap			53		53
Total liabilities			120		120

There was no transfer between Level 1 and 2 in the period. The Group did not carry out any transactions on level 3 type assets during 2012 and 2011, nor did it have any assets in this category at 31 December 2012 and 2011.

5. Segment information

Management has determined the operating segments based on the reports reviewed by the Executive Committee that are used to allocate resources to the segments and to assess their performance. The Executive Committee considers the business from a divisional perspective:

Fragrances

Manufacture and sale of fragrances into three global business units: Fine Fragrances, Consumer Products and Fragrance Ingredients, and

Flavours

Manufacture and sale of flavours into four business units: Beverages, Dairy, Savoury and Sweet Goods.

The performance of the operating segments is based on a measure of the EBITDA at comparable basis where applicable. This measure is computed as the EBITDA adjusted for non-recurring items.

Business segments

in millions of Swiss francs	Note	Fragrances		Flavours			Group
		2012	2011	2012	2011	2012	2011
Segment sales		2,022	1,834	2,242	2,087	4,264	3,921
Less inter segment sales ^a		(1)	(1)	(6)	(5)	(7)	(6)
Segment sales to third parties	2.6	2,021	1,833	2,236	2,082	4,257	3,915
EBITDA at comparable basis		428	359	442	431	870	790
as % of sales		21.2%	19.6%	19.8%	20.7%	20.4%	20.2%
Depreciation	21	(50)	(50)	(58)	(55)	(108)	(105)
Amortisation	22	(70)	(97)	(85)	(108)	(155)	(205)
Impairment of long-lived assets	21		-		(5)		(5)
Acquisition of property, plant and equipment	21	54	63	102	124	156	187
Acquisition of intangible assets	22	32	40	40	46	72	86
Capital expenditures		86	103	142	170	228	273

a) Transfer prices for inter-divisional sales are set on an arm's length basis.

The amounts by division provided to the Executive Committee are measured in a consistent manner in terms of accounting policies with the consolidated financial statements. The Group changed the communication on segment profitability to align with internal management reporting. The corresponding information of earlier periods has been restated.

Reconciliation table to Group's operating income

in millions of Swiss francs	Fragrances		Flavours			Group
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
EBITDA at comparable basis	428	359	442	431	870	790
Integration and restructuring costs		(8)		(24)		(32)
EBITDA	428	351	442	407	870	758
Depreciation	(50)	(50)	(58)	(55)	(108)	(105)
Amortisation	(70)	(97)	(85)	(108)	(155)	(205)
Impairment of long-lived assets		-		(5)		(5)
Operating income	308	204	299	239	607	443
as % of sales	15.2%	11.1%	13.4%	11.5%	14.3%	11.3%
Financing costs					(65)	(91)
Other financial income (expense), net					(28)	(34)
Income before taxes					514	318
as % of sales					12.1%	8.1%

Entity-wide disclosures

The breakdown of revenues from the major group of similar products is as follows:

in millions of Swiss francs	2012	2011
Fragrance Division		
Fragrance Compounds	1,781	1,587
Fragrance Ingredients	240	246
Flavour Division		
Flavour Compounds	2,236	2,082
Total revenues	4,257	3,915

The Group operates in five geographical areas: Switzerland (country of domicile), Europe, Africa & Middle-East, North America, Latin America, and Asia Pacific.

in millions of Swiss francs	Segment sales ^a		Non-current assets ^b	
	2012	2011	2012	2011
Switzerland	48	44	871	912
Europe	1,230	1,196	1,439	1,444
Africa, Middle-East	310	313	75	79
North America	952	870	898	931
Latin America	570	481	167	161
Asia Pacific	1,147	1,011	393	404
Total geographical segments	4,257	3,915	3,843	3,931

a) Segment sales are revenues from external customers and are shown by destination.

b) Non-current assets other than financial instruments, deferred tax assets, post-employment benefit assets. They consist of property, plant and equipment, intangible assets and investments in jointly controlled entities.

Revenues of approximately CHF 500 million (2011: CHF 397 million) are derived from a single external customer. These revenues are mainly attributable to the Fragrance Division.

6. Employee benefits

The following amounts related to employee remuneration and benefits are included in determining operating income:

in millions of Swiss francs	2012	2011
Wages and salaries	711	672
Social security costs	93	83
Post-employment benefits: defined benefit plans	64	31
Post-employment benefits: defined contribution plans	13	12
Equity-settled instruments	12	12
Cash-settled instruments	8	(4)
Change in fair value on own equity instruments	1	11
Other employee benefits	80	73
Total employees' remuneration	982	890

Defined benefits plans

The Group operates a number of defined benefit and defined contribution plans throughout the world, the assets of which are generally held in separate trustee-administered funds. The pension plans are generally funded by payments from employees and by the relevant Group companies, taking account of the recommendations of independent qualified actuaries. The most significant plans are held in Switzerland, United States of America, the Netherlands and United Kingdom.

The amounts recognised in the consolidated income statement are as follows:

in millions of Swiss francs	2012			2011		
	Pension Plans	Non-pension Plans	Total	Pension Plans	Non-pension Plans	Total
Current service cost	42	2	44	38	2	40
Interest cost	66	3	69	64	3	67
Expected return on plan assets	(80)		(80)	(78)		(78)
Recognition of past service cost					(11)	(11)
Net actuarial (gains) losses recognised	30	1	31	13		13
Total included in employees' remuneration	58	6	64	37	(6)	31
Of which arising from:						
Funded obligations	52	6	58	32	(6)	26
Unfunded obligations	6		6	5	-	5

Non-pension plans consist primarily of post-retirement healthcare and life insurance schemes, principally in the United States of America.

The amounts recognised in the statement of financial position are as follows:

in millions of Swiss francs	2012			2011		
	Pension Plans	Non-pension Plans	Total	Pension Plans	Non-pension Plans	Total
Funded obligations						
Present value of funded obligations	(1,955)	(69)	(2,024)	(1,780)	(68)	(1,848)
Fair value of plan assets	1,542	1	1,543	1,389	1	1,390
Net present value of funded obligations	(413)	(68)	(481)	(391)	(67)	(458)
Amount not recognised as an asset						
Unrecognised actuarial (gains) losses	542	19	561	507	18	525
Recognised asset (liability) for funded obligations, net	129	(49)	80	116	(49)	67
Unfunded obligations						
Present value of unfunded obligations	(61)	(10)	(71)	(56)	(6)	(62)
Unrecognised actuarial (gains) losses	20	-	20	16	(1)	15
Recognised (liability) for unfunded obligations	(41)	(10)	(51)	(40)	(7)	(47)
Total defined benefit asset (liability)	88	(59)	29	76	(56)	20
Deficit recognised as liabilities for post-employment benefits	(55)	(59)	(114)	(53)	(56)	(109)
Surplus recognised as part of other long-term assets	143		143	129		129
Total net asset (liability) recognised	88	(59)	29	76	(56)	20

Amounts recognised in the statement of financial position for post-employment defined benefit plans are predominantly non-current. The non-current portion is reported as non-current assets and non-current liabilities. The current portion is reported as current liabilities within other current liabilities.

Changes in the present value of the defined benefit obligation are as follows:

in millions of Swiss francs	2012			2011		
	Pension Plans	Non-pension Plans	Total	Pension Plans	Non-pension Plans	Total
Balance as at 1 January	1,836	74	1,910	1,669	74	1,743
Net current service cost	42	2	44	38	2	40
Interest cost	66	3	69	64	3	67
Employee contributions	10		10	9	1	10
Benefit payment	(64)	(4)	(68)	(65)	(4)	(69)
Actuarial (gains) losses	135	2	137	120	4	124
Past service cost					(9)	(9)
Currency translation effects	(9)	2	(7)	1	3	4
Balance as at 31 December	2,016	79	2,095	1,836	74	1,910

Changes in the fair value of the plan assets are as follows:

in millions of Swiss francs	2012			2011		
	Pension Plans	Non-pension Plans	Total	Pension Plans	Non-pension Plans	Total
Balance as at 1 January	1,389	1	1,390	1,391	1	1,392
Expected return on plan assets	80		80	78		78
Actuarial gains (losses)	64	-	64	(91)		(91)
Actual return on plan assets	144		144	(13)		(13)
Employer contributions	68	4	72	72	3	75
Employee contributions	10		10	9	1	10
Benefits payment	(64)	(4)	(68)	(65)	(4)	(69)
Currency translation effects	(5)	-	(5)	(5)	-	(5)
Balance as at 31 December	1,542	1	1,543	1,389	1	1,390

Plan assets are comprised as follows:

in millions of Swiss francs	2012		2011	
Debt	577	37%	500	36%
Equity	582	38%	527	38%
Property	200	13%	187	13%
Other	184	12%	176	13%
Total	1,543	100%	1,390	100%

The plan assets do not include Givaudan registered shares. They do not include any property occupied by, or other assets used by, the Group.

The expected return on plan assets is determined by considering the expected returns available on the assets underlying the current investment policy. Expected yields on fixed interest investments are based on gross redemption yields as at the statement of financial position date. Expected returns on equity and property investments reflect long-term real rates of return experienced in the respective markets.

Notes to the consolidated financial statements

Expected contributions to post-employment benefit plans for the year ending 31 December 2013 are CHF 67 million.

As at 31 December in millions of Swiss francs	2012	2011	2010	2009	2008
Present value of defined benefit obligation	2,095	1,910	1,743	1,665	1,508
Fair value of plan asset	1,543	1,390	1,392	1,383	1,160
Deficit / (surplus)	552	520	351	282	348
Experience adjustments on plan liabilities	9	-	7	1	22
Experience adjustments on plan assets	64	(91)	11	105	(269)

The Group operates defined benefit plans in many countries for which the actuarial assumptions vary based on local economic and social conditions. The assumptions used in the actuarial valuations of the most significant defined benefit plans, in countries with stable currencies and interest rates, were as follows:

Weighted percentage	2012	2011
Discount rates	3.0%	3.7%
Projected rates of remuneration growth	2.8%	2.8%
Expected rates of return on plan assets	5.8%	5.8%
Healthcare cost trend rate	5.5%	5.4%

The overall discount rate and the overall projected rates of remuneration growth are calculated by weighting the individual rates in accordance with the defined benefit obligation of the plans. The expected rates of return on individual categories of plan assets are determined by reference to relevant indices published by the respective stock exchange of each country where assets are managed. The overall expected rate of return is calculated by weighting the individual rates in accordance with the assets allocation of the plans.

Sensitivity analysis

The defined benefits obligations are calculated on the basis of various financial and demographic assumptions. The below information quantifies the consequences of a change in some key assumptions.

The effect of a 0.5% movement in the discount rate is as follows:

in millions of Swiss francs	Increase	Decrease
Effect on the aggregate of the current service cost and interest cost	(2)	2
Effect on the defined benefit obligation	(161)	177

The effect of a 0.5% movement in the expected rate of return is as follows:

in millions of Swiss francs	Increase	Decrease
Effect on amount recognised in the income statement	(7)	7

The effect of a 1.0% movement in the assumed medical cost trend rate is as follows:

in millions of Swiss francs	Increase	Decrease
Effect on the aggregate of the current service cost and interest cost	-	-
Effect on the defined benefit obligation	4	(4)

Information by country

The funding position of the funded defined benefits plans are as follows:

As at 31 December 2012						
in millions of Swiss francs	Switzerland	United States of America	United Kingdom	Netherlands	Other countries	Total
Present value of defined benefit obligation	897	382	292	307	77	1,955
Fair value of plan asset	719	277	241	263	42	1,542
Deficit / (surplus)	178	105	51	44	35	413
In percentage	80.2%	72.5%	82.5%	85.7%	54.5%	78.9%

As at 31 December 2011						
in millions of Swiss francs	Switzerland	United States of America	United Kingdom	Netherlands	Other countries	Total
Present value of defined benefit obligation	852	350	286	227	65	1,780
Fair value of plan asset	674	236	210	226	43	1,389
Deficit / (surplus)	178	114	76	1	22	391
In percentage	79.1%	67.4%	73.4%	99.6%	66.2%	78.0%

Key assumptions

2012				
in percentage	Switzerland	United States of America	United Kingdom	Netherlands
Discount rate	2.00	4.25	4.00	3.00
Expected return on plan assets	5.00	8.25	6.95	4.50
Future salary increases	2.00	4.00	3.50	2.50
Future pension increases	0.00	n/a	2.83	1.00

2011				
in percentage	Switzerland	United States of America	United Kingdom	Netherlands
Discount rate	2.50	4.70	4.75	4.50
Expected return on plan assets	5.00	8.25	6.95	4.50
Future salary increases	2.00	4.00	4.00	2.50
Future pension increases	0.25	n/a	3.50	1.00

Assumptions regarding future mortality experience are set based on actuarial advice in accordance with published statistics and experience in each territory. Mortality assumptions for the most important countries are based on the following mortality tables:

- (i) Switzerland: BVG2010
- (ii) United States of America: RP2000
- (iii) United Kingdom: S1PAL
- (iv) Netherlands: AG2012

Allowance for future improvements in mortality have been allowed for as appropriate in each country. In Switzerland and Netherlands the generational rates have been employed. In the United States of America the published rates have been projected in accordance with the AA scale as required by local funding rules. In the United Kingdom the rates reflect the latest CMI projections with a 1% long term rate of improvement.

7. Share-based payments

Performance share plan

Performance shares shown in the table below have been granted in 2008. No further plan was granted after 2008. These performance shares are converted into tradable and transferable shares of Givaudan S.A. after the vesting period, subject to performance conditions. The performance metric is the comparison of the business plan to the actual cumulative cash flow. Participation in this plan is mandatory.

Year of grant	Commencing date	Vesting date	Number of shares expected to be delivered at vesting date 31 Dec 2012	Weighted average fair value (CHF)	Number of shares expected to be delivered at vesting date 31 Dec 2011	Weighted average fair value (CHF)
2008	1 Jan 2008	31 Dec 2012	13,850	889.3	13,800	889.3

The cost of the equity-settled instruments of CHF 2 million (2011: CHF 2 million) has been expensed in the consolidated income statement.

Equity-settled instruments related to share options

Share options shown in the table below have been granted on a yearly basis. These options are tradable and transferable after the vesting period. Participation in these plans is mandatory.

Share options outstanding at the end of the year have the following terms:

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Strike price ^a (CHF)	Ratio ^a (option: share)	Option value at grant date (CHF)	Number of options 2012	Number of options 2011
2007	5 Mar 2012	5 Mar 2009	1,199.5	9.6:1	14.18		284,950
2008	4 Mar 2013	4 Mar 2010	1,113.6	12.5:1	14.23	163,300	235,300
2009	3 Mar 2014	3 Mar 2011	700.5	8.6:1	14.98	50,550	146,700
2010	3 Mar 2015	3 Mar 2012	925.0	9.5:1	15.16	259,950	426,800
2011	25 Feb 2016	25 Feb 2013	975.0	8.5:1	15.57	254,500	245,500
2012	1 Mar 2017	1 Mar 2014	915.0	7.0:1	15.41	280,500	

a) Strike price and ratios of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held in 2009, to distribute extraordinary dividends, subsequent to the share capital increase related to the rights issue.

The cost of these equity-settled instruments of CHF 4 million (2011: CHF 5 million) has been expensed in the consolidated income statement.

Movements in the number of share options outstanding, expressed in equivalent shares, are as follows:

Number of options expressed in equivalent shares	2012	Weighted average exercised price (CHF)	2011	Weighted average exercised price (CHF)
As at 1 January	139,350	1,001.0	175,033	974.3
Granted	41,130	916.9	30,539	966.2
Sold	(32,494)	904.3	(53,087)	892.8
Lapsed/cancelled	(31,667)	1,177.6	(13,135)	1,006.1
As at 31 December	116,319	954.0	139,350	1,001.0

Of the 116,319 outstanding options expressed in equivalent shares (2011: 139,350), 46,306 options (2011: 65,542) were exercisable. For these plans, the Group has at its disposal either treasury shares or conditional share capital up to an amount of CHF 1,618,200, representing 161,820 registered shares with a par value of CHF 10 per share. When held or sold, an option does not give rights to receive a dividend nor to vote.

Equity-settled instruments related to restricted shares

Restricted shares shown in the table below have been granted on a yearly basis. These shares are tradable and transferable after the vesting period. Participation in these plans is mandatory.

Restricted shares outstanding at the end of the year have the following terms:

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Restricted share at grant date (CHF)	Number of restricted share 2012	Number of restricted share 2011
2009	3 Mar 2014	3 Mar 2012	595.0		6,051
2010	3 Mar 2015	3 Mar 2013	806.2	3,840	3,987
2011	25 Feb 2016	25 Feb 2014	866.3	9,953	10,276
2012	1 Mar 2017	1 Mar 2015	810.3	10,519	

Of the 24,312 outstanding restricted shares (2011: 20,314), no share (2011: none) were deliverable. The cost of these equity-settled instruments of CHF 6 million (2011: CHF 5 million) has been expensed in the consolidated income statement.

Movements in the number of restricted shares outstanding are as follows:

Number of restricted shares	2012	2011
As at 1 January	20,314	10,090
Granted	10,519	10,418
Sold	(6,290)	
Lapsed/cancelled	(231)	(194)
As at 31 December	24,312	20,314

For this plan, the Group has at its disposal treasury shares.

Cash-settled instruments related to shares options

Options rights shown in the table below have been granted on a yearly basis. These rights are not tradable and transferable after the vesting period. Participation in these plans is mandatory.

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Strike price ^a (CHF)	Ratio ^a (option: share)	Option value at grant date (CHF)	Number of options 2012	Number of options 2011
2007	5 Mar 2012	5 Mar 2009	1,199.5	9.6:1	14.18		330,400
2008	4 Mar 2013	4 Mar 2010	1,113.6	12.5:1	14.23	223,400	264,400
2009	3 Mar 2014	3 Mar 2011	700.5	8.6:1	14.98	41,550	97,450
2010	3 Mar 2015	3 Mar 2012	925.0	9.5:1	15.16	223,600	507,850
2011	25 Feb 2016	25 Feb 2013	975.0	8.5:1	15.57	196,750	208,000
2012	1 Mar 2017	1 Mar 2014	915.0	7.0:1	15.41	197,875	

a) Strike price and ratios of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held in 2009, to distribute extraordinary dividends, subsequent to the share capital increase related to the rights issue.

The change of the fair value and the executions of these cash-settled instruments resulted to a charge of CHF 4 million (2011: income of CHF 6 million) in the consolidated income statement. The liability element of the cash-settled instruments of CHF 7 million (2011: CHF 8 million) has been recognised in the statement of financial position.

Movements in the number of options rights outstanding, expressed in equivalent shares, are as follows:

Number of options expressed in equivalent shares	2012	Weighted average exercised price (CHF)	2011	Weighted average exercised price (CHF)
As at 1 January	144,837	1,016.6	180,914	976.3
Granted	28,625	915.0	26,681	970.4
Exercised	(39,681)	912.3	(54,670)	863.1
Lapsed/cancelled	(36,111)	1,190.1	(8,088)	998.7
As at 31 December	97,670	970.9	144,837	1,016.6

Of the 97,670 outstanding options expressed in equivalent shares (2011: 144,837), 46,256 options (2011: 66,908) were exercisable. The Group has at its disposal treasury shares to finance these plans. When held or sold, an option right does not give rights to receive a dividend nor to vote.

Cash-settled instruments related to restricted shares

Options rights shown in the table below have been granted on a yearly basis. These rights are not tradable and transferable after the vesting period. Participation in these plans is mandatory.

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Option value at grant date (CHF)	Number of options 2012	Number of options 2011
2009	3 Mar 2014	3 Mar 2012	595.0		3,153
2010	3 Mar 2015	3 Mar 2013	806.2	1,632	1,780
2011	25 Feb 2016	25 Feb 2014	866.3	4,535	4,525
2012	1 Mar 2017	1 Mar 2015	810.3	4,783	

The change of the fair value and the executions of these cash-settled instruments resulted to a charge of CHF 4 million (2011: charge of CHF 2 million) in the consolidated income statement. The liability element of these cash-settled instruments of CHF 6 million (2011: CHF 5 million) has been recognised in the statement of financial position.

Movements in the number of restricted shares outstanding are as follows:

Number of restricted shares	2012	2011
As at 1 January	9,458	5,242
Granted	4,793	4,525
Exercised	(2,836)	
Lapsed/cancelled	(465)	(309)
As at 31 December	10,950	9,458

The Group has at its disposal treasury shares to finance this plan. When held or sold, an option right does not give rights to receive a dividend nor to vote.

8. Jointly controlled entities

The joint venture Pacific Aid has been sold, the Group recognised a one time income (see note 9).

In June 2012, the Group decided jointly with ChemCom to liquidate the joint venture TecnoScent. A provision related to the liquidation has been provided (see note 10).

9. Other operating income

in millions of Swiss francs	2012	2011
Gains on sale of intangible assets	27	
Gains on sale of jointly controlled entity	9	
Gains on fixed assets disposal	1	1
Other income	10	7
Total other operating income	47	8

In the year ended 31 December 2012, a one time income of CHF 9 million was recognised as a result of a gain on sale of the joint venture Pacific Aid.

In the year ended 31 December 2012, a one time income of CHF 27 million was recognised as a result of a gain on sale of intangible assets.

10. Other operating expense

in millions of Swiss francs	2012	2011
Amortisation of intangible assets	55	42
Impairment of long-lived assets		5
Losses on fixed assets disposals	2	2
Business related information management project costs	3	6
Integration related expenses and restructuring related expenses		32
Other business taxes	11	12
Other expenses	9	1
Total other operating expense	80	100

In the year ended 31 December 2012, a provision related to the liquidation of the joint venture TecnoScent has been provided for an amount of CHF 2 million and was reported in other expenses.

In the year ended 31 December 2011, the Group continued the restructurings and reorganisations announced in 2010, incurring restructuring charges of CHF 32 million and asset impairments of CHF 3 million. Refer also to Note 21 on property, plant and equipment and Note 24 on provisions.

11. Expenses by nature

in millions of Swiss francs	Note	2012	2011 ^a
Raw materials and consumables used		1,768	1,617
Employee benefit expense	6	982	890
Depreciation, amortisation and impairment charges	20, 21, 22	263	315
Transportation expenses		50	48
Freight expenses		97	101
Consulting and service expenses		100	118
Other expenses		390	383
Total operating expenses by nature		3,650	3,472

a) Prior year figures have been corrected to ensure consistency with current year presentation.

12. Financing costs

in millions of Swiss francs	2012	2011
Interest expense	72	75
Derivative interest (gains) losses	(9)	14
Amortisation of debt discounts	2	2
Total financing costs	65	91

13. Other financial (income) expense, net

in millions of Swiss francs	2012	2011
Fair value and realised (gains) losses from derivatives instruments, net (at fair value through income statement)	(10)	-
Exchange (gains) losses, net	28	22
Gains from available-for-sale financial assets	(1)	-
Realised gains from available-for-sale financial assets removed from equity	-	(1)
Unrealised (gains) from fair value through income statement financial instruments	(3)	-
Interest income	(3)	(2)
Capital taxes and other non business taxes	10	10
Other (income) expense, net	7	5
Total other financial (income) expense, net	28	34

14. Income taxes

Amounts charged (credited) in the consolidated income statement are as follows:

in millions of Swiss francs	2012	2011
Current income taxes	150	90
Of which:		
- recognised in other comprehensive income	(3)	
- recognised in income statement	153	90
Adjustments of current tax of prior years	(8)	(5)
Deferred income taxes		
- origination and reversal of temporary differences	(38)	(17)
- changes in tax rates	(4)	(2)
- reclassified from equity to income statement	-	-
Total income tax expense	103	66

Since the Group operates globally, it is liable for income taxes in many different tax jurisdictions. Significant judgment is required in determining the provision for income taxes. There are many transactions and calculations for which the ultimate tax determination is uncertain during the ordinary course of business. Differences between the final tax outcome and the amounts that were initially recorded impact the current and deferred taxes in the period in which such determinations are made.

The Group calculates its average applicable tax rate as a weighted average of the tax rates in the tax jurisdictions in which the Group operates, including research tax credits and withholding tax on dividends, interest and royalties.

The Group's effective tax rate differs from the Group's average expected tax rate as follows:

	2012	2011
Group's average applicable tax rate	23%	20%
Tax effect of		
Income not taxable	(1)%	(1)%
Expenses not deductible	1%	2%
Other adjustments of income taxes of prior years	(2)%	0%
Other differences	(1)%	-
Group's effective tax rate	20%	21%

The variation in the Group's average applicable tax rate is caused by changes in volumes, product mix and profitability of the Group's subsidiaries in the various jurisdictions, as well as changes in local statutory tax rates.

Income tax assets and liabilities

Amounts recognised in the statement of financial position related to income taxes are as follows:

As at 31 December in millions of Swiss francs	2012	2011
Current income tax assets	29	36
Current income tax liabilities	(99)	(69)
Total net current income tax asset (liability)	(70)	(33)

As at 31 December in millions of Swiss francs	2012	2011
Deferred income tax assets	73	98
Deferred income tax liabilities	(127)	(193)
Total net deferred income tax asset (liability)	(54)	(95)

Amounts recognised in the statement of financial position for deferred taxes are reported as non-current assets and non-current liabilities, a portion of which are current and will be charged or credited to the consolidated income statement during 2013.

Deferred income tax assets are recognised for tax loss carry forwards only to the extent that the realisation of the related tax benefit is probable. Of the deferred income tax assets of CHF 73 million, deferred tax assets of CHF 11 million have been recognised on loss carry forwards (2011: CHF 12 million). To the extent that the utilisation of these deferred tax assets is dependent on future taxable profits in excess of the reversal of existing temporary differences, management considers it is probable that these tax losses can be used against additional future taxable profits based on its business projections for these entities. The Group has no material unrecognised tax losses.

Deferred income tax liabilities have not been established for withholding tax and other taxes that would be payable on the unremitted earnings of certain foreign subsidiaries, as such amounts are currently regarded as permanently reinvested. The related temporary differences amount to CHF 216 million at 31 December 2012 (2011: CHF 206 million).

Notes to the consolidated financial statements

Deferred income tax assets and liabilities and the related deferred income tax charges are attributable to the following items:

2012 in millions of Swiss francs	Property, plant & equipment	Intangible assets	Pension plans	Tax loss carry forward	Other temporary differences	Total
Net deferred income tax asset (liability) as at 1 January	(95)	(70)	(1)	12	59	(95)
(Credited) charged to consolidated income statement	1	13	(1)	-	29	42
(Credited) debited to other comprehensive income					-	-
Currency translation effects	2	1	-	(1)	(3)	(1)
Net deferred income tax asset (liability) as at 31 December	(92)	(56)	(2)	11	85	(54)

2011 in millions of Swiss francs	Property, plant & equipment	Intangible assets	Pension plans	Tax loss carry forward	Other temporary differences	Total
Net deferred income tax asset (liability) as at 1 January	(94)	(91)	16	8	50	(111)
Reclassification	(2)	21	(16)	4	12	19
(Credited) charged to consolidated income statement					-	-
(Credited) debited to other comprehensive income	1	-	(1)	-	(3)	(3)
Currency translation effects						
Net deferred income tax asset (liability) as at 31 December	(95)	(70)	(1)	12	59	(95)

15. Earnings per share

Basic earnings per share

Basic earnings per share is calculated by dividing the net income attributable to shareholders by the weighted average number of shares outstanding:

	2012	2011
Income attributable to equity holder of the parent (CHF million)	411	252
Weighted average number of shares outstanding		
Ordinary shares	9,233,586	9,233,586
Treasury shares	(130,434)	(140,992)
Net weighted average number of shares outstanding	9,103,152	9,092,594
Basic earnings per share (CHF)	45.15	27.71

Diluted earnings per share

For the calculation of diluted earnings per share, the weighted average number of shares outstanding is adjusted to assume conversion of all potentially dilutive shares:

	2012	2011
Income attributable to equity holder of the parent (CHF million)	411	252
Weighted average number of shares outstanding for diluted earnings per share of 61,451 (2011: 53,389)	9,164,603	9,145,983
Diluted earnings per share (CHF)	44.85	27.55

16. Cash and cash equivalents

in millions of Swiss francs	2012	2011
Cash on hand and balances with banks	218	441
Short-term investments	150	104
Balance as at 31 December	368	545

17. Available-for-sale financial assets

in millions of Swiss francs	2012	2011
Equity securities ^a	57	53
Bonds and debentures	36	36
Balance as at 31 December	93	89
Current assets	57	54
Non-current assets ^b	36	35
Balance as at 31 December	93	89

a) In 2012 and 2011 no equity securities were restricted for sale.

b) Available-for-sale financial assets are included in Other long-term assets in the Statement of Financial Position.

18. Accounts receivable – trade

in millions of Swiss francs	2012	2011
Accounts receivable	844	797
Notes receivable	1	7
Less: provision for impairment	(7)	(9)
Balance as at 31 December	838	795

Ageing list:

in millions of Swiss francs	2012	2011
Neither past due nor impaired	752	717
Less than 30 days	66	58
30 – 60 days	10	15
60 – 90 days	6	6
Above 90 days	11	8
Less: provision for impairment	(7)	(9)
Balance as at 31 December	838	795

Movement in the provision for impairment of accounts receivable – trade:

in millions of Swiss francs	2012	2011
Balance as at 1 January	(9)	(7)
Increase in provision for impairment recognised in consolidated income statement	(6)	(5)
Amounts written off as uncollectible	1	1
Reversal of provision for impairment	7	2
Currency translation effects	-	-
Balance as at 31 December	(7)	(9)

No significant impairment charge has been recognised in the consolidated income statement in 2012 or 2011. Past due and impaired receivables are still considered recoverable. The carrying amount of accounts receivable trade is considered to correspond to the fair value.

19. Inventories

in millions of Swiss francs	2012	2011
Raw materials and supplies	306	397
Work in process	21	19
Finished goods	434	453
Less: allowance for slow moving and obsolete inventories	(36)	(30)
Balance as at 31 December	725	839

In 2012, the amount of write-down of inventories was CHF 40 million (2011: CHF 40 million). At 31 December 2012 and 2011 no significant inventory was valued at net realisable value.

20. Assets held for sale

In 2011, unused facilities in the United States of America were reclassified as assets held for sale. Sales of assets (only property, plant and equipment for an amount of CHF 7 million) was realised in 2012 for an amount of CHF 7 million.

As a result of the Quest acquisition, the Group has a number of unused facilities, principally in the United States of America which it intends to sell. Facilities were reclassified as assets held for sale during 2009. Sales of these assets (only property, plant and equipment for an amount of CHF 10 million) which were expected to take place during 2010 were postponed due to unfavourable market conditions; the sales took place during 2011. An impairment loss of CHF 2 million was recognised in 2011.

21. Property, plant and equipment

2012		Buildings and land improvements	Machinery, equipment and vehicles	Construction in progress	Total
in millions of Swiss francs					
Net book value					
Balance as at 1 January	105	580	491	190	1,366
Additions		1	9	146	156
Disposals		(1)	(2)		(3)
Transfers		118	122	(240)	
Depreciation		(27)	(81)		(108)
Reclassified as intangible assets	(3)				(3)
Currency translation effects	(2)	(10)	(5)	(3)	(20)
Balance as at 31 December	100	661	534	93	1,388
Cost	100	1,076	1,609	93	2,878
Accumulated depreciation		(392)	(1,064)		(1,456)
Accumulated impairment		(23)	(11)		(34)
Balance as at 31 December	100	661	534	93	1,388

2011		Buildings and land improvements	Machinery, equipment and vehicles	Construction in progress	Total
in millions of Swiss francs					
Net book value					
Balance as at 1 January	105	603	518	86	1,312
Additions	4	1	9	173	187
Disposals		(1)	(1)		(2)
Transfers		11	54	(65)	
Impairment		(1)	(2)		(3)
Depreciation		(25)	(80)		(105)
Reclassified as assets held for sale	(3)	(4)			(7)
Currency translation effects	(1)	(4)	(7)	(4)	(16)
Balance as at 31 December	105	580	491	190	1,366
Cost	105	972	1,510	190	2,777
Accumulated depreciation		(369)	(1,008)		(1,377)
Accumulated impairment		(23)	(11)		(34)
Balance as at 31 December	105	580	491	190	1,366

In 2011, the Group continued the plans to streamline its savoury manufacturing in the United Kingdom and Switzerland, incurring additional impairment losses of CHF 3 million. The discount rate used to discount the estimated future cash flows was on average 11%.

New qualifying assets related to the investment in Hungary for which borrowing costs directly attributable to its acquisition or construction were recognised. At 31 December 2012 the capitalised borrowing costs amounted to CHF 3 million (2011: CHF 1 million).

Fire insurance value of property, plant and equipment amounted to CHF 3,961 million in 2012 (2011: CHF 4,169 million).

22. Intangible assets

2012						
in millions of Swiss francs	Goodwill	Intellectual property rights	Process-oriented technology and other	Software/ERP system	Clients relationships	Total
Net book value						
Balance as at 1 January	1,716	175	170	284	218	2,563
Additions				72		72
Disposals						
Impairment						
Amortisation		(17)	(58)	(59)	(21)	(155)
Reclassified from property, plant and equipment			3			3
Currency translation effects	(28)		1	(1)		(28)
Balance as at 31 December	1,688	158	116	296	197	2,455
Cost	1,688	339	381	442	322	3,172
Accumulated amortisation		(181)	(265)	(146)	(125)	(717)
Balance as at 31 December	1,688	158	116	296	197	2,455

2011						
in millions of Swiss francs	Goodwill	Intellectual property rights	Process-oriented technology and other	Software/ERP system	Clients relationships	Total
Net book value						
Balance as at 1 January	1,744	192	287	242	240	2,705
Additions			1	85		86
Disposals						
Impairment						
Amortisation		(17)	(124)	(43)	(21)	(205)
Reclassified from other long assets			6			6
Currency translation effects	(28)				(1)	(29)
Balance as at 31 December	1,716	175	170	284	218	2,563
Cost	1,716	339	775	372	322	3,524
Accumulated amortisation		(164)	(605)	(88)	(104)	(961)
Balance as at 31 December	1,716	175	170	284	218	2,563

Classification of amortisation expenses is as follows:

in millions of Swiss francs			2012		2011	
	Fragrances	Flavours	Total	Fragrances	Flavours	Total
Cost of sales	-	1	1	-	-	-
Marketing and distribution expenses	13	11	24	11	11	22
Research and product development expenses	30	45	75	65	76	141
Other operating expense	27	28	55	21	21	42
Total	70	85	155	97	108	205

Impairment test for goodwill

Goodwill is allocated to the Group's cash-generating units (CGUs) which are defined as the Fragrance Division and the Flavour Division. Goodwill allocated to these two CGUs was CHF 466 million (2011: CHF 470 million) to the Fragrance Division and CHF 1,222 million (2011: CHF 1,246 million) to the Flavour Division.

The recoverable amount of each CGU has been determined based on value in use calculations. These calculations use pre-tax cash flow projections based on financial business plans and budgets approved by management covering a five-year period, as well as a terminal value. The basis of the key assumptions is market growth adjusted for estimated market share gains. The discount rate used to discount the estimated future cash flows has a number of components which are derived from capital market information where the cost of equity corresponds to the return expected by the shareholders by benchmarking with comparable companies in the fragrance and flavour industry, and where the cost of debt is based on the conditions on which companies with similar credit rating can obtain financing.

A discount rate of 9.0% (2011: 11.0%) was applied to cash flow projections of the Fragrance Division and to cash flow projections of the Flavour Division. Cash flows of both divisions beyond the five-year period have not been extrapolated using a growth rate per annum. These discount rates are pre-tax.

No impairment loss in either division resulted from the impairment tests for goodwill. The outcome of the impairment test was not sensitive to reasonable changes in the cash flows and in the discount rate in the periods presented.

Intellectual property rights

As part of the acquisition of Food Ingredients Specialties (FIS), the Group acquired intellectual property rights, predominantly consisting of know-how being inseparable processes, formulas and recipes.

Process-oriented technology and other

This consists mainly of process-oriented technology, formulas, molecules and delivery systems acquired when the Group purchased IBF and Quest International.

Software/ERP system

This consists of Group ERP system development costs and computer software costs.

Client relationships

As part of the acquisition of Quest International, the Group acquired client relationships in the Flavour and Fragrance Divisions, mainly consisting of client relationships with key customers.

The residual useful lives of the acquired intangible assets carried at cost, being their fair value at acquisition date, are determined in accordance with the principles set out in Note 2.19.

Remaining useful lives of major classes of amortisable intangible assets are as follows:

- Software/ERP system 3.5 years
- Process-oriented technology 4.1 years
- Client relationships 9.2 years
- Intellectual property rights 9.3 years

23. Debt

2012 in millions of Swiss francs	Within 1 to 3 years	Within 3 to 5 years	Thereafter	Total long-term	Short-term within 1 year	Total
Floating rate debt						
Bank facility		200		200		200
Bank overdrafts					5	5
Total floating rate debt		200		200	5	205
Fixed rate debt						
Bank borrowings					8	8
Straight bonds	299	149	444	892		892
Private placements	165	50		215	201	416
Total fixed rate debt	464	199	444	1,107	209	1,316
Balance as at 31 December	464	399	444	1,307	214	1,521
2011 in millions of Swiss francs						
	Within 1 to 3 years	Within 3 to 5 years	Thereafter	Total long-term	Short-term within 1 year	Total
Floating rate debt						
Bank facility		249		249		249
Bank overdrafts					17	17
Total floating rate debt		249		249	17	266
Fixed rate debt						
Bank borrowings					120	120
Straight bonds	299	148	443	890	300	1,190
Private placements	323	99		422		422
Total fixed rate debt	622	247	443	1,312	420	1,732
Balance as at 31 December	622	496	443	1,561	437	1,998

On 28 May 2003, the Group entered into a private placement for a total amount of USD 220 million. The private placement was made by Givaudan United States, Inc. It is redeemable by instalments at various times beginning on May 2008 through May 2015 with annual interest rates ranging from 3.65% to 5.00%. There are various covenants contained in the transaction covering conditions on net worth, indebtedness and disposition of assets of Givaudan United States, Inc. Until now, Givaudan United States, Inc has been in full compliance with the covenants set. The total outstanding at 31 December 2012 is USD 160 million (equivalent to CHF 147 million).

On 9 July 2003, the Group entered into a private placement for a total amount of CHF 100 million. The private placement was made by Givaudan SA. It is redeemable in July 2013 with an annual interest rate of 3.3%.

On 16 April 2004, the Group entered into a private placement for a total amount of USD 200 million. The private placement was made by Givaudan United States, Inc. It matures at various times in instalments beginning May 2009 through April 2016 with annual interest rates ranging from 4.16% to 5.49%. There are various covenants contained in the transaction covering conditions on net worth, indebtedness and disposition of assets of Givaudan United States, Inc. Until now, Givaudan United States, Inc has been in full compliance with the covenants set. Givaudan United States, Inc. redeemed USD 35 million of this placement in 2011, the total outstanding at 31 December 2012 being USD 130 million (equivalent to CHF 119 million).

On 11 May 2005, the Group issued a 2.25% straight bond 2005-2012 with a nominal value of CHF 300 million. The bond was redeemed on 1 June 2012.

In the frame of the Quest acquisition, the Group entered on 2 March 2007 into a syndicated loan agreement for a total amount of CHF 1.9 billion through its holding company, Givaudan SA. In July 2011 the Group entirely reimbursed the outstanding balance of CHF 826 million of the syndicated loan and refinanced it by entering into a 5-year CHF 500 million revolving bank facility, with an initial withdraw of CHF 250 million. In August 2012, a tranche of CHF 400 million of the multilateral facility has been extended by one year to July 2017. In November 2012, a repayment of CHF 50 million of multilateral facility has been made. The average interest rate is 0.55% at 31 December 2012.

On 23 May 2007, the Group entered into a private placement for a total amount of CHF 50 million with maturity 21 May 2014, with an annual interest rate of 3.125%. The private placement was made by Givaudan SA.

On 18 October 2007, the Group issued a 3.375% 4-year public bond (maturity 18 October 2011) with a nominal value of CHF 275 million. The bond was redeemed.

On 19 February 2009, the Group issued a 4.25% 5-year public bond (maturity 19 March 2014) with a nominal value of CHF 300 million. The bond was issued by Givaudan SA. The proceeds of CHF 297 million were mainly used to repay private placements at maturity for a total amount of CHF 90 million and to repay a portion of the syndicated loan for a total amount of CHF 174 million.

On 15 June 2011, the Group issued a 2.5% 7 year public bond (maturity 15 June 2018) with a nominal value of CHF 300 million. The bond was issued by Givaudan SA. The proceeds were mainly used to repay the 3.375% 4-year public bond redeemed on 18 October 2011.

On 7 December 2011, the Group issued a dual tranche public bond transaction of CHF 150 million each, totalling CHF 300 million, respectively of 1.250% for 5 years and of 2.125% for 10 years. The bond was issued by Givaudan SA.

In November 2012, Givaudan United States, Inc entered successively into three private placements for a total amount of USD 250 million, respectively USD 40 million with an annual interest rate of 2.74% for 7 years (maturity 6 February 2020), USD 150 million with an annual interest rate of 3.30% for 10 years (maturity 6 February 2023), and USD 60 million with an annual rate of 3.45% for 12 years (maturity 6 February 2025). The proceeds of this transaction will be funded in 2013.

The carrying amounts of the Group's debt are denominated in the following currencies:

in millions of Swiss francs	2012	2011
Swiss Franc	1,242	1,708
US Dollars	267	272
Other currencies	12	18
Total debt as at 31 December	1,521	1,998

The weighted average effective interest rates at the statement of financial position date were as follows:

	2012	2011
Amounts due to banks and other financial institutions	0.6%	2.6%
Private placements	4.5%	4.6%
Straight bond	3.0%	3.1%

24. Provisions

2012 in millions of Swiss francs	Restructuring from Quest acquisition	Other restructuring	Claims and litigation	Environmental	Others	Total
Balance as at 1 January	7	38	13	17	17	92
Additional provisions	1	8	2	4	8	23
Unused amounts reversed	-	(3)	(9)	(2)	(1)	(15)
Utilised during the year	(7)	(10)	-	(3)	(7)	(27)
Currency translation effects	-	1	(1)	(1)	-	(1)
Balance as at 31 December	1	34	5	15	17	72
Current liabilities	1	16	1	5	3	26
Non-current liabilities		18	4	10	14	46
Balance as at 31 December	1	34	5	15	17	72

2011 in millions of Swiss francs	Restructuring from Quest acquisition	Other restructuring	Claims and litigation	Environmental	Others	Total
Balance as at 1 January	27	31	17	24	26	125
Additional provisions	4	13	43	2	1	63
Unused amounts reversed	(5)	(1)	(1)	(2)	(2)	(11)
Utilised during the year	(18)	(5)	(46)	(6)	(6)	(81)
Currency translation effects	(1)	-	-	(1)	(2)	(4)
Balance as at 31 December	7	38	13	17	17	92
Current liabilities	7	20	2	4	-	33
Non-current liabilities	-	18	11	13	17	59
Balance as at 31 December	7	38	13	17	17	92

Significant judgment is required in determining the various provisions. A range of possible outcomes are determined to make reliable estimates of the obligation that is sufficient for the recognition of a provision. Differences between the final obligations and the amounts that were initially recognised impact the income statement in the period in which such determination is made.

Restructuring provisions from Quest International acquisition

Provisions for the Quest International acquisition have been recognised for compensating Quest International employees as a result of termination of their employment and closing Quest International facilities.

Other restructuring provisions

Other restructuring provisions correspond to former Quest International restructuring programmes, as well as Givaudan restructuring provisions which are not considered directly linked to the Quest International acquisition.

Claims and litigation

These provisions are made in respect of legal claims brought against the Group and potential litigations. Related estimated legal fees are also included in these provisions.

Environmental

The material components of the environmental provisions consist of costs to sufficiently clean and refurbish contaminated sites and to treat where necessary.

Other provisions

These consist largely of provisions related to 'make good' on leased facilities and similar matters.

25. Own equity instruments

Details of own equity instruments are as follows:

2012 As at 31 December	Settlement	Category	Maturity	Strike price ^a (CHF)	in equivalent shares	Fair value in millions CHF
Registered shares		Equity			128,363	124
Written calls	Gross shares	Equity	2013–2016	700.5–1,113.2	413,727	46
Purchased calls	Net cash	Derivative	2013–2016	700.5–1,113.2	94,727	8
Purchased calls	Gross shares	Equity	2013	748.4	5,000	1
Written puts	Gross shares	Financial liability	2013	748.4	5,000	-

a) Strike price of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held in 2009, to distribute extraordinary dividends subsequent to the share capital increase related to the rights issue.

2011 As at 31 December	Settlement	Category	Maturity	Strike price ^a (CHF)	in equivalent shares	Fair value in millions CHF
Registered shares		Equity			144,346	129
Written calls	Gross shares	Equity	2012–2016	700.5–1,199.5	473,672	35
Purchased calls	Net cash	Derivative	2012–2016	700.5–1,199.5	150,806	10
Purchased calls	Gross shares	Equity	2012	757.0	5,000	-
Written puts	Gross shares	Financial liability	2012	757.0	5,000	-

a) Strike price of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held in 2009, to distribute extraordinary dividends subsequent to the share capital increase related to the rights issue.

26. Equity

Share capital

As at 31 December 2012, the share capital amounts to CHF 92,335,860, divided into 9,233,586 fully paid-up registered shares, with a nominal value of CHF 10.00 each. Every share gives the right to one vote.

The Board of Directors has at its disposal conditional capital of a maximum aggregate amount of CHF 7,481,980 that may be issued through a maximum of 748,198 registered shares, of which a maximum of CHF 1,618,200 can be used for executive share option plans. At the Annual General Meeting on 25 March 2010, The Board of Directors was authorised until 26 March 2012 to increase the share capital by up to CHF 10,000,000 through the issuance of a maximum of 1,000,000 fully paid-in registered shares with a par value of CHF 10.00 per share. This authorisation expired without being renewed.

At the Annual General Meeting held on 22 March 2012 a distribution to the shareholders of CHF 22.00 per share (2011: CHF 21.50 per share) was approved. The payment has been made out of the additional paid in capital reserve, according to the new Swiss tax legislation.

Notes to the consolidated financial statements

Movements in own equity instruments are as follows:

2012	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
Balance as at 1 January	144,346				72
Purchases at cost					
Sales and transfers	(15,983)	999.3	999.3	999.3	(15)
Issuance of shares					
(Gain) loss, net recognised in equity					(3)
Movement on derivatives on own shares, net					(7)
Balance as at 31 December	128,363				47

2011	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
Balance as at 1 January	139,136				112
Purchases at cost	5,210	850.0	850.0	850.0	4
Sales and transfers					
Issuance of shares					
(Gain) loss, net recognised in equity					(10)
Movement on derivatives on own shares, net					(34)
Balance as at 31 December	144,346				72

27. Commitments

At 31 December, the Group had operating lease commitments mainly related to buildings. Future minimum payments under non-cancellable operating leases are as follows:

in millions of Swiss francs	2012	2011
Within one year	23	26
Within two to five years	57	46
Thereafter	49	58
Total minimum payments	129	130

The 2012 charge in the consolidated income statement for all operating leases was CHF 44 million (2011: CHF 39 million).

The Group has capital commitments for the purchase or construction of property, plant and equipment totalling CHF 18 million (2011: CHF 26 million).

28. Contingent liabilities

From time to time and in varying degrees, Group operations and earnings continue to be affected by political, legislative, fiscal and regulatory developments, including those relating to environmental protection, in the countries in which it operates.

The activities in which the Group is engaged are also subject to physical risks of various kinds. The nature and frequency of these developments and events, not all of which are covered by insurance, as well as their effect on the future operations and earnings are not predictable.

Givaudan Group companies are involved in various legal and regulatory proceedings of a nature considered typical of its business, including contractual disputes and employment litigation.

One of our US affiliates, Givaudan Flavors Corporation was named as a defendant in several lawsuits brought against it and other flavour and raw chemical supply companies. The plaintiffs alleged that they sustained pulmonary injuries due to diacetyl-containing butter flavours manufactured by one or more of the flavour and raw chemical supply company defendants. The majority of the cases filed against Givaudan Flavors Corporation have been settled. The Group has already recovered or is pursuing the recovery of amounts it is entitled to under the terms of its insurance policies.

29. Related parties

Transactions between Givaudan SA and its subsidiaries, which are related parties of Givaudan SA, have been eliminated on consolidation and are not disclosed in this note.

Compensation of key management personnel

The compensation of the Board of Directors and the Executive Committee during the year was as follows:

in millions of Swiss francs	2012	2011
Salaries and other short-term benefits	9	8
Post-employment benefits	-	-
Other long-term benefits		
Share-based payments	4	3
Total compensation	13	11

No related party transactions have taken place during 2012 (2011: nil) between the Group and the key management personnel.

Reconciliation table to the Swiss code of obligations

in millions of Swiss francs	IFRS		Adjustments ^a		Swiss CO (Art. 663b ^{bis})	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Salaries and other short-term benefits	9	8	(2)	(2)	7	6
Post-employment benefits	-	-	2	1	2	1
Share-based payments	4	3	2	4	6	7
Total compensation	13	11	2	3	15	14

a) IFRS information is adjusted mainly by the underlying assumptions, accrual basis versus cash basis, and to the recognition of the share-based payments, IFRS 2 versus economic value at grant date. IFRS information also includes security costs.

The joint venture Pacific Aid has been sold and in June 2012, the Group decided jointly with ChemCom to liquidate the joint venture TecnoScent. A provision related to the liquidation has been provided

There are no other significant related party transactions.

30. Board of Directors and Executive Committee compensation

Compensation of members of the Board of Directors

Compensation of Board members consists of Director Fees and Committee fees. These fees are paid shortly after the Annual General Meeting for year in office completed. In addition, each Board member is entitled to participate in the stock option plan of the company. As of 2011, Board members received only restricted shares and are no longer granted options. With the exception of the Chairman, each Board member receives an amount for out-of-pocket expenses. This amount of CHF 10,000 is paid for the coming year in office. The restricted shares are also granted for the same period.

The compensation of the Board of Directors during the year was as follows:

in Swiss francs	Jürg Witmer Chairman	André Hoffmann	Lilian Biner	Irina du Bois	Peter Kappeler	Thomas Rufer	Nabil Sakkab	Henner Schierenbeck ^a	Total compensation 2012	Total compensation 2011
Director fees	360,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	990,000	800,000
Other cash compensation ^b										20,000
Committee fees	65,000	40,000	25,000	25,000	50,000	25,000	25,000	50,000	305,000	220,000
Total cash	425,000	130,000	115,000	115,000	140,000	115,000	115,000	140,000	1,295,000	1,040,000
Number of restricted shares ^c	504	126	126	126	126	126	126		1,260	1,387
Value at grant ^d	408,392	102,098	102,098	102,098	102,098	102,098	102,098		1,020,980	1,201,560
Total compensation	833,392	232,098	217,098	217,098	242,098	217,098	217,098	140,000	2,315,980	2,241,560

a) Retired from the Board of Directors on 22 March 2012.

b) Consulting fee for special assignment completed in 2011.

c) Restricted shares vest on 1 March 2015.

d) Economic value at grant according to IFRS methodology, with no discount applied for the vesting period.

Payment to Board members for out-of-pocket expenses amounted to CHF 60,000.

Other compensation, fees and loans to members or former members of the Board

No additional compensation or fees were paid to any member of the Board.

No Board member had any loan outstanding as at 31 December 2012.

Special compensation of members of the Board who left the company during the reporting period

No such compensation was incurred during the reporting period.

The compensation of the Executive Committee during the year was as follows:

in Swiss francs	Gilles Andrier CEO	Executive Committee members (excl. CEO) ^a	Total compensation 2012	Total compensation 2011
Base salary	1,000,000	2,448,446	3,448,446	3,358,088
Annual incentive ^b	820,000	1,456,282	2,276,282	1,753,867
Total cash	1,820,000	3,904,728	5,724,728	5,111,955
Pension benefits ^c	126,739	443,345	570,084	549,478
Other benefits ^d	240,718	726,976	967,694	717,746
Number of options granted ^e		90,000	90,000	50,000
Value at grant ^f		1,386,900	1,386,900	778,500
Number of restricted shares granted ^g	1,200	1,800	3,000	3,583
Value at grant ^h	972,360	1,458,540	2,430,900	3,103,953
Number of performance shares granted ⁱ	3,000	6,900	9,900	9,900
Annualised value at grant ^j	533,580	1,227,234	1,760,814	1,760,814
Total compensation	3,693,397	9,147,723	12,841,120	12,022,446

a) Represents full year compensation of five Executive Committee members.

b) Annual incentive accrued in the reporting period based on current year performance.

c) Company contributions to broad-based pension and retirement savings plans and annualised expense accrued for supplementary executive retirement benefit.

d) Represents annualised value of health & welfare plans, international assignment benefits and other benefits in kind. Contributions to compulsory social security schemes are excluded.

e) Options vest on 1 March 2014.

f) Economic value at grant based on a Black & Scholes model, with no discount applied for the vesting period.

g) Restricted share vest on 1 March 2015.

h) Economic value at grant according to IFRS methodology, with no discount applied for the vesting period.

i) Performance shares are granted in March 2008 for the 5 year period 2008-2012 and vest on 1 March 2013.

j) Annualised value at grant calculated according to IFRS methodology, and assuming 100% achievement of performance target; payout percentage estimated as of the date of publication of the 2012 Annual Report is 50%.

Other compensation, fees and loans to members or former members of the Executive Committee

No other compensation or fees were accrued for or paid to any member or former member of the Executive Committee during the reporting period.

No member or former member of the Executive Committee had any loan outstanding as at 31 December 2012.

Special compensation of members of the Executive Committee who left the company during the reporting period

No such compensation was incurred during the reporting period.

Ownership of shares

Details on the Givaudan share based payment plans are described in Note 7.

The following share options or option rights were granted during the corresponding periods and are still owned by the members of the Board of Directors, the CEO and members of the Executive Committee as at 31 December 2012:

2012 in number	Shares	Restricted Shares	Share options / Option rights				
			Maturity 2013	Maturity 2014	Maturity 2015	Maturity 2016	Maturity 2017
Jürg Witmer, Chairman	1,400	1,009			26,800		
André Hoffmann ^a	86,929	252	6,700	6,700	6,700		
Lilian Biner		252					
Irina du Bois	39	386					
Peter Kappeler	104	319					
Thomas Rufer	146	319		3,350	3,350		
Nabil Sakkab		319	6,700	3,350	3,350		
Total Board of Directors	88,618	2,856	13,400	13,400	40,200		
Gilles Andrier, CEO		2,332					
Matthias Währen	526	1,554			20,000		20,000
Mauricio Graber	116	777				20,000	20,000
Michael Carlos		1,154	40,000		40,000		20,000
Joe Fabbri	129	583			30,000	15,000	15,000
Adrien Gonckel	20	583			30,000	15,000	15,000
Total Executive Committee	791	6,983	40,000		120,000	50,000	90,000

a) The following Givaudan derivatives were also held by Mr Hoffmann as at 31 December 2012:
- 30,000 call warrants UBS – Givaudan 20.08.2013 (ISIN value no. CH 011 659 55 10)

The company is not aware of any ownership of shares, share options, option rights or restricted shares as at 31 December 2012 by persons closely connected to the Board of Directors.

One person closely connected to a member of the Executive Committee owned 116 restricted shares as at 31 December 2012.

One person closely connected to a member of the Executive Committee owned 107 shares as at 31 December 2012.

The company is not aware of any other ownership of shares, share options, option rights or restricted shares as at 31 December 2012 by persons closely connected to the Executive Committee.

There are no other significant related party transactions.

Ownership of share options

Givaudan's share options are fully tradable after vesting. Details on the Givaudan share-based payment plans are described in Note 7.

The following share options were granted to members of the Board during the corresponding periods and are still owned by them as at 31 December 2012:

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Ticker	Strike price ^a (CHF)	Ratio ^a (option: share)	Option value at grant date (CHF)	Number of options held
2008	4 Mar 2013	4 Mar 2010	GIVEF	1,113.6	12.5:1	14.23	13,400
2009	3 Mar 2014	3 Mar 2011	GIVLM	700.5	8.6:1	14.98	13,400
2010	3 Mar 2015	3 Mar 2012	GIVNT	925.0	9.5:1	15.16	40,200

a) Strike price of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held in 2009, to distribute extraordinary dividends subsequent to the share capital increase related to the rights issue.

The following share options are owned by the CEO, the other members of the Executive Committee and by persons closely connected to them as at 31 December 2012:

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Ticker	Strike price ^a (CHF)	Ratio ^a (option: share)	Option value at grant date (CHF)	Number of options held
2008	4 Mar 2013	4 Mar 2010	GIVEF	1,113.6	12.5:1	14.23	40,000
2009	3 Mar 2014	3 Mar 2011	GIVLM	700.5	8.6:1	14.98	
2010	3 Mar 2015	3 Mar 2012	GIVNT	925.0	9.5:1	15.16	120,000
2011	25 Feb 2016	25 Feb 2013	GIVYX	975.0	8.5:1	15.57	50,000
2012	1 Mar 2017	1 Mar 2014	GIVFV	915.0	7.0:1	15.41	90,000

a) Strike price and ratios of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held on 16 April 2004 and on 27 April 2005, to distribute extraordinary dividends, and, in 2009, subsequent to the share capital increase related to the rights issue.

31. List of principal group companies

The following are the principal companies of the Group. The companies are wholly-owned unless otherwise indicated (percentage of voting rights). Share capital is shown in thousands of currency units:

Switzerland	Givaudan SA	CHF	92,336
	Givaudan Suisse SA	CHF	4,000
	Givaudan Finance SA	CHF	300,000
	Givaudan International SA	CHF	100
	Givaudan Trading SA	CHF	100
Argentina	Givaudan Argentina SA	ARS	3,010
	Givaudan Argentina Services SA	ARS	100
Australia	Givaudan Australia Pty Ltd	AUD	10
Austria	Givaudan Austria GmbH	EUR	40
	FF Holdings (Bermuda) Ltd	USD	12
	Givaudan International Ltd	USD	12
Bermuda	FF Insurance Ltd	CHF	170
	Givaudan do Brasil Ltda	BRL	133,512
Canada	Givaudan Canada Co	CAD	12,901
Chile	Givaudan Chile Ltda	CLP	5,000
China	Givaudan Fragrances (Shanghai) Ltd	USD	7,750
	Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd	USD	10,783
	Givaudan Specialty Products (Shanghai) Ltd	USD	12,000
	Givaudan Hong Kong Ltd	HKD	7,374
Colombia	Givaudan Colombia SA	COP	6,965,925
Czech Republic	Givaudan CR, s.r.o.	CZK	200
Egypt	Givaudan Egypt SAE	USD	2,000
	Givaudan Participation SAS	EUR	41,067
	Givaudan France Fragrances SAS	EUR	12,202
France	Givaudan France Arômes SAS	EUR	2,028
	Givaudan Deutschland GmbH	EUR	4,100
Hungary	Givaudan Hungary Kft	EUR	1.8
	Givaudan Finance Services Kft	EUR	2
India	Givaudan (India) Private Ltd	INR	75,755
Indonesia	P.T. Givaudan Indonesia	IDR	2,608,000
Italy	Givaudan Italia SpA	EUR	520
Japan	Givaudan Japan K.K.	JPY	1,000,000
Korea	Givaudan Korea Ltd	KRW	550,020
Malaysia	Givaudan Malaysia Sdn.Bhd	MYR	200
Mexico	Givaudan de Mexico SA de CV	MXN	53,611
	Givaudan Nederland B.V.	EUR	402
Netherlands	Givaudan Nederland Services B.V.	EUR	18
	Givaudan Treasury International B.V.	EUR	18

New Zealand	Givaudan NZ Ltd	NZD	71
Peru	Givaudan Peru SAC	PEN	25
Poland	Givaudan Polska Sp. Z.o.o.	PLN	50
Russia	Givaudan Rus LLC	RUB	9,000
Singapore	Givaudan Singapore Pte Ltd	SGD	24,000
South Africa	Givaudan South Africa (Pty) Ltd	ZAR	360,002
Spain	Givaudan Iberica, SA	EUR	8,020
Sweden	Givaudan North Europe AB	SEK	120
Thailand	Givaudan (Thailand) Ltd	THB	100,000
Turkey	Givaudan Aroma v Esans Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi	TRY	34
United Kingdom	Givaudan UK Ltd	GBP	70
	Givaudan Holdings UK Ltd	GBP	317,348
	Givaudan 2007 UK Ltd	GBP	15,700
United States of America	Givaudan United States, Inc.	USD	0.05
	Givaudan Flavors Corporation	USD	0.1
	Givaudan Fragrances Corporation	USD	0.1
	Givaudan Flavors and Fragrances, Inc.	USD	0.1
Venezuela	Givaudan Venezuela SA	VEF	4.5

32. Disclosure of the process of risk assessment

Risk management in Givaudan is an integral part of the business. It is a structured and continuous process of identifying, assessing and deciding on responses to risks. The reporting of the opportunities and threats that these risks create and how they might hinder the business in achieving its objectives is also part of managing risks.

Risk management is the responsibility of the Board of Directors, which empowers the Executive Committee to manage the overall company risk management process. The Group actively promotes the continuous monitoring and management of risks at the operational management level.

The Givaudan Risk Management Charter, established by the Board of Directors, focuses on formalising the process of dealing with the most relevant risks which may affect the business. The charter details the objectives and principles of risk management and offers a framework for a pragmatic and effective risk management process.

The process aims to be comprehensive, organised and documented in order to improve compliance with corporate governance regulations, guidelines and good practices; better understand the risk profile of the business; and provide additional risk-based management information for decision making.

The objectives of the Risk Management process are to continuously ensure and improve compliance with good corporate governance guidelines and practices as well as laws and regulations, where applicable; facilitate disclosure to key stakeholders of potential risks and the company's philosophy for dealing with them. At the same time, the process creates the awareness of all key executives of the magnitude of risks; provides risk-based management information for effective decision-making; and safeguard the values of the company and its assets, and protect the interests of shareholders.

Givaudan's management, at various levels, is accountable for ensuring the appropriateness, timeliness and adequacy of the risk analysis. Mitigation decisions are taken at individual and combined levels. This management is also responsible for implementing, tracking and reporting the risk mitigation directives of the Executive Committee, including periodic reporting to the Board.

The assessment is performed in collaboration between the Executive Committee, divisional and functional management teams, the Corporate Officer and Internal Audit.

The Board of Director's Audit Committee also promotes the effective communication between the Board, Givaudan's Executive Committee, Corporate Internal Audit in order to foster openness and accountability.

Givaudan has carried out its annual review of internal controls over accounting and financial reporting. A risk assessment is performed throughout the Internal Control System for those identified risks which may arise from the accounting and financial reporting. Then, relevant financial reporting controls are defined for each risk.

Report of the statutory auditors

On the consolidated financial statements

Deloitte.

Report of the statutory auditor
to the General Meeting of
Givaudan SA, Vernier

Deloitte SA
Route de Pré-Bois 20
Case Postale 1808
CH-1215 Genève 15

Tél: +41 (0)22 747 70 00
Fax: +41 (0)22 747 70 70
www.deloitte.ch

Report on the consolidated financial statements

As statutory auditor, we have audited the accompanying consolidated financial statements of Givaudan SA presented on pages 92 to 148, which comprise the income statement, statement of comprehensive income, statement of financial position, statement of changes in equity, statement of cash flows, and notes for the year ended December 31, 2012.

Board of Directors' Responsibility

The Board of Directors is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS) and the requirements of Swiss law. This responsibility includes designing, implementing and maintaining an internal control system relevant to the preparation and fair presentation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error. The Board of Directors is further responsible for selecting and applying appropriate accounting policies and making accounting estimates that are reasonable in the circumstances.

Auditor's Responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Swiss law, Swiss Auditing Standards and International Standards on Auditing (ISA). Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance whether the consolidated financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the consolidated financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers the internal control system relevant to the entity's preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control system. An audit also includes evaluating the appropriateness of the accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made, as well as evaluating the overall presentation of the consolidated financial statements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the consolidated financial statements for the year ended December 31, 2012 give a true and fair view of the financial position, the results of operations and the cash flows in accordance with IFRS and comply with Swiss law.

Report on other legal requirements

We confirm that we meet the legal requirements on licensing according to the Auditor Oversight Act (AOA) and independence (article 728 CO and article 11 AOA) and that there are no circumstances incompatible with our independence.

In accordance with article 728a paragraph 1 item 3 CO and Swiss Auditing Standard 890, we confirm that an internal control system exists, which has been designed for the preparation of consolidated financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We recommend that the consolidated financial statements submitted to you be approved.

Deloitte SA



Thierry Aubertin
Licensed Audit Expert
Auditor in Charge



Annik Jaton Hüni
Licensed Audit Expert

Geneva, February 4, 2013
THA/AJH/ahe

Audit. Fiscalité. Conseil. Corporate Finance.

Member of Deloitte Touche Tohmatsu

Statutory financial statements of Givaudan SA (Group Holding Company)

Income statement

For year ended 31 December

in millions of Swiss francs	Note	2012	2011
Income from investments in Group companies	8	103	630
Royalties from Group companies		672	573
Interest income from Group companies			6
Other income		66	118
Total income		841	1,327
Research and development expenses to Group companies		(236)	(182)
Interest expense to Group companies			(1)
Amortisation of intangible assets		(87)	(83)
Other financial expenses		(109)	(193)
Other expenses	8	(90)	(625)
Withholding taxes and capital taxes		(24)	(20)
Total expenses		(546)	(1,104)
Income before taxes		295	223
Income taxes		(15)	(8)
Net income		280	215

Statutory financial statements of Givaudan SA (Group Holding Company)

Statement of financial position

As at 31 December

in millions of Swiss francs	Note	2012	2011
Cash and cash equivalents	3	160	289
Marketable securities		106	119
Accounts receivable from Group companies		84	115
Other current assets		8	11
Current assets		358	534
Investments in Group companies	8	4,097	4,069
Intangible assets		485	501
Other long-term assets		10	10
Non-current assets		4,592	4,580
Total assets		4,950	5,114
Short-term debt		100	120
Accounts payable to Group companies		57	57
Other payables and accrued liabilities		58	55
Current liabilities		215	232
Long-term debt	4	1,142	1,289
Loans from Group companies		180	260
Other non-current liabilities		94	94
Non-current liabilities		1,416	1,643
Total liabilities		1,631	1,875
Share capital	6, 7	92	92
General legal reserve - first attribution	6, 7	17	17
- additional paid-in capital	6, 7	1,627	1,827
Reserve for own equity instruments	6, 7	135	148
Free reserve	6, 7	713	697
Retained earnings			
Balance brought forward from previous year		455	243
Net profit for the year		280	215
Equity		3,319	3,239
Total liabilities and equity		4,950	5,114

Overview

Strategy

Performance

Sustainable model

Governance

Financial Report

Notes to the statutory financial statements

Notes to the statutory financial statements

1. General

The financial statements of Givaudan SA, Vernier near Geneva in Switzerland, are prepared in accordance with the provisions of Swiss company law and accepted business principles.

2. Valuation methods and translation of foreign currencies

Investments in, and loans to and from, Group companies are stated respectively at cost and nominal value less appropriate write-downs. Marketable securities are shown at the lower of cost and market value. Derivatives are re-valued at fair value.

In the balance sheet, foreign currency assets and liabilities are re-measured at year-end exchange rates with the exception of investments in Group companies which are valued at historical exchange rates. Foreign currency gains and losses are recognised in the income statement except for unrealised foreign currency gains which are deferred in the balance sheet.

3. Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents information includes an amount of CHF 157 million (2011: CHF 287 million) related to the cash pooling agreements with a Group company.

4. Debt

On 9 July 2003, Givaudan SA entered into a private placement for a total amount of CHF 100 million. It is redeemable in July 2013 with an annual interest rate of 3.3%.

In the frame of the Quest acquisition, Givaudan SA entered on 2 March 2007 into a syndicated loan agreement for a total amount of CHF 1.9 billion. In July 2011 Givaudan SA entirely reimbursed the outstanding balance of CHF 826 million of the syndicated loan and refinanced it by entering into a 5-year CHF 500 million revolving bank facility, with an initial withdraw of CHF 250 million. In August 2012, a tranche of CHF 400 million of the multilateral facility has been extended by one year to July 2017. In November 2012, a repayment of CHF 50 million of multilateral facility has been made. The average interest rate is 0.55 % at 31 December 2012.

On 23 May 2007, Givaudan SA entered into a private placement for a total amount of CHF 50 million with maturity 21 May 2014, with an annual interest rate of 3.125%.

On 18 October 2007, Givaudan SA issued a 3.375% 4-year public bond (maturity 18 October 2011) with a nominal value of CHF 275 million. The bond was redeemed.

On 19 February 2009, Givaudan SA issued a 4.25% 5-year public bond (maturity 19 March 2014) with a nominal value of CHF 300 million. The proceeds of CHF 297 million were mainly used to repay private placements at maturity for a total amount of CHF 90 million and to repay a portion of the syndicated loan for a total amount of CHF 174 million.

On 15 June 2011, Givaudan SA issued a 2.5% 7 year public bond (maturity 15 June 2018) with a nominal value of CHF 300 million. The proceeds were mainly used to repay the 3.375% 4-year public bond redeemed on 18 October 2011.

On 7 December 2011, Givaudan SA issued a dual tranche public bond transaction of CHF 150 million each, totalling CHF 300 million, respectively of 1.250% for 5 years and of 2.125% for 10 years.

5. Guarantees

As at 31 December 2012, there are no guarantees issued in favour of Group companies (2011: CHF 300 million).

6. Equity

As at 31 December 2012, the share capital amounts to CHF 92,335,860, divided into 9,233,586 fully paid-up registered shares, with a nominal value of CHF 10.00 each. Every share gives the right to one vote.

The Board of Directors has at its disposal conditional capital of a maximum aggregate amount of CHF 7,481,980 that may be issued through a maximum of 748,198 registered shares, of which a maximum of CHF 1,618,200 can be used for executive share option plans. At the Annual General Meeting on 25 March 2010, The Board of Directors was authorised until 26 March 2012 to increase the share capital by up to CHF 10,000,000 through the issuance of a maximum of 1,000,000 fully paid-in registered shares with a par value of CHF 10.00 per share. This authorisation expired without being renewed.

At the Annual General Meeting held on 22 March 2012 a distribution to the shareholders of CHF 22.00 per share (2011: CHF 21.50 per share) was approved. The payment has been made out of the additional paid in capital reserve, according to the new Swiss tax legislation.

Movements in own shares are as follows:

2012	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
Balance as at 1 January	144,346				148
Purchases at cost					
Sales and transfers at cost	(15,983)	827.4	827.4	827.4	(13)
Issuance of shares					
Balance as at 31 December	128,363				135

2011	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
Balance as at 1 January	139,136				144
Purchases at cost	5,210	850.0	850.0	850.0	4
Sales and transfers at cost					
Issuance of shares					
Balance as at 31 December	144,346				148

As at 31 December 2012, there are no other companies controlled by Givaudan SA that held Givaudan SA shares.

On 31 December 2012, William H. Gates III, Nestlé SA, Nortrust Nominee Ltd and Chase Nominees Ltd were the only shareholders holding more than 5% of total voting rights.

7. Movements in equity

2012 in millions of Swiss francs	Share Capital	General legal reserve		Reserve for own equity instruments	Free reserve	Retained earnings	Total
		First attribution	Additional paid-in capital				
Balance as at 1 January	92	17	1,827	148	697	458	3,239
Registered shares							
Issuance of shares							
Appropriation of available earnings							
Transfer to the general legal reserve							
Distribution to the shareholders paid relating to 2011							
			(200)		3	(3)	(200)
Transfer to/from the reserve for own equity instruments							
				(13)	13		
Net profit for the year							
						280	280
Balance as at 31 December	92	17	1,627	135	713	735	3,319

2011 in millions of Swiss francs	Share Capital	General legal reserve		Reserve for own equity instruments	Free reserve	Retained earnings	Total
		First attribution	Additional paid-in capital				
Balance as at 1 January as published	92	17	2,023	144	698	246	3,220
Registered shares							
Issuance of shares							
Appropriation of available earnings							
Transfer to the general legal reserve							
Distribution to the shareholders paid relating to 2010							
			(196)		3	(3)	(196)
Transfer to/from the reserve for own equity instruments							
				4	(4)		
Net profit for the year							
						215	215
Balance as at 31 December	92	17	1,827	148	697	458	3,239

Pursuant to the new Swiss tax legislation, reserves from additional paid-in capital are presented separately in equity. Any payment made out of these reserves will not be subject to Swiss withholding tax, nor will they be subject to income tax on individual shareholders who are resident in Switzerland. This change in presentation has been included in the above tables. All distributions of reserves are subject to the requirements of the Swiss Code of Obligations.

8. List of principal direct subsidiaries

The following are the principal direct subsidiaries of the company, which are wholly-owned unless otherwise indicated (percentage of voting rights):

Switzerland	Givaudan Suisse SA
	Givaudan Finance SA
	Givaudan International SA
	Givaudan Trading SA
Argentina	Givaudan Argentina SA
	Givaudan Argentina Services SA
Australia	Givaudan Australia Pty Ltd
Austria	Givaudan Austria GmbH
Brazil	Givaudan do Brasil Ltda
Canada	Givaudan Canada Co
Chile	Givaudan Chile Ltda

China	Givaudan Fragrances (Shanghai) Givaudan Ltd Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd Givaudan Specialty Products (Shanghai) Ltd Givaudan Hong Kong Ltd
Colombia	Givaudan Colombia SA
Czech Republic	Givaudan CR, s.r.o.
Egypt	Givaudan Egypt SAE
France	Givaudan Participation SAS
Germany	Givaudan Deutschland GmbH
Hungary	Givaudan Hungary Kft Givaudan Finance Services Kft
India	Givaudan (India) Private Ltd
Indonesia	P.T Givaudan Indonesia
Italy	Givaudan Italia SpA
Japan	Givaudan Japan K.K.
Korea	Givaudan Korea Ltd
Malaysia	Givaudan Malaysia Sdn.Bhd
Mexico	Givaudan de Mexico SA de CV
Netherland	Givaudan Nederland Services B.V. Givaudan Treasury International B.V.
Peru	Givaudan Peru SAC
Poland	Givaudan Polska Sp. Z.o.o.
Russia	Givaudan Rus LLC
Singapore	Givaudan Singapore Pte Ltd
South Africa	Givaudan South Africa (Pty) Ltd
Spain	Givaudan Iberica, SA
Sweden	Givaudan North Europe AB
Thailand	Givaudan (Thailand) Ltd
Turkey	Givaudan Aroma ve Esans Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi
United States of America	Givaudan United States, Inc.
Venezuela	Givaudan Venezuela SA

In 2012, Givaudan SA acquired 100% of Givaudan Canada Co from Givaudan Fragrances Corporation and P.T. Givaudan Indonesia, from its affiliate P.T. Givaudan Flavours and Fragrances Indonesia which is in liquidation process.

In 2011, Givaudan SA acquired 98% of Givaudan United States, Inc. from its affiliate Givaudan Finance SA, as part of this transaction loans to Group companies were transferred from Givaudan SA to Givaudan Finance SA.

In 2011, a dividend of CHF 578 million was received from Givaudan Finance during the year; a subsequent impairment of the participation into Givaudan Finance was recognised for the same amount. At the end of 2011, Givaudan SA owned 100% of Givaudan United States, Inc.

9. Jointly controlled entities

In June 2012, Givaudan SA decided jointly with ChemCom to liquidate the joint venture TecnoScent. A provision related to the liquidation has been provided (refer to Note 10 in the consolidated financial statement of this financial report).

10. Board of Directors and Executive Committee compensation

Information required by Swiss law, as per art. 663b^{bis} CO, on the Board of Directors and Executive Committee compensation are disclosed in the Givaudan consolidated financial statements, Note 30.

11. Disclosure of the process of risk assessment

Givaudan SA is fully integrated into the risk management framework of the Givaudan Group. This risk management framework also addresses the nature and scope of business activities and the specific risks of Givaudan SA (refer to Note 32 in the consolidated financial statements of this financial report).

Appropriation of available earnings and distribution out of reserve for additional paid-in capital of Givaudan SA

Proposal of the Board of Directors to the general meeting of shareholders

Available earnings

in Swiss francs	2012	2011
Net profit for the year	280,326,383	214,452,745
Balance brought forward from previous year	260,829,199	246,376,454
Total available earnings	541,155,582	460,829,199
Transfer to free reserve	200,000,000	200,000,000
Transfer to the general reserve – first attribution	1,215,919	
Total appropriation of available earnings	201,215,919	200,000,000
Amount to be carried forward	339,939,663	260,829,199

General legal reserve – additional paid-in capital

in Swiss francs	2012	2011
Additional paid-in capital from issuance of shares		
Balance brought forward from previous year	1,627,010,606	1,827,299,904
General legal reserve – additional paid-in capital	1,627,010,606	1,827,299,904
2011 distribution of CHF 22.00 gross per share ^a		203,138,892
Total appropriation of general legal reserve – additional paid-in capital		203,138,892
2012 distribution proposal of CHF 36.00 gross per share ^a	332,409,096	
Total appropriation of general legal reserve – additional paid-in capital	332,409,096	
Distribution not paid on Treasury shares held by the Group		2,849,594
Amount to be carried forward	1,294,601,510	1,627,010,606

a) All distributions of reserves are subject to the requirements of the Swiss Code of Obligations.

Report of the statutory auditors

On the financial statements

Deloitte.

Report of the statutory auditor
to the General Meeting of
Givaudan SA, Vernier

Deloitte SA
Route de Pré-Bois 20
Case Postale 1808
CH-1215 Genève 15
Tél: +41 (0)22 747 70 00
Fax: +41 (0)22 747 70 70
www.deloitte.ch

Report on the financial statements

As statutory auditor, we have audited the accompanying financial statements of Givaudan SA presented on pages 150 to 155, which comprise the income statement, the statement of financial position and the notes for the year ended December 31, 2012.

Board of Directors' Responsibility

The Board of Directors is responsible for the preparation of the financial statements in accordance with the requirements of Swiss law and the company's articles of incorporation.

This responsibility includes designing, implementing and maintaining an internal control system relevant to the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error. The Board of Directors is further responsible for selecting and applying appropriate accounting policies and making accounting estimates that are reasonable in the circumstances.

Auditor's Responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Swiss law and Swiss Auditing Standards. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers the internal control system relevant to the entity's preparation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control system. An audit also includes evaluating the appropriateness of the accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the financial statements for the year ended December 31, 2012 comply with Swiss law and the company's articles of incorporation.

Report on other legal requirements

We confirm that we meet the legal requirements on licensing according to the Auditor Oversight Act (AOA) and independence (article 728 CO and article 11 AOA) and that there are no circumstances incompatible with our independence.

In accordance with article 728a paragraph 1 item 3 CO and Swiss Auditing Standard 890, we confirm that an internal control system exists, which has been designed for the preparation of financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We further confirm that the proposed appropriation of available earnings and distribution out of reserve from additional paid-in capital complies with Swiss law and the company's articles of incorporation. We recommend that the financial statements submitted to you be approved.

Deloitte SA



Thierry Aubertin
Licensed Audit Expert
Auditor in Charge



Annik Jaton Hüni
Licensed Audit Expert

Geneva, February 4, 2013
THA/AJH/ahe

Audit. Fiscalité. Conseil. Corporate Finance.

Member of Deloitte Touche Tohmatsu

Givaudan worldwide

Country	Address	Legal Entity name	Fragrances	Flavours	Sales	Creation/ Application	Production	Financing Services
Argentina	San Lorenzo 4759, Esquina Ave Mitre, B 1605 EIO Munro, Prov. Buenos Aires	Givaudan Argentina SA		■	■	■	■	
	Ruta 9 Panamericana Km 36.5, Partido Malvinas Argentinas, B1667KOV Buenos Aires	Givaudan Argentina SA	■		■	■	■	
Australia	12 Britton Street, Smithfield, Sydney NSW 2164	Givaudan Australia Pty Ltd		■			■	
	Unit 36, 5 Inglewood Place, Baulkham Hills, Sydney NSW 2153	Givaudan Australia Pty Ltd	■	■	■	■		
	14 Woodruff Street, Port Melbourne Melbourne VIC 3217	Givaudan Australia Pty Ltd		■	■			
Austria	Twin Tower Vienna, Wienerbergstrasse 11, 1109 Vienna	Givaudan Austria GmbH		■	■	■		
Bermuda	Hamilton	Givaudan International Ltd						■
		FF Holdings (Bermuda) Ltd						■
		FF Insurance Ltd						■
Brazil	Avenida Engenheiro Billings 2185, SP - CEP 05321-010 São Paulo	Givaudan do Brasil Ltda	■	■	■	■	■	
	Avenida Engenheiro Billings 1653 & 1729, Edifício 31, 1º andar, Condomínio Empresarial Roche, Jaguaré, São Paulo, SP - CEP 05321-010	Givaudan do Brasil Ltda	■		■	■		
Canada	2400 Matheson Blvd., East Mississauga, Ontario L4W 5G9	Givaudan Canada Co.		■	■			
Chile	Avda Del Valle 869, oficina 202-203, Ciudad Empresarial, Huechuraba	Givaudan Chile Ltda		■	■	■		
China	15F, Tower 2, Kun Sha Center, No. 16 Xin Yuan Li Road, Chao Yang District, 100027 Beijing	Givaudan Fragrances (Shanghai) Ltd Beijing Branch	■		■			
	15F, Tower 2, Kun Sha Center, No. 16 Xin Yuan Li Road, Chao Yang District, 100027 Beijing	Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd Beijing Branch		■	■	●		
	298 Li Shi Zhen Road, Zhangjiang High-Tech Park, Pudong New Area, 201203 Shanghai	Givaudan Fragrances (Shanghai) Ltd	■		■	■	■	
	668 Jing Ye Road, Jin Qiao Export Area, Pu Dong New Area, 201201 Shanghai	Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd		■	■	■	■	
	Unit 6-7, 15F Shuion Center, No 374-2 Beijing Road, Yue Xiu District, 510030 Guangzhou	Givaudan Fragrances (Shanghai) Ltd Guangzhou Branch	■		■			
	Unit 5, 15F Shuion Center, No 374-2 Beijing Road, Yue Xiu District, 510030 Guangzhou	Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd Guangzhou Branch		■	■	●		
	222, Jiang Tian East Road, Songjiang Development Zone, 201600 Shanghai	Givaudan Specialty Products (Shanghai) Ltd	■	■			■	
298 Li Shi Zhen Road, Zhangjiang High-Tech Park, Pudong New Area, 201203 Shanghai	Givaudan Management Consulting (Shanghai) Ltd						■	
Colombia	Carrera 98 No. 25 G - 40, Bogotá D.C.	Givaudan Colombia SA	■	■	■	■		
Czech Republic	Klimentská 10, Praha 110 00	Givaudan CR, s.r.o.		■	■			
Egypt	P.O. Box 95, Piece 37, Industriel Zone 3, 6th of October City	Givaudan Egypt SAE		■	■	■	■	
Finland	Niemenkatu 73, 15140 Lahti	Givaudan International SA, Branch in Finland		■	■			
France	46, avenue Kléber, 75116 Paris	Givaudan France Fragrances SAS	■		■	■		
	55 Rue de la Voie des Bans, BP 24, 95102 Argenteuil Cedex	Givaudan France Fragrances SAS	■		■	■		
	19-23 Rue de la Voie des Bans, BP 24, 95102 Argenteuil Cedex	Givaudan France Arômes SAS		■	■	■		
Germany	Giselherstrasse 11, 44319 Dortmund	Givaudan Deutschland GmbH		■	■	■	■	
	Lehmweg 17, 20251 Hamburg	Givaudan Deutschland GmbH	■		■			
Hong Kong	17A, Lippo Leighton Tower, 103-109 Leighton Road, Causeway Bay	Givaudan Hong Kong Ltd	■	■	■			
Hungary	Seregély köz 11., 1037 Budapest	Givaudan International AG Hungary Commercial Representative Office		■	■			
	Királyhegyesi út 3, 6900 Makó	Givaudan Hungary Kft		■	■	■	■	
	Teréz körút 55-57, Eiffel Offices, Building C, 1062 Budapest	Givaudan Finance Services Kft (GFS)						■
India	Plot No. 30, Survey No. 168, Dabhel Industrial Estate, Daman 396210	Givaudan (India) Pvt Ltd		■			■	
	Plot No. 26, 2nd Cross Jigani Industrial Area, Anekal Taluk, Jigani, Bangalore, Karnataka 560 105	Givaudan (India) Pvt Ltd	■				■	
	401 Akriti Centre Point, 4th Floor, MIDC Central Road, MIDC, Andheri (East), Mumbai 400093	Givaudan (India) Pvt Ltd	■	■	■	■		
	Block B – Vatika Atrium, DLF Golf Course Road, Sector 53, Gurgaon, Haryana 122002	Givaudan (India) Pvt Ltd	■	■	■			

● Application only ▲ Flavour ingredients

Country	Address	Legal Entity name	Fragrances	Flavours	Sales	Creation/ Application	Production	Financing Services
Indonesia	Jl. Raya Jakarta-Bogor Km 35, Cimanggis Depok, West Java 16951	PT. Givaudan Indonesia	■	■		■	■	
	Menara Anugrah 7th - 9th Floor, Kantor Taman E3.3, Jl. Mega Kuningan Lot 8.6 - 8.7, Kawasan Mega Kuningan, Jakarta 12950	PT. Givaudan Indonesia	■	■	■	■		
Iran	P.O. Box 15175/534 - No.202 - 204, Gol Bld., Gol Alley, After Park Saei, Vali Asr, Tehran	Givaudan International SA, Iran Branch	■	■	■			
Italy	Via XI Febbraio 99, 20090 Vimodrone, Milano	Givaudan Italia SpA	■	■	■	●		
Japan	3014-1 Shinohara-cho, Kohoku-ku, Yokohama-shi, Kanagawa 222-0026	Givaudan Japan K.K.	■		■	■		
	3056 Kuno, Fukuroi-shi, Shizuoka 437-0061	Givaudan Japan K.K.		■			■	
	3-23, Shimomoguro 2-chome, Meguro-ku, Tokyo 153-0064	Givaudan Japan K.K.		■	■	■		
Malaysia	A-901 Menara 1, Kelana Brem Towers, Jalan SS 7/15 (Jalan Stadium), 47301 Petaling Jaya Selangor Darul Ehsan	Givaudan Malaysia Sdn Bhd	■	■	■	●		
Mexico	Camino a Quintanares Km. 1.5, Pedro Escobedo, 76700 Queretaro	Givaudan de México SA de CV	■		■		■	
	Av. Eje Norte-Sur No. 11 Civac, 62578 Jiutepec Morelos	Givaudan de México SA de CV		■	■	■	■	
	Av. Paseo de la Reforma #2620, piso 12 Edificio Reforma Plus, Col. Lomas Altas, 11950 Mexico, D.F	Givaudan de México SA de CV		■	■			
	Av. Paseo de la Reforma #2620, piso 9 Edificio Reforma Plus, Col. Lomas Altas, 11950 Mexico, D.F	Givaudan de México SA de CV	■		■	■		
Netherlands	Huizerstraatweg 28, 1411 GP Naarden	Givaudan Nederland BV		■	■	■	▲	
	Huizerstraatweg 28, 1411 GP Naarden	Givaudan Nederland Services BV						■
	Huizerstraatweg 28, 1411 GP Naarden	Givaudan Nederland Finance BV						■
	Huizerstraatweg 28, 1411 GP Naarden	Givaudan Treasury International BV						■
	Nijverheidsweg 60, 3771 ME Barneveld	Givaudan Nederland BV		■				▲
New Zealand	2 Birmingham Road, East Tamaki, Auckland	Givaudan NZ Ltd		■	■			
Peru	Av. Victor Andrés Belaúnde 147, Centro Empresarial Real, Torre Real 1 Piso 11, San Isidro, Lima 27	Givaudan Peru SAC	■	■	■	●		
Philippines	37/F Robinsons Equitable Tower, ADB Avenue corner Poveda Street, Ortigas Center, Pasig City 1605	Givaudan Singapore Pte Ltd, Philippines Regional Headquarters	■		■	●		
	37/F Robinsons Equitable Tower, ADB Avenue corner Poveda Street, Ortigas Center, Pasig City 1605	Givaudan Singapore Pte Ltd, Philippines Regional Headquarters		■	■	●		
Poland	ul. Podchorznych 83, 00-722 Warszawa	Givaudan Polska Sp. z o.o.		■	■			
Russian Federation	Riverside Towers Business Centre, Kosmodamienskaya Naberezhnaya 52/1, 115054 Moscow	Givaudan Rus LLC		■	■	■		
	Delovoy dom B-5, floor 9, Botanicheskiy pereulok 5, 129090 Moscow	Givaudan Rus LLC	■		■	■		
Singapore	1 Woodlands Avenue 8, Singapore 738972	Givaudan Singapore Pte Ltd	■	■	■	■	■	
South Africa	9-11 Brunel Road, Tulisa Park, Johannesburg 2197	Givaudan South Africa (Pty) Ltd		■	■	■	■	
	51A Galaxy Avenue, Linbro Business Park Frankenswald, Sandton 2065	Givaudan South Africa (Pty) Ltd	■	■	■	●		
South Korea	11/F Trust Tower Bldg, 275-7 Yangjae-Dong Seocho-Gu, Seoul 137-739	Givaudan Korea Ltd	■		■	●		
	12/F Trust Tower Bldg, 275-7 Yangjae-Dong Seocho-Gu, Seoul 137-739	Givaudan Korea Ltd		■	■	●		
Spain	Colquide, 6 Edificio Prisma, 2a Planta, 28231 Las Rozas, Madrid	Givaudan Ibérica, SA		■	■			
	Pla d'en Battlé s/n, 8470 Sant Celoni, Barcelona	Givaudan Ibérica, SA	■	■	■	■	■	
	Edificio Géminis, Bloque B 1º 2a, Parque de Negocios Mas Blau, 8820 El Prat de Llobregat, Barcelona	Givaudan Ibérica, SA	■		■			
Sweden	Råbyholms Allé 4, 22355 Lund	Givaudan North Europe AB		■	■			
Switzerland	Corporate Headquarters							
	Chemin de la Parfumerie 5, 1214 Vernier	Givaudan SA						■
	Chemin de la Parfumerie 5, 1214 Vernier	Givaudan Finance SA						■
	Überlandstrasse 138, 8600 Dübendorf	Givaudan Schweiz AG		■			■	
	Überlandstrasse 138, 8600 Dübendorf	Givaudan International AG		■	■	■		
	8310 Kempthal	Givaudan Schweiz AG		■			■	
	8310 Kempthal	Givaudan International AG		■		■		
	Chemin de la Parfumerie 5, 1214 Vernier	Givaudan Suisse SA	■				■	
Chemin de la Parfumerie 5, 1214 Vernier	Givaudan International SA	■		■			■	

● Application only

▲ Flavour ingredients

Givaudan worldwide

Country	Address	Legal Entity name	Fragrances	Flavours	Sales	Creation/ Application	Production	Financing Services
Taiwan, Republic of China	7/F., No 303, Hsin Yi Road, Sec 4, Taipei 106	Givaudan Singapore Pte Ltd, Taiwan Branch	■	■	■	●		
Thailand	719 KPN Tower, 16 & 25 Floor, Rama 9 Road, Bangkapi Huaykwang, Bangkok 10310	Givaudan (Thailand) Ltd	■	■	■	●		
Turkey	Ebulula Cad. Lale Sok., Park Maya Sitesi Barclay 19A Daire 6-7, 34335 Akatlar, Besiktas / Istanbul	Givaudan Aroma ve Esans Sanayi ve Ticaret Ltd. Sirketi	■		■			
	Büyükdere Cad. Telpa Plaza., No:195 K:3 Levent, 34394 Istanbul	Givaudan Aroma ve Esans Sanayi ve Ticaret Ltd. Sirketi		■	■			
UAE	Gulf Tower 901-902, P.O. Box 33170, Dubai	Givaudan International SA (Representative Office)		■	■	■		
	Concord Tower Floor 21, Offices 2109 - 2114, P.O. Box No. 33170, Media City, Dubai	Givaudan Suisse SA (Dubai Branch)	■		■	■		
United Kingdom	Magna House, 76-80 Church Street, TW18 4XR Staines, Middx.	Givaudan UK Ltd	■		■			
	Chippenham Drive, Kingston, MK10 OAE Milton Keynes	Givaudan UK Ltd		■	■	■		
	Kennington Road, TN24 0LT Ashford, Kent	Givaudan UK Ltd	■		■	■	■	
	Bromborough Port, Wirral, CH62 4SU Merseyside	Givaudan UK Ltd		■	■	■	■	
Ukraine	Pimonenko Str. 13 6B/18, 04050 Kiev	Givaudan International SA, Representative Office		■	■			
United States of America	880 West Thorndale Avenue, Itasca, IL 60143	Givaudan Flavors Corporation		■			■	
	580 Tollgate Road, Suite A, Elgin, IL 60123	Givaudan Flavors Corporation		■	■	■		
	1199 Edison Drive, Cincinnati, OH 45216	Givaudan Flavors Corporation		■	■	■		
	245 Merry Lane, East Hanover, NJ 07936	Givaudan Flavors Corporation		■	■	■	■	
	9500 Sam Neace Drive, Florence, KY 41042	Givaudan Flavors Corporation		■			■	
	4705 U.S. Highway 92 East, Lakeland, FL 33801-3255	Givaudan Flavors Corporation		■	■		■	
	100 East 69th Street, Cincinnati, OH 45216	Givaudan Flavors Corporation		■			■	
	International Trade Center, 300 Waterloo Valley Road, Mount Olive, NJ 7828	Givaudan Fragrances Corporation	■				■	
	40 West 57th St. 11th floor, New York, NY 10019	Givaudan Fragrances Corporation	■		■	■		
717 Ridgedale Avenue, East Hanover, NJ 7936	Givaudan Fragrances Corporation	■		■	■			
Venezuela	Calle Veracruz con calle Cali Torre, ABA Piso 8, Ofic 8A, Las Mercedes, CP 1060 Caracas	Givaudan Venezuela SA	■	■	■	●		
Vietnam	Giai Viet Plaza 5th Fl., 180-182 Ly Chinh Thang Street, District 3, Ho Chi Minh City	Givaudan Singapore Pte Ltd, Vietnam Representative Office	■	■	■	●		

● Application only ▲ Flavour ingredients

Givaudan SA

Chemin de la Parfumerie 5
CH – 1214 Vernier, Suisse

Informations générales

T + 41 22 780 91 11
F + 41 22 780 91 50

Relations avec les médias et les investisseurs

T + 41 22 780 90 53
F + 41 22 780 90 90

Registre des actionnaires

SAG SEGA Aktienregister AG
Postfach
CH – 4601 Olten, Suisse
T + 41 62 205 36 95
F + 41 62 205 39 66

www.givaudan.com



Conception: Radley Yeldar www.ry.com
Composition: Latitudesign www.latitudesign.com
Illustration: Coco Tassel www.cocotassel.com

Le Rapport Annuel 2012 de Givaudan est publié en français, en anglais et en allemand.
Le Rapport Financier de Givaudan est publié en anglais.
Toutes les marques déposées citées sont protégées par la loi.
Imprimé en Suisse.

Le présent Rapport Annuel et le Rapport Financier peuvent contenir des informations prévisionnelles. Ces informations sont susceptibles de présenter diverses incertitudes significatives liées à des facteurs scientifiques, commerciaux, économiques et financiers. Par conséquent, les résultats réels sont susceptibles de différer sensiblement de ceux présentés dans ces déclarations prévisionnelles. Les investisseurs ne doivent pas se fier à ces informations pour prendre des décisions d'investissement.

© Givaudan SA, 2013

