

# Givaudan<sup>®</sup>

ENGAGING  
THE  
SENSES



Geschäftsbericht 2012

# Einleitung und Inhaltsverzeichnis

Als führendes Unternehmen der Riechstoff- und Aromenindustrie entwickelt Givaudan einzigartige und innovative Riechstoff- und Aromencreationen für Kunden in aller Welt. Unser Marktanteil liegt bei rund 25%, wobei wir diese Führungsposition in der Branche durch unsere Vertriebs- und Marketingpräsenz an allen wichtigen Märkten untermauern.

Wir stellen Riechstoffe für Körper- und Haushaltspflegeprodukte her, die von edlen Parfüms bis zu Waschmitteln reichen. Im Aromabereich umfasst unsere Kompetenz Getränke, kulinarische Aromen, Snacks, Süßwaren und Milchprodukte.

## Überblick

Finanzielle Höhepunkte	02
Herausragende Kompetenzen	03
Wichtige Ereignisse	04
Unser Geschäft	06
Vorwort des Verwaltungsratspräsidenten	08
Vorwort des Chief Executive Officer	10

## Strategie

Schwellenmärkte	16
Forschung und Entwicklung	18
Gesundheit und Wellness	26
Nachhaltige Rohstoffbeschaffung	28
Konzentration auf Kunden und Segmente	30

## Leistung

Geschäftsergebnis	34
Division Riechstoffe	36
– Luxusparfümerie	38
– Konsumgüter	39
– Riechstoff-Ingredienzien	39
Division Aromen	40
– Asien-Pazifik	41
– Europa, Afrika, Naher Osten	42
– Nordamerika	42
– Lateinamerika	43

## Nachhaltiges Geschäftsmodell

– Compliance	46
– Aktionäre	47
– Kunden	48
– Unsere Mitarbeitenden	49
– Beschaffung	51
– Lieferkette	52
– Informationstechnologie	52
– Umwelt, Gesundheit und Sicherheit (EHS)	53
– Risikomanagement	55
– Regulatory Affairs	56

## Corporate Governance

– Konzernstruktur und Aktionariat	60
– Kapitalstruktur	61
– Verwaltungsrat	62
– Konzernleitung	71
– Vergütung, Beteiligungen und Darlehen	74
– Mitwirkung der Aktionäre	74
– Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen	75
– Revision	76
– Informationspolitik	76
Vergütungsbericht	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

# Engaging the Senses – eine Kultur der Kreativität und Innovation



Unternehmensweit zeichnen sich unsere Mitarbeitenden durch ein feines Gespür für neue Ideen und einen ausgeprägten Sinn für Innovation aus. In über 40 Ländern können wir uns auf ihre Leidenschaft, ihr Fachwissen und ihre Neugier verlassen.

Unsere Parfümeure und Aromatiker suchen zudem nach immer neuen Wegen, mit weiteren kreativen Durchbrüchen die Sinne anzusprechen.

Unsere Suche führt uns an die entlegensten Ecken der Erde, an die Grenzen unserer Vorstellungskraft oder ganz einfach in eines unserer eigenen Labors. Dank des kreativen

Geists und der Innovationskraft unserer internen Wissenschaftler gelingt es uns, stets neue natürliche Ingredienzien aus entfernten Kontinenten ausfindig zu machen, neue Richtungen einzuschlagen und neue Technologien und Prozesse zu entdecken.

Indem wir auf die Konsumenten hören, mit den Kunden kommunizieren und das im Laufe der 200-jährigen Unternehmensgeschichte erworbene Know-how effektiv nutzen, stärken wir unsere Position als das weltweit führende Unternehmen der Riechstoff- und Aromenindustrie. Dabei stützen wir uns ganz auf unsere Kultur der Kreativität und Innovation, die sich laufend weiterentwickelt.

## Überblick

# Finanzielle Höhepunkte

CHF **4,3** Milliarden  
Verkäufe, um 6,6% in Lokalwährung  
gestiegen

**44**% des Umsatzes  
in Schwellenmärkten

CHF **870** Millionen  
EBITDA

**20,4**%  
EBITDA-Marge

CHF **411** Millionen  
Nettogewinn, entspricht 9,7%  
der Verkäufe

CHF **512** Millionen  
Freier Cashflow

CHF **6,4** Milliarden  
Total Aktiven

CHF **2,7** Milliarden  
Total Verbindlichkeiten

CHF **3,7** Milliarden  
Total Eigenkapital

## Finanzielle Höhepunkte

in Millionen CHF (mit Ausnahme der Posten a: Gewinn pro Aktie, b: Mitarbeiterzahl)	2012	2011
<b>Konzernverkäufe</b>	<b>4'257</b>	<b>3'915</b>
Verkäufe Riechstoffe	2'021	1'833
Verkäufe Aromen	2'236	2'082
<b>Bruttogewinn</b>	<b>1'798</b>	<b>1'666</b>
in % der Verkäufe	42,2%	42,6%
<b>EBITDA<sup>1</sup></b>	<b>870</b>	<b>758</b>
in % der Verkäufe	20,4%	19,4%
<b>Betriebsgewinn</b>	<b>607</b>	<b>443</b>
in % der Verkäufe	14,3%	11,3%
<b>Konzerngewinn</b>	<b>411</b>	<b>252</b>
in % der Verkäufe	9,7%	6,4%
<b>Gewinn pro Aktie – unverwässert (CHF)</b>	<b>45,15</b>	<b>27,71</b>
<b>Gewinn pro Aktie – verwässert (CHF)</b>	<b>44,85</b>	<b>27,55</b>
<b>Cashflow aus operativer Tätigkeit</b>	<b>781</b>	<b>456</b>
in % der Verkäufe	18,3%	11,6%
<b>Freier Cashflow</b>	<b>512</b>	<b>117</b>
in % der Verkäufe	12,0%	3,0%
<b>Mitarbeiterzahl</b>	<b>9'124</b>	<b>8'913</b>

<sup>1</sup> EBITDA: Earnings Before Interest (and other financial income [expense], net), Tax, Depreciation and Amortisation = Gewinn vor Zinsen (und sonstigem finanziellem Einkommen und Aufwand), Steuern, Abschreibungen und Amortisationen. Dies entspricht dem Betriebsgewinn vor Abschreibungen, Amortisationen sowie der Wertminderung von langlebigen Vermögensgegenständen.

# Herausragende Kompetenzen

Bei der Arbeit für unsere Kunden verlassen wir uns mit Stolz auf unsere herausragenden Kompetenzen in den Bereichen **Kreation**, **Innovation** und **operative Stärke**.

## **Kreation** – die Basis unseres Geschäfts

Passionierte Parfümeure und Aromatiker  
Einzigartige Produktpaletten und Ingredienzien  
Kundennähe und Konsumentenverständnis



## **Innovation** – das Fundament für anhaltenden kommerziellen Erfolg

Bahnbrechende Entwicklungen unserer F&E-Teams  
Fokus auf die Erforschung von Geschmack und Geruch  
Breites Produktangebot für ein vielfältiges Kundenportfolio



## **Operative Stärke** – eine Kultur ständiger Leistungsverbesserungen

Globale operative Reichweite, lokale Präsenz  
Supply-Chain-Exzellenz, Erfüllung ungedeckter Kundenbedürfnisse  
Nachhaltige Rohstoffbeschaffung





# Wichtige Ereignisse

**Juni**

## World Perfumery Congress

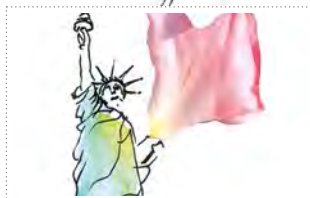
Givaudan demonstriert auf dem World Perfumery Congress in Connecticut, USA, dass die Welt aufgrund der universellen Natur menschlicher Emotionen Parfüms braucht. In gefilmten Interviews, die in Zusammenarbeit mit dem Projekt "7 billion Others" entstanden sind, veranschaulichen Parfümeure von Givaudan, wie sie ihre Emotionen und die Bedürfnisse der Konsumenten kombinieren, um kraftvolle Dufterlebnisse zu kreieren.



**November**

## The Art of Scent

Givaudan ist einer der Hauptsponsoren der Ausstellung "The Art of Scent 1889-2012" im Museum of Arts and Design in New York, in der erstmals das Design und die Ästhetik olfaktorischer Kunst anhand von zwölf grundlegenden Parfümkreationen veranschaulicht werden.



**Januar**

## Service-Zentrum für Finance

Nach der erfolgreichen Einführung des Service-Zentrums für Finance in Europa im Jahr 2011 kündigt unsere Finanzorganisation die Einrichtung eines neuen Service-Zentrums für Latein- und Nordamerika an. Das neue Service-Zentrum ist in Buenos Aires, Argentinien, und wird von Mitarbeitenden von Givaudan geleitet.



**März**

## Work-Life-Balance

Unser offizielles Positionspapier zur Unterstützung der Work-Life-Balance unserer Mitarbeitenden wird veröffentlicht. Darin unterstreichen wir unsere Verpflichtung, eine Arbeitsumgebung zu schaffen, in der unsere Mitarbeitenden eine herausfordernde berufliche Laufbahn einschlagen können, in der sie sowohl die Geschäftsziele als auch ihre persönlichen Ziele und Interessen verfolgen können.

**November**

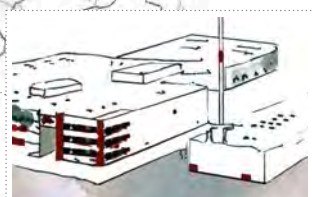
## Lavendel-Partnerschaft

Wir erweitern unser "Innovative Naturals"-Programm im Rahmen einer Partnerschaft mit der Kooperative France Lavande und der französischen Organisation für Duftpflanzenforschung CRIEPPAM, um so die Produktion von gesunden Lavendelpflanzen in Frankreich zu unterstützen.

**Mai**

## Teeseminar in Russland

In Russland veranstaltet Givaudan als erster Aromenhersteller ein Teeseminar für Kunden. Damit untermauert das Unternehmen seine Führungsposition in der Branche und demonstriert, dass es für die Marken seiner Kunden Mehrwert generieren und Innovationen schaffen kann. Etwa 35 Unternehmen aus Russland und der Ukraine waren mit über 65 Gästen bei dem eintägigen Seminar in Moskau vertreten.

**Oktober**

## Aromenfabrik in Ungarn

Die neue Produktionsstätte für kulinarische Aromen und Snackgewürze von Givaudan in der ungarischen Stadt Makó wird offiziell eröffnet. Die CHF 170 Millionen teure Anlage mit einer Produktionsfläche von 50'000 qm wird stufenweise hochgefahren und wird Ende 2013 voll betriebsbereit sein.

**August**

## TasteSolutions™ Sweetness

Unsere TasteSolutions™ Sweetness sowie unsere Kundenpräsentationen für Getränke und Süßwaren werden auf den globalen Markt ausgedehnt. Dieser bietet zunehmende und ständig neue Herausforderungen in den Bereichen Gesundheit und Wellness: Beispielsweise macht der Verzehr von Fertignahrung und -getränken weltweit ca. 50% des täglichen Zuckerkonsums aus.

**März**

## Soziales Networking

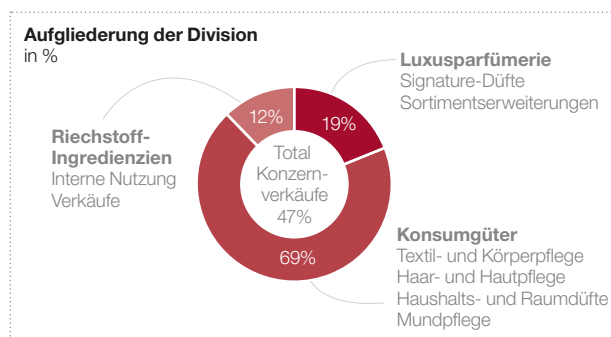
Mit einer neuen Initiative soll untersucht werden, wie Social Networking und die entsprechenden Tools unsere Geschäftsstrategie unterstützen können. Der wirksame Einsatz einer internen Social-Media-Plattform bietet gewisse Vorteile: So ändert sich dadurch beispielsweise die Art und Weise, wie die Mitarbeitenden zusammenarbeiten und interagieren, Wissen austauschen und auf globaler Ebene kommunizieren.

# Unser Geschäft

## Was wir machen

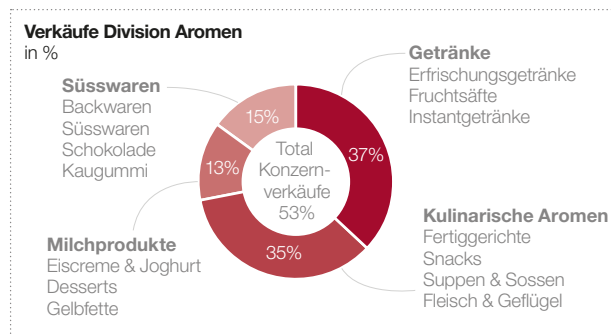
### Division Riechstoffe

Wir sind in den drei Geschäftsbereichen Luxusparfümerie, Konsumgüter und Riechstoff-Ingredienzien tätig und kreieren Duftstoffe für führende Marken in aller Welt. Unterstützt wird die Arbeit der Division von unserem umfassenden Konsumentenverständnis, einer leistungsstarken Forschungs- und Entwicklungsorganisation und einem effizienten Netzwerk aus operativen Standorten in aller Welt. Unser Team von Parfümeuren ist das grösste der Branche.



### Division Aromen

Zusammen mit Nahrungsmittel- und Getränkeherstellern entwickeln wir Aromen und Geschmacksrichtungen für marktführende Produkte auf allen Kontinenten. Als verlässlicher Partner der weltweit führenden Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen kombinieren wir globale Kompetenz beim Verständnis und bei der Analyse sensorischer Eigenschaften und Wirkungen mit konsumentenorientierten Innovationen zur Förderung einzigartiger Produktanwendungen und neuer Marktchancen.



## Wo wir tätig sind

### Reife Märkte ●

#### Konzernverkäufe 56%

Reife Märkte wie Nordamerika, Westeuropa und Japan generieren 56% unseres jährlichen Umsatzes. Sie dürften langsamer wachsen als die Schwellenmärkte, weisen jedoch in bestimmten Bereichen Wachstumspotenzial auf, z.B. in den zunehmend nachgefragten Segmenten Gesundheit und Wellness.

9'124

Mitarbeitende



33

Produktionsstandorte



# Wie wir es machen

## Schwellenmärkte ●

### Konzernverkäufe 44%

Schwellenmärkte wie Asien-Pazifik, Lateinamerika und Osteuropa generieren schon heute 44% unseres jährlichen Umsatzes. Bis 2015 dürfte diese Zahl auf 50% steigen. Die Urbanisierung, der sich verändernde Lebensstil und die steigenden verfügbaren Einkommen der Konsumenten dürften das Marktwachstum deutlich steigern. Um dieses Potenzial optimal zu nutzen, sind wir in allen wichtigen Regionen mit eigenen Kurations- und Produktionsstätten vertreten.

# 25%

Marktanteil (circa)



# 81

Weltweite Standorte

## Forschung

Innovationen zur Kreation neuer, von den Konsumenten bevorzugter Aromen und Ingredienzienkombinationen und Verbesserung des Effekts von Aromen und Riechstoffen in ihrer Endanwendung.



## Kreation

Der kreative Prozess der Umwandlung von Ingredienzien und Technologie in erfolgreiche Produkte.



## Auftragssicherung

Die Fähigkeit, dank unserer erfolgreichen Forschung und Kreation die Anforderungen unserer Kunden zu erfüllen.



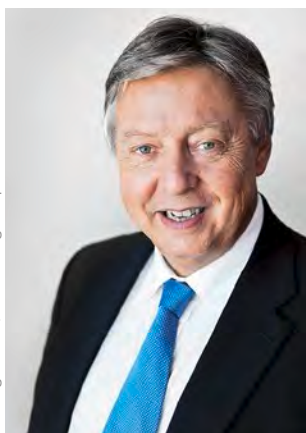
## Produktion

Zeitgerechte und effiziente Herstellung Tausender Riechstoff- und Aroma-Ingredienzien weltweit.



# Vorwort des Verwaltungsratspräsidenten

Dr. Jürg Wimer, Verwaltungsratspräsident



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

2012 war in vielerlei Hinsicht ein Rekordjahr für Givaudan. Unser einzigartiges Angebot an sensorischen Lösungen für die Konsumgüter- und Nahrungsmittelindustrie erwies sich in einem volatilen Umfeld als robust. Der Verkaufsanstieg von 6,6% in Lokalwährung gehört zu den höchsten in der offiziellen Geschichte des Unternehmens; er steht an zweiter Stelle nach dem Anstieg im Jahr 2010, der als Erholung nach dem Jahr 2009 galt. Durch eine starke operative Leistung und unsere anhaltende Fokussierung auf das Betriebskapital konnte das Unternehmen mehr als CHF 500 Millionen freien Cashflow generieren – ein weiterer Rekord in der Geschichte unseres Unternehmens. Diese Ergebnisse stärkten unsere Bilanz in einem solchen Masse, dass der Verschuldungsgrad nun weniger als 25% beträgt.

Aufgrund der hervorragenden Ergebnisse im Jahr 2012 und unserer soliden Finanzlage zum Jahresende ist der Verwaltungsrat in der Lage, bei der Generalversammlung eine deutlich erhöhte Bardividende für das Geschäftsjahr vorzuschlagen. Seit der Kotierung von Givaudan an der Schweizer Börse ist dies die zwölfte Dividendenerhöhung in Folge. Die vorgeschlagene Dividende beträgt CHF 36 pro Aktie. Die Dividendenausschüttung wird aus den Reserven für Kapitaleinlagen gedeckt.

Die Nachfrage der wachsenden Mittelschicht in den Schwellenländern nach ansprechenden Konsumgütern bietet zahlreiche neue Chancen, zumal unsere Aromen- und Riechstoffkreationen bei dieser neuen Verbraucherkategorie Anklang finden. Unsere Verkaufszahlen sprechen für eine anhaltend hohe Nachfrage der Verbraucher auf diesen Märkten nach abgepackten Lebensmitteln und Getränken sowie nach Haushaltspflegemitteln und Körperpflegeprodukten. Gleichzeitig bringt der Preisdruck, der auf unseren Direktkunden in Europa und Nordamerika lastet, neue Herausforderungen und Chancen mit sich. Es gilt, leistungsstärkere Riechstoffe und Aromen zu entwickeln, die sich in wettbewerbsintensiven Märkten bei den Verbrauchern durchsetzen können und sowohl für unsere Kundenbasis als auch für Givaudan als Lieferant profitabel sind.

Der Anteil der Schwellenmärkte an unseren Verkäufen steigt stetig. 2012 war ein Zuwachs von 13,2% zu verzeichnen. Unsere mittel- bis langfristige Strategie ist weiterhin stark auf diese Märkte ausgerichtet. Hinsichtlich der Verkäufe auf diesen Märkten sind wir auf dem besten Wege, bis 2015 das uns gesteckte Ziel eines Anteils von 50% an den Gesamtverkäufen zu erreichen. Zu diesem Zweck haben wir unsere Betriebskapazitäten in diesen Märkten weiter ausgebaut, um der steigenden Nachfrage gerecht zu werden.

CHF **512** Millionen

Freier Cashflow

Ein besonderer Meilenstein war die Eröffnung unserer neuen Produktionsstätte für kulinarische Aromen und Snack-Gewürze in Makó in Ungarn im Oktober 2012. Weitere Investitionen in Schwellenmärkte erfolgten im Berichtsjahr in Indien, Indonesien, Mexiko, Brasilien und Argentinien.

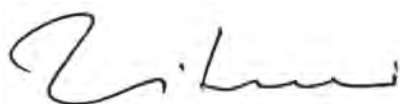
2012 setzten sich Verwaltungsrat und Geschäftsleitung erneut eingehend mit den langfristigen Geschäftschancen und den Möglichkeiten zur Stärkung der branchenführenden Position des Unternehmens auseinander. Nach Ansicht des Verwaltungsrats ist im derzeitigen Geschäftsumfeld eine langfristige Sichtweise angebrachter denn je. Aus unserer starken Position heraus, die auf unserem einzigartigen Know-how gründet, können wir uns eine solche Sichtweise leisten. Um noch besser aufgestellt zu sein, ist Flexibilität in Verbindung mit ständiger Anpassung und Veränderung unerlässlich, während wir uns zugleich auf unsere Kernkompetenzen konzentrieren sollten. Das bedeutet, dass wir auch zunehmend unsere personellen Ressourcen und unsere Vermögensbasis auf die wachstumsstarken Märkte verlagern müssen und unsere Produktionsstruktur weiterhin kritisch überprüfen müssen. Insbesondere in Westeuropa haben wir diesen Prozess mit der angekündigten Schliessung der Produktionsstätten für Aromen in Kempththal, Schweiz, und Bromborough, Grossbritannien, bereits eingeleitet.

Als grösster Einkäufer spezieller natürlicher und synthetischer Riechstoff- und Aromaingredienzien ist es wichtig, dass unsere Kaufentscheidungen die Umwelt schützen und zur Entwicklung und zum Wohlergehen der Gemeinschaften beitragen, von denen wir kaufen. Die von uns gekauften natürlichen Ingredienzien müssen rückverfolgbar sein und unseren Nachhaltigkeitsstandards genügen. Für empfindliche Anbaupflanzen haben wir spezielle Anbaunetzwerke und -partnerschaften in den Herkunftsländern, wie z.B. in Laos, Madagaskar, auf den Komoren und in Venezuela, eingeführt. Ähnliche Projekte in anderen Ländern befinden sich im Aufbau. 2012 haben wir eine Partnerschaft mit Bauern in Südfrankreich ins Leben gerufen, mit der wir zum Schutz bedrohter Lavendel- und Lavandin-Pflanzen und zur Entwicklung dieser in der Parfümherstellung häufig eingesetzten Pflanzen beitragen möchten. Für synthetische Rohstoffe sind wir dabei, Partnerschaften mit lokalen Produzenten, insbesondere in Indien und China, aufzubauen.

In den letzten Jahren haben wir viel Arbeit in die weltweite Einführung unserer SAP-basierten Unternehmenssoftware gesteckt, die 2012 abgeschlossen werden konnte. Parallel hierzu erfolgte die weltweite Integration von Quest. Beide Projekte haben viele Ressourcen und Managementkapazitäten in Anspruch genommen. Wir haben nun die Möglichkeit, diese Plattform in vielen Bereichen zu nutzen, wie für Global Finance Services und unsere Lieferkette, und erkennen bereits die ersten Vorteile der Transparenz und der integrierten Prozesse, die Givaudan zu einem höheren Leistungsniveau verhelfen werden. Darüber hinaus haben wir zahlreiche Anstrengungen zur Verbesserung unserer CO<sub>2</sub>-Bilanz unternommen und gezielte Ökoeffizienzmassnahmen umgesetzt. In unserem Nachhaltigkeitsbericht 2012 werden wir genauer über diese Projekte und unsere Erfolge berichten.

Der Ausbau der Bereiche Compliance und Risikomanagement gehörte ebenfalls zu den Zielen des Verwaltungsrats im Berichtsjahr. Über die hier erzielten Fortschritte informieren wir Sie auf den folgenden Seiten. Um Kontinuität zu gewährleisten, aber auch um durch neue Ansichten und unterschiedliche Erfahrungen für frischen Wind zu sorgen, wird sich der Verwaltungsrat in den nächsten Jahren zunehmend um die langfristige Nachfolgeplanung für Verwaltungsrat und oberste Führungsebene kümmern.

Gemeinsam mit dem Verwaltungsrat bedanke ich mich für den Einsatz unserer Geschäftsleitung und der Mitarbeitenden bei der Erreichung der hervorragenden Ergebnisse im Jahr 2012. Die Qualität und die Motivation unserer Mitarbeitenden sind nach wie vor die Hauptgaranten für unseren langfristigen Erfolg. Ich bin überzeugt, dass wir auf lange Sicht gut aufgestellt und auf dem richtigen Weg sind, um unser Ziel, auch in Zukunft Wert für unsere Kunden und Anteilseigner zu schaffen, zu erreichen.



Dr. Jürg Witmer Verwaltungsratspräsident

# Vorwort des Chief Executive Officer

Gilles Andrier, Chief Executive Officer



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

**Das Jahr 2012 war durchaus erfolgreich für Givaudan: Wir konnten deutliche Steigerungen beim Umsatzwachstum, bei der Generierung von freiem Cashflow und beim Nettogewinn erzielen. Die fünf Säulen unserer Wachstumsstrategie haben zur Erreichung dieser hervorragenden Ergebnisse beigetragen. Wir setzten unsere Investitionen in den Schwellenmärkten fort, die weiterhin in unserem Fokus stehen. Die Verkäufe in diesen Märkten nahmen 2012 zu und stellen nun 44% des Unternehmensumsatzes dar. Der Erreichung unserer für 2015 gesteckten Ziele sind wir deutlich näher gekommen.**

Die Gesamtverkäufe des Konzerns beliefen sich auf CHF 4'257 Millionen, was gegenüber dem Vorjahr einem Anstieg von 6,6% in Lokalwährungen und von 8,7% in Schweizer Franken entspricht. Die Verkäufe der Division Riechstoffe betragen CHF 2'021 Millionen, was einen Zuwachs von 8,4% in Lokalwährungen und von 10,3% in Schweizer Franken darstellt. Die Division Aromen verzeichnete Verkäufe in Höhe von CHF 2'236 Millionen und damit im Vergleich zum Vorjahr einen Zuwachs von 5,0% in Lokalwährungen und von 7,4% in Schweizer Franken.

Mittelfristig sind die Hauptziele unserer bis 2015 andauernden Fünf-Jahres-Strategie ein organisches Wachstum von 4,5-5,5% pro Jahr, bei einem erwarteten Marktwachstum von 2-3%, sowie die weitere Eroberung von Marktanteilen. Durch die konsequente Umsetzung der Fünf-Säulen-Wachstumsstrategie-Schwellenmärkte, Gesundheit und Wellness, Gewinn von Marktanteilen bei ausgewählten Kunden und Segmenten, Innovation und nachhaltige Beschaffung – möchten wir den Gesamtmarkt übertreffen. Unser Ziel ist es, unsere branchenführende EBITDA-Marge dauerhaft zu sichern und gleichzeitig den jährlichen freien Cashflow bis 2015 auf 14-16% des Umsatzes zu steigern.

Im Rahmen unserer Schwellenmarktstrategie investieren wir weiterhin in wachstumsstarke Märkte. Ein Highlight des Jahres 2012 war die Eröffnung unserer neuen Produktionsstätte für kulinarische Aromen und Snack-Gewürze in Makó in Ungarn. Das CHF 170 Millionen teure Werk wird Ende 2013 vollständig in Betrieb gehen können. Diese bislang grösste Investition ist ein wichtiger Bestandteil unserer Wachstumsstrategie und ermöglicht die weitere Ausweitung in denjenigen Märkten in Europa, Afrika und Nahost, die sich durch eine schnelle Entwicklung auszeichnen.

Verkäufe um **6,6%**  
in Lokalwährungen gestiegen

Um die rasch wachsende Nachfrage nach Riechstoffen und Aromen in Indien zu bedienen, investierten wir in unser technisches Zentrum, in dem erweiterte Kapazitäten für Aromen-creationen, -applikationen und -innovationen eingerichtet werden sollen. Darüber hinaus erweitern wir gerade unsere Produktionsstätte für Aromen in Argentinien, um der steigenden Nachfrage in der Kategorie Getränke gerecht werden zu können. Zudem haben wir im Berichtsjahr noch mehr in die Produktionsanlage für Riechstoffe in Pedro Escobedo, Mexiko, investiert, um der schnell wachsenden weltweiten Nachfrage nach Verkapselungstechnologien zu entsprechen.

Die weltweite Einführung unserer SAP-basierten Unternehmenssoftware ist im Wesentlichen abgeschlossen. Lediglich die Migration einiger weniger Anwender ist Anfang 2013 noch durchzuführen. Das neue System wird mittlerweile im gesamten Unternehmen erfolgreich genutzt, darunter in den Bereichen Operations, Finanzen und Produkt-Compliance. Im Rahmen des globalen Programms, das 2011 zur Steigerung des Kundenservice und des Betriebskapitals in unserer Lieferkette eingeführt wurde, machen sich bereits die Vorteile der Nutzung der SAP-Plattform durch erhöhte Transparenz und verbesserte Prozesse bemerkbar.

Givaudan Finance Services hat im Berichtsjahr ein neues Service-Zentrum für Latein- und Nordamerika eingerichtet. Das neue Zentrum befindet sich in Buenos Aires, Argentinien. Ein Service-Zentrum für Europa wurde bereits 2011 in Budapest, Ungarn, erfolgreich eingeführt. Ebenfalls im Berichtsjahr eingeführt wurde ein Procurement Support Centre für Nordamerika. Es soll einen Beitrag zur verbesserten Ausgabenkontrolle und Compliance leisten und gleichzeitig die Funktion effektiver machen. Dies folgt ebenfalls der Einrichtung eines ähnlichen Zentrums in 2011 in Europa.

Jährlich geben wir mehr als CHF 2'000 Millionen für den Kauf von Rohstoffen und indirekten Materialien und Dienstleistungen aus, die wir für unsere Tätigkeit benötigen. Die Beschaffung ist eine strategische Säule mit starker positiver Wirkung auf Wachstum und Rentabilität des Unternehmens. 2012 ernannte die Konzernleitung einen Chief Procurement Officer, der die globalen Beschaffungsteams leitet und dafür verantwortlich ist, dass unsere globalen Beschaffungsstrategien im Einklang mit unserem strategischen Plan stehen.

Rohstoffpreisanstiege und -schwankungen stellten Givaudan in den vergangenen Jahren vor besondere Herausforderungen, denen wir jedoch stets mit entsprechenden Massnahmen begegnen konnten. Auch das Berichtsjahr war von anhaltenden Preissteigerungen und -schwankungen auf dem Rohstoffmarkt geprägt. Gleichwohl haben unsere Beschaffungsteams eine Reihe von Beschaffungsstrategien entwickelt und erfolgreich umgesetzt, um die Auswirkungen des ungünstigen Markttrends abzuschwächen und eine nachhaltige und unterbrechungsfreie Versorgung zu gewährleisten.

Unsere Beschaffungsstrategie in den Herkunftsländern der Rohstoffe entwickeln wir ständig weiter. Durch die direkte Einflussnahme an der Quelle können wir die gesamte Lieferkette besser steuern und dadurch die Qualität, Rückverfolgbarkeit und Preisstabilität verbessern. Die nachhaltige Rohstoffbeschaffung ist ein fester Bestandteil unserer Tätigkeit und unabdingbar für unseren Unternehmenserfolg im Hinblick auf Versorgungssicherheit, Herstellungskosten, Qualität, Umweltschutz, Gesundheit und Sicherheit. Als weltweit grösster Einkäufer der Riechstoff- und Aromenindustrie möchten wir sicherstellen, dass unsere Kaufentscheidungen die Umwelt schützen und zur Entwicklung und zum Wohlergehen der Gemeinschaften beitragen, von denen wir kaufen.



## Überblick

### Vorwort des Chief Executive Officer

Unsere 300 wichtigsten Rohstofflieferanten wurden aufgefordert, sich bei der Supplier Ethical Data Exchange (Sedex) registrieren zu lassen. 2012 führten wir zudem Audits bei unseren Lieferanten durch eine dritte Partei ein, in deren Rahmen die Arbeitsrichtlinien, Umwelt-, Gesundheits- und Sicherheitsschutz sowie die Unternehmensintegrität überprüft werden.

Für ein kreatives Unternehmen wie das unsrige ist Innovation nach wie vor das Fundament unserer anhaltend erfolgreichen Geschäftstätigkeit. Im Berichtsjahr führten wir die erste Stufe eines unternehmensweiten Systems für chemische Informationen ein, das die Aromen- bzw. Riechstoffzusammensetzungen von Nahrungsmitteln, Getränken, Luxusparfüms und funktionalen Riechstoffen sowie Angaben zu den von beiden Divisionen benutzten Rohstoffen enthält. Diese Datenbank unterstützt unsere Innovationsteams, die nun die Synergien einer kombinierten Informationsquelle nutzen können. In der Division Riechstoffe haben unsere Wissenschafts- und Technologieteams im Berichtsjahr eine Reorganisation durchgeführt, bei der drei Exzellenzzentren für Forschung im Mittelpunkt standen. Hinzu kam die Eröffnung eines neuen Exzellenzzentrums für Sensorik in Ashford, Grossbritannien. Die Division Riechstoffe erhielt im Jahr 2012 mehrere Auszeichnungen und lancierte zudem zwei neuartige Riechstoff-Technologien zur Kontrolle von üblen Gerüchen. In der Division Aromen führten wir unsere neueste Entwicklung PureDelivery™ UltraSeal™ ein.

Unser letzter Nachhaltigkeitsbericht, der im März 2012 erschienen ist, erfüllte die Anforderungen der GRI (Global Reporting Initiative) Anwendungsebene B+. Diese Bewertung gewährleistet ein hohes Mass an Genauigkeit und Glaubwürdigkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie die Berücksichtigung des Informationsbedarfs vielfältiger Anspruchsgruppen. Der Bericht über unsere Leistungen im Bereich Nachhaltigkeit im Berichtsjahr wird im März 2013 erscheinen.

**“Durch die konsequente Umsetzung der Fünf-Säulen-Wachstumsstrategie will Givaudan den Gesamtmarkt übertreffen, ihre branchenführende EBITDA-Marge dauerhaft sichern und gleichzeitig den freien Cashflow bis 2015 auf 14-16% des Umsatzes steigern.”**

Unser Programm “Green Team Sustainability Award” wurde auch im Jahr 2012 fortgeführt. Es dient der Würdigung von Leistungen lokaler Teams in den Bereichen Produktion und Vertrieb. Ein Green Team Award ging an den Produktionsstandort Daman in Indien für eine Initiative, mit der lokalen Dorfbewohnern ein Gesundheits- und Ernährungszentrum zur Verfügung gestellt wird. Die zweite Auszeichnung wurde unserem Vertriebsstandort in Bogotá, Kolumbien, für ein Projekt verliehen, bei dem aus Brennabfällen und Deponiegut verkaufsfähige Recyclingmaterialien gewonnen werden.

Unser globales verhaltensbasiertes Sicherheitsprogramm “Zero is Possible” wurde im Berichtsjahr weiter umgesetzt. Im Rahmen dieses Programms haben wir über 85% der Einführung des SafeStart™-Trainings in all unseren Produktionsstätten abgeschlossen. Diese Schulung zur Schärfung des Sicherheitsbewusstseins wird 2013 an unseren Vertriebsstandorten eingeführt. Die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden führen zu stärkerem Engagement, höherer Produktivität und intensiverer Bindung an das Unternehmen. Wir sind bestrebt, eine Arbeitsumgebung zur Verfügung zu stellen, in der unsere Mitarbeitenden die Geschäftsziele erreichen und dabei ihre Karriereziele und persönlichen Interessen verfolgen können. Anfang 2013 werden wir das neue Programm “Engage” einführen. Dabei handelt es sich um einen neuen Ansatz, bei dem unsere Mitarbeitenden durch verbesserte Zielsetzungen, Leistungsbeurteilungen und Entwicklungsgespräche dazu ermutigt werden sollen, bei der Planung ihrer Karriere eine aktive Rolle zu übernehmen.

Gemeinsam mit der Konzernleitung danke ich allen Mitarbeitenden für ihren Einsatz im Jahr 2012. Ihr Fleiss und Engagement sind das Herzstück unseres Erfolges.

Zwar sind die makroökonomischen Aussichten weiterhin ungewiss, doch Givaudan ist besser aufgestellt als viele Mitbewerber, und ich bin zuversichtlich, dass wir in der Lage sind, diese Herausforderungen zu meistern. Angesichts des derzeitigen Umfelds ist eine langfristige Sichtweise angebrachter denn je und an unserem langfristigen Ziel hat sich nichts geändert. Es besteht in einem weiteren Ausbau unserer Position in der Branche – einer Position, die sich auf den täglichen Gebrauch von Aromen und Riechstoffen gründet.

In diesem Bericht finden sich zahlreiche Beispiele dafür, wie wir unserem Anspruch “Engaging the Senses” durch eine Kultur der Kreativität und Innovation gerecht werden. Wir hören auf die Konsumenten, kommunizieren mit den Kunden und nutzen Leidenschaft, Fachwissen und Neugier unserer Mitarbeitenden. Auf diese Weise können wir unsere Position als weltweit marktführendes Unternehmen der Riechstoff- und Aromenindustrie stärken. Wir sind bestrebt, unsere Kultur der Kreativität und Innovation bestmöglich zu nutzen und Mehrwert für die Aktionäre und alle anderen Anspruchsgruppen zu schaffen.



**Gilles Andrier** Chief Executive Officer



## Aromencreation gestern, heute und morgen

Einst entstanden Aromen durch Kräuter und Gewürze. Heute arbeiten wir mit dem Virtual Aroma Synthesizer™ und dem Mini-VAS. Bei der Aromencreation hat sich viel verändert.

Unsere Wissenschaftler erforschen ständig neue Methoden, um Aromen zu kreieren. Der Virtual Aroma Synthesizer™ beispielsweise erstellt in kürzester Zeit mithilfe eigens von Givaudan entwickelter Algorithmen das gewünschte Aroma. Mit unserem tragbaren Mini-VAS können Kunden viele verschiedene Konzepte schnell und einfach ausprobieren und im prädiktiven Modell darstellen. Unter Einsatz sensorischer Analysen und molekularbiologischer Verfahren treiben wir die Entwicklung von Geschmacks-ingredienten und die Wissenschaft der Aromencreation voran. Kontinuierlich erforschen wir, welche Faktoren die Konsumentenpräferenzen beeinflussen.

# Strategie

Wir sind weiterhin bestrebt, das allgemeine Marktwachstum zu übertreffen und unsere Führungsposition in der Branche weiter auszubauen.

Die wichtigsten Säulen unserer Fünf-Jahres-Strategie sind:

Schwellenmärkte	16
Forschung und Entwicklung	18
Gesundheit und Wellness	26
Nachhaltige Rohstoffbeschaffung	28
Konzentration auf Kunden und Segmente	30

## Ziele unserer Fünf-Jahres-Strategie (2010-2015):

- Organisches Wachstum von 4,5-5,5% bei einem erwarteten Marktwachstum von 2-3%
- EBITDA Branchenweit führend
- 14-16% Freier Cashflow der Verkäufe bis 2015
- Über 60% des freien Cashflow als Rückzahlung an Aktionäre, bei gleichzeitigem Ziel den mittelfristigen Verschuldungsgrad unter 25% zu halten

# Schwellenmärkte

Wir konzentrieren uns weiter auf die Wachstumschancen, die uns die weltweiten Schwellenmärkte bieten, in denen die Konsumentennachfrage nach abgepackten Nahrungsmitteln und Getränken sowie Haushalts- und Körperpflegeprodukten weiterhin gross ist. Unsere Verkäufe in diesen Märkten haben 2012 an Dynamik gewonnen und waren für 44% unseres Umsatzes verantwortlich.



奇华顿在中国推出中文网站。

In China führt Givaudan eine Website in der Landessprache ein. [www.givaudan.cn](http://www.givaudan.cn) bietet speziell auf China zugeschnittene Inhalte über Duftstoffe und Aromen.

Mit der Website in chinesischer Sprache verfolgen wir die Absicht, unsere geschäftlichen Ziele in China voranzutreiben und uns auf dem Inlandsmarkt gegen nationale und internationale Wettbewerber zu behaupten.

Sie dient als zusätzliches Instrument, um unseren Mitarbeitern, Kunden und Geschäftspartnern zu vermitteln, wer wir sind, was wir tun und welche Vorteile wir ihnen bieten können. Ausserdem trägt sie durch die Wahrung eines positiven Firmenimages dazu bei, talentierte Mitarbeiter zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden.

Das Wachstum in Schwellenmärkten ist eine unserer strategischen Säulen und wir möchten unsere Gesamtverkäufe in diesen Märkten bis 2015 in allen Kategorien auf 50% steigern. Dieses Wachstumsziel werden wir durch erstklassige lokale Mitarbeitende, unsere Fähigkeiten und unser Kundenverständnis sowie eine hervorragende Infrastruktur erreichen.

Das Wachstum unserer Division Riechstoffe in den Schwellenmärkten ist ungebrochen. Grund dafür ist eine Kombination von neuen Geschäftsabschlüssen und Volumensteigerungen bei Schlüsselkunden, die in diesen Regionen expandieren. Neue Verbraucher aus den unteren Einkommensschichten fangen ebenfalls an, parfümierte Produkte für die Körperhygiene und Wäschepflege zu kaufen, während andere Verbraucher zu höherwertigen parfümierten Körperpflege- und Haushaltsprodukten wechseln. Unsere fortgesetzte Investitionstätigkeit in Asien schliesst auch Pläne für ein neues Kreative- und Verkaufszentrum für Riechstoffe sowie ein Produktionszentrum in Singapur ein. In Lateinamerika hat sich Brasilien zum mittlerweile weltweit grössten Markt für Parfüms entwickelt. Die brasilianischen Verbraucher begeistern sich von Natur aus für edle Düfte und Givaudan ist im Markt gut vertreten. Unsere preisgekrönte App iPerfumer2, die Empfehlungen für die Parfümwahl gibt, wird bald auch in Portugiesisch zur Verfügung stehen, um in diesem zunehmend bedeutenden Parfümmarkt präsent zu sein. Für den Nahen Osten und Afrika haben wir eine Roadmap erstellt, um unsere Kapazitäten und unsere Präsenz in dieser immer wichtigeren Region auszubauen.

Unser Ziel ist es, unser Netzwerk auszudehnen, um in den Schwellenmärkten präsent zu sein. Denn nur so können wir das lokale Wissen erwerben, das wir benötigen, um unsere globale Kompetenz nutzen zu können.





Die Verkäufe der Division Aromen in den Schwellenmärkten machen heute mehr als 41% ihrer Gesamtverkäufe aus und steigen mehr als doppelt so schnell wie in den reiferen Märkten. Ausgehend von umfassenden Aromaprofilen für eine enge Zusammenarbeit mit den Kunden investierte die Division weiterhin in die Kreation von Aromen sowie in Anwendungs- und Produktionskapazitäten. Damit unterstützt sie die schnell wachsenden und vielfältigen Schwellenmärkte, die unsere Innovationskraft und Kreativität heute mehr denn je brauchen. Die Division hat in den Schlüsselbereichen der Gesundheits- und Wellness-Märkte ihr Wachstum beschleunigt, z.B. bei der Senkung des Salz- und Zuckergehalts, einem zunehmend wichtigen Faktor für den Erfolg in diesen Märkten. Auch zentrale Kategorien wie Getränke, kulinarische Aromen und Snacks verzeichneten ein deutliches Wachstum. Wir haben unsere Investitionen in den Schwellenmärkten 2012 mit der Fertigstellung unseres Produktionsstandorts für kulinarische Aromen in Ungarn und der Erweiterung der Labors, Büros und Sprühtrocknungskapazitäten in Argentinien und Brasilien fortgesetzt. 2013 werden wir weitere Investitionen in der Region Asien-Pazifik tätigen, zu denen die Erweiterung des technischen Zentrums in Indien, neue Sprühtrocknungskapazitäten in Indonesien und der Baubeginn eines neuen Produktionsstandorts für Aromen in China gehören.

## Von der traditionellen chinesischen Medizin zu modernen Getränken

Im Bestreben, auf die Geschmackspräferenzen der chinesischen Bevölkerung einzugehen, begab sich unser China-Team auf eine Reise in die traditionelle chinesische Medizin.

Gemeinsam mit Kulturexperten, Spezialisten für traditionelle Medizin und Verbrauchern versuchte unser Team herauszufinden, wie sich Aromen der traditionellen chinesischen Medizin mit positiven Eigenschaften heutiger Produkte verbinden lassen. Ziel war es, Ansätze für moderne Konzepte zu finden, die auf früheren Überzeugungen zu Wohlbefinden und Gesundheit basieren. Aus unseren Erfahrungen ergaben sich auf Verbraucherwünschen basierende, innovative Grundlagen für die Produktentwicklung. Diese Erkenntnisse nutzen wir für die Entwicklung von Aromen für gesundheitsfördernde Getränke wie Säfte, Tees und Kräuterdrinks, um sie dann auf andere Kategorien zu übertragen.

# Forschung und Entwicklung

**Kreative und innovative Forschungs- und Entwicklungsprogramme (F&E) bilden das Fundament des nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolgs von Givaudan. Unsere Investitionen in F&E, die 2012 bei CHF 404 Millionen lagen, sind deutlich höher als bei jedem anderen Unternehmen in der Riechstoff- und Aromenindustrie. Unser Ziel ist es, mittel- bis langfristige Investitionen zu tätigen, damit wir unseren Wettbewerbsvorsprung halten können.**

Unsere Forschungsteams haben 2012 grosse Fortschritte beim Verständnis von Geschmacks- und Geruchsvorgängen gemacht, die uns als Grundlage für die Entwicklung erfolgreicher Produkte für die Kunden dienen. Im Laufe des Jahres haben beide Divisionen die Organisation ihrer F&E-Teams angepasst, um effizientere und effektivere Innovationsprogramme zu ermöglichen.

## Division Riechstoffe

2012 haben die Wissenschafts- und Technologieteams in der Division Riechstoffe eine Reorganisation durchgeführt, bei der drei Exzellenzzentren für Forschung im Mittelpunkt standen: das neu eröffnete Exzellenzzentrum für Sensorik in Ashford, Grossbritannien, das Zentrum für Riechstoff-Ingredienzien mit Standorten in Dübendorf, Schweiz, und Shanghai, China, sowie das Zentrum für Riechstoff-Abgabe in Argenteuil bei Paris, Frankreich.

Mit der Eröffnung des neuen Sensorikzentrums in Ashford entsteht ein Ort, an dem Fachkompetenz zur Bewertung und Messung des Zusatznutzens von Parfüms konzentriert wird. Diese Investition ermöglicht unseren Wissenschaftlern, die Wirkung von Parfüms zu messen und in ihren Einzelheiten zu verstehen. Dazu stehen ihnen hervorragend ausgestattete Labors und Testräume für sensorische Analysen, Geruchskontrolle, wissenschaftliche Messeinrichtungen und Teams für sensorische Neurowissenschaften zur Verfügung.

Die neurowissenschaftliche Auswertung ist entscheidend für unsere Schwerpunktforschung zur olfaktorischen Wahrnehmung und den intrinsischen Mechanismen, die den Geruchssinn in der Nase und im Gehirn unterstützen. Diese Forschungsaktivitäten sollen uns ein besseres Bild davon vermitteln, wie Gerüche wahrgenommen werden und wie die Mechanismen funktionieren, die Faktoren wie die wahrgenommene Intensität und die Wirkung von Gerüchen beeinflussen. Diese Initiative wurde 2012 durch eine Investition in die offene, innovative Zusammenarbeit mit führenden Wissenschaftlern auf dem Gebiet der olfaktorischen Forschung unterstützt.

CHF **404** Millionen

Investitionen in Forschung und Entwicklung



## Geruchskontrolle durch Riechstoff-Design

Bei der Kreation von Riechstoffen geht es jedoch nicht immer um angenehme Gerüche. Die Experten im Sensorikzentrum arbeiten auch an der Entwicklung von Dufttechnologien zur Bekämpfung unangenehmer Körper- und Umweltgerüche. 2012 wurden zwei neuartige Riechstoff-Technologien, die auf geschlechterspezifische Bedürfnisse bei Deodorants eingehen, und ein katalytisch verbessertes System zur Beseitigung unangenehmer, reaktiver Gerüche eingeführt. Das Exzellenzzentrum für Sensorik hat ausserdem ein Programm für Grundlagenwissen eingerichtet, um die Kenntnisse von Givaudan über die Zusammensetzung, Entwicklung und Wahrnehmung der wichtigsten unangenehmen Gerüche zu erweitern. Dadurch sollen künftig für spezifische Kundenbedürfnisse Lösungen gegen unangenehme Gerüche entwickelt werden können.

## Ein guter Riecher für neue Ideen

Der Duft des ersten Inhaltsstoffs, der von unserer biowissenschaftlichen Sparte in Dübendorf in der Schweiz entwickelt wurde, steht unseren Parfümeuren nun zur exklusiven Nutzung zur Verfügung.

Akigalawood™ besitzt würzige Noten von rosa Pfeffer und Kurkuma, die sich mit einer interessanten holzigen Note und einem Anklang an Adlerholz verbinden, und zeichnet sich durch ein leicht rosiges, blumiges Bouquet aus, das an indischen Hanf erinnert. Gewonnen wird der Inhaltsstoff durch die enzymatische Umwandlung einer bestimmten Fraktion des Patchouli-Öls. Die Modifikation einer leichten Patchouli-Fraktion brachte die holzige Note hervor, die hervorragende Eigenschaften besitzt und nun die Palette der Parfümeure und unser Angebot an natürlichen Materialien bereichert.



## Frische, die der Mundpflege und dem Planeten gut tut

Im Zuge unseres Strebens nach Kreativität haben wir das System EverCool™ für einen frischeren Atem entwickelt. Mit unserer neuen Generation kühlender Verbindungen soll das ultimative Frischegefühl im Mund erreicht werden.

Zur Erfüllung des Verbraucherwunschs nach mehr Frische in Zahnpasta und Mundspülungen haben unsere Aromatiker eine firmeneigene Materialverbindung für Mundpflegeprodukte entwickelt. Damit wird das Ziel verfolgt, die kühlende Wirkung zu optimieren und die Nachhaltigkeit der Produkte zu verbessern.

Das Aromasystem versetzt die Hersteller in die Lage, die effektiv gefühlte Atemfrische mit einer geringeren Dosierung der Aromen aufrechtzuerhalten. Da weniger Aroma benötigt wird, lassen sich die Belastungen deutlich reduzieren, die in Verbindung mit der Herstellung der Produkte durch Transport und Produktion entstehen.



Das Programm für Grundlagenwissen besteht aus drei Elementen:

#### Verständnis der Kundenbedürfnisse

Jeder ist täglich von unangenehmen Gerüchen betroffen, deren Art, Intensität und Häufigkeit von lokalen Gepflogenheiten und der sozialen Situation der jeweiligen Person abhängen. Es ist sinnvoll, die technischen Ressourcen auf die Ziele zu konzentrieren, die den grössten Nutzen versprechen. Deshalb ist es von grösster Bedeutung, genau zu wissen, wie die Menschen in verschiedenen Regionen der Welt leben (kochen, arbeiten, waschen, Abfälle entsorgen). Nur wenn wir die in den verschiedenen Lebensumfeldern auftretenden Probleme mit unangenehmen Gerüchen kennen, können wir Riechstoff-Lösungen entwickeln, die an die jeweiligen Konsumentenbedürfnisse angepasst sind. Das gilt vor allem in den Schwellenmärkten.

#### Analytische Spitzenleistungen

Die analytischen Fähigkeiten von Givaudan in der Sensorik ermöglichen es, spezifische Geruchskomponenten aus einer komplexen Luftprobe zu identifizieren und zu isolieren. Wir prüfen ausserdem Echtzeit-Analysetechniken, mit denen wir die Entstehung und Entwicklung spezifischer Komponenten unangenehmer Gerüche in einer realen Umgebung wie der Küche oder dem Badezimmer überwachen können. Mit anderen Worten: Wir können beobachten, wie ein unangenehmer Geruch sich entwickelt und entsprechende Gegenmassnahmen entwickeln. In den nächsten Jahren wird das im Rahmen dieser Arbeit gewonnene Wissen die Entwicklung neuartiger Technologien ermöglichen, um durch die Kreation leistungsfähigerer Riechstoffe gegen die spezifischen Verursacher schlechter Gerüche vorzugehen.

#### Technologien gegen unangenehme Gerüche

Mit Riechstoffen kann man unangenehmen Gerüchen an vielen "Berührungspunkten" zwischen ihrer Entstehung und ihrer Wahrnehmung zu Leibe rücken. Die Anwendung der richtigen Riechstoff-Technologien hängt von der Quelle und Zusammensetzung des unangenehmen Geruchs ab. Idealerweise werden so viele dieser "Berührungspunkte" wie möglich einbezogen, wobei ein ausgewogenes Verhältnis zwischen den funktionalen und ästhetischen Aspekten der entsprechenden Riechstofflösung bestehen muss. Indem wir die Erkenntnisse aus der grundlegenden Aufschlüsselung der wichtigsten unangenehmen Gerüche



## Der Wirkung von Riechstoffen auf der Spur

An unserem britischen Standort Ashford wurde ein neues wissenschaftliches und technisches Exzellenzzentrum für Sensorik eröffnet, das unsere Fachkompetenz in der Beurteilung und Messung der Wirkung von Parfüms bündelt.

Durch diese Investition erhalten unsere Wissenschaftler Einrichtungen auf dem neuesten Stand der Technik, um das Verhalten von Duftstoffen zu messen und die Auswirkungen verschiedener Klimaverhältnisse, Bedingungen und Ausstattungen auf die Wirkung der Parfüms genau zu analysieren. Digitale Steuerungssysteme ermöglichen eine genaue Regelung der Temperatur und Luftfeuchtigkeit, um die voraussichtlichen Bedingungen einer bestimmten Umgebung zu simulieren. Das Exzellenzzentrum für Sensorik eröffnet Spezialistenteams die Möglichkeit, in Räumlichkeiten mit einem ausgezeichneten Spektrum von Laboren und Testräumen die Wirkung von Parfüms zu messen und zu bestimmen.

anwenden, werden wir in der Lage sein, die geeignetsten Duftstrategien zu entwickeln. Gleichzeitig wird uns die Echtzeit-Analyse Informationen über deren Wirksamkeit liefern.

### Investition in Automation/Katalyse

Im geschäftlichen Umfeld von heute liefert die Optimierung von Produktionsprozessen dem Unternehmen entscheidende wirtschaftliche und ökologische Vorteile. 2012 wurde in Dübendorf ein Team eingerichtet, dessen Aufgabe es ist, Katalyseprozesse zu identifizieren, zu optimieren und zu verstehen. Die Arbeit dieses Teams soll die Fähigkeit von Givaudan zur Entwicklung kostengünstiger und nachhaltiger Produktionsprozesse für bestehende und neue Riechstoff-Ingredienzien deutlich verbessern.

Im Mittelpunkt aller Syntheseprozesse zur Herstellung organischer Moleküle wie etwa unserer Riechstoff-Ingredienzien steht die Katalyse. Mit Hilfe von Katalysatoren kann ein Prozess beschleunigt werden, wobei weniger Abfälle entstehen und der Energieverbrauch minimiert wird. Die Katalyse ist ein zentrales Element bei der Verbesserung der Umweltauswirkungen eines Prozesses und daher für Givaudan von grosser Bedeutung.

Katalyse ist jedoch ein weites Feld und die herkömmliche Vorgehensweise zur Identifikation eines guten Katalysators ist aufgrund ihres sequenziellen Ablaufs zeitaufwändig. Sie beinhaltet in der Regel die Durchführung eines Experiments nach dem anderen – mit Analyse, Verfeinerung, erneuter Untersuchung und Bewertung –, bis der optimale Prozess gefunden ist.



## Strategie

### Forschung und Entwicklung

Givaudan hat automatisierte Technologien eingeführt, die ein schnelles paralleles Screening von Katalysatoren ermöglichen. Damit lassen sich in einem Bruchteil der Zeit, die bei herkömmlichen Methoden benötigt wird, leistungsfähige Katalysatoren identifizieren. Diese Leitkatalysatoren können wir jetzt durch die effektive Nutzung experimenteller Designtechniken optimieren. Zudem können wir Katalyseprozesse beobachten, um entscheidende kinetische Daten zu gewinnen, die von grossem Wert bei der Überführung von Prozessen in einen grösseren Massstab und letztendlich in die Produktion sind.

#### Division Aromen

Der Bereich Wissenschaft und Technologie (Science and Technology, S+T) der Division Aromen konzentrierte sich auch 2012 auf Innovationen, die unsere Geschäftsstrategie unterstützen und zum Markenwachstum bei unseren Kunden im Nahrungsmittel- und Getränkesektor beitragen. Wir orientieren uns an den zentralen Bedürfnissen der Kunden und der Märkte: Gesundheit und Wellness, Naturstoffe, authentische Aroma- und Geschmackserlebnisse, Entwicklung nachhaltiger und kostengünstiger Technologien und Berücksichtigung der unterschiedlichen Bedürfnisse reifer und aufstrebender Märkte. Um diese Anforderungen zu erfüllen, widmet sich S+T den folgenden Kernbereichen:

#### Ingredienzienforschung und Analysewissenschaften

Das Team für Ingredienzienforschung entdeckt neue Ingredienzien, während das Team für Analysewissenschaften die Kurations- und Anwendungsteams mit wissenschaftlichen Informationen und Analyseedienstleistungen versorgt.

Wir leisten weiterhin Pionierarbeit, um die hohen Geschmackserwartungen der Kunden an Produkte zu erfüllen, die wenig Salz und Mononatriumglutamat (MNG) enthalten. Auf der Grundlage unseres TasteTrek™-Programms haben wir in traditionellen asiatischen Gerichten und Würzmitteln eine neue Molekülklasse entdeckt. Diese neue patentierte Technologie gibt uns die Möglichkeit, authentische und "reichhaltige" Aromen zu entwickeln, durch die Produkte mit wenig Salz oder MNG in der Gunst der Konsumenten ganz oben stehen.

Während des Jahres führte unser Technik- und Kurations-team in China einen CulinaryTrek™ durch, bei dem Rindfleischnudelsuppe untersucht wurde, eines der bekanntesten Gerichte des Landes. Mit Hilfe eines TasteTrek™ haben wir dabei/zudem eine neue natürliche Substanz entdeckt, die den unangenehmen Beigeschmack von Kaliumchlorid, das in salzarmen Zubereitungen verwendet wird, wirksam überdeckt.

#### Aromen-, Anwendungs- und Sensorikwissenschaft

Die Teams für Aromenwissenschaft und Sensorik entwickeln neuartige Hilfsmittel, Methoden und Erkenntnisse, mit deren Hilfe wir bessere Aromen kreieren können. Die Anwendungswissenschaft sorgt mit neuen Technologien für grossartigen Geschmack bei Produkten wie Süsswaren, Getränken, kulinarischen Aromen und Snacks.

Diese Gruppe hat eine Lieferantenbeziehung mit einem Partner für Technologieentwicklung aufgenommen, um die Anwendung unseres Mini Virtual Aroma Synthesizer™ (Mini-VAS) zu verbessern. Das hilft uns, die wachsenden Bedürfnisse der regionalen Kurations- und Anwendungsgruppen von Givaudan sowie die Erwartungen unserer Kunden zu erfüllen.

#### Aromenabgabe

Die Gruppe für Aromenabgabe befasst sich mit der Erforschung und Entwicklung neuer Abgabe- und Verkapselungssysteme und der Art und Weise ihrer Herstellung.

Wir haben unsere neueste Entwicklung für Getränke in Pulverform eingeführt (PureDelivery™ UltraSeal™) und in grösserem Umfang in unsere Probenbereitstellung und Produktion investiert, um unsere Schlüsselmärkte zu bedienen, vor allem in der Region Asien-Pazifik, in Lateinamerika und in Europa, Afrika und dem Nahen Osten (EAME).

Die neue UltraSeal™-Technologie, eine Kombination verschiedener Ansätze aus der Materialkunde und der Verfahrenstechnik, ist hervorragend zur Verkapselung frischer und volatiler Aromen-Ingredienzien in einem Partikel geeignet. Ebenso werden damit ausgezeichnete Fließeigenschaften, Aromenstabilität und Löslichkeit erzielt.

## Starke Getränketradition

In den 1940er Jahren waren wir die Ersten, die die Sprühtrocknung perfektionierten, um Aromen in Pulverform zu gewinnen. Heute sind wir unverändert ein führender Anbieter innovativer Pulvergetränke.

Wir sind branchenweit führend bei der Herstellung authentischer Fruchtaromen in Pulverform, die sich bei den Verbrauchern grosser Beliebtheit erfreuen. Ausgehend von der natürlichen Frucht und in Anlehnung daran kreieren wir mithilfe neuester Technologien authentische Aromen mit den Eigenschaften frischer Früchte: Das Ergebnis schmeckt und riecht wie frisch gepresste Früchte, verfügt über eine klare saftige Note, Süsse und einen erfrischenden weichen Abgang. Unsere patentierte Verkapselungstechnologie UltraSeal™ schützt die Aromen und sorgt für schnelle Auflösung, gutes Fließverhalten, visuelle Reize und lange Haltbarkeit. Unser Ziel ist es, Frische und Geschmack bei der Verarbeitung, Lagerung, beim Öffnen des Produkts und der Auflösung zu gewährleisten, um den Verbrauchern ein authentisches und angenehmes Getränkeerlebnis zu bieten.

## Kreationstechnologie

Die Gruppe für Kreationstechnologie ist die Schlüssel-schnittstelle zwischen S+T und den regionalen Kreation- und Anwendungsteams für Aromen. Sie beurteilt neue Ingredienzien von S+T, um deren Wirksamkeit im Vergleich zu Referenzprodukten zu testen.

Wir machen zudem weiterhin Fortschritte auf unserer Suche nach der Antwort auf die Frage, woran es liegt, dass gutes Essen so gut schmeckt. Mit Hilfe unserer regionalen TasteTrek™- und ChefsCouncil™-Programme gewinnen wir auf molekularer Ebene immer mehr Einblicke in die Hedonik, d.h. die Untersuchung angenehmer und unangenehmer Sinneswahrnehmungen.

Unseren Aromatikern stehen mehr Hilfsmittel zur Verfügung, um Aromen zu entwickeln, die zur Differenzierung beitragen und nachhaltige Lösungen für unsere Kunden darstellen. Unser Ansatz, regionale und ethnisch geprägte Küchen zu untersuchen und davon ausgehend unseren Aromatikern einzigartige Kreationswerkzeuge zur Verfügung zu stellen, trägt Früchte und setzt Massstäbe für die Branche.



## Unsere Technologie schmeckt süß

Seit über zehn Jahren entwickeln wir innovative Konzepte zur Zuckerreduzierung. Heute, da die weltweite Gesundheits- und Wellnessbewegung zunehmend an Dynamik gewinnt, sind wir auf dem Gebiet weiterhin führend.

Die Aromen von TasteSolutions™ Sweetness geben den süßen Geschmack, den Verbraucher bei zuckerreduzierten, künstlich und natürlich gesüßten Produkten mögen. Unsere genaue Kenntnis der Herausforderungen der Zuckerreduzierung bzw. des Zuckerersatzes hat zur Entwicklung der Sweet Curve (Süßeградkurve) geführt. Dieses unternehmenseigene Instrument hilft bei der Steuerung und Beurteilung der Wirkung unserer TasteSolutions™-Aromen zur Wiederherstellung der komplexen Geschmacks- und Geruchsprofile von Zucker. Das Ergebnis ist ein schnellerer Weg zu zuckerreduzierten Produkten mit genau dem süßen Geschmack, den die Konsumenten mögen.

## Partnerschaften und beschleunigte Forschung

Die Aufgabe des Partnerschaftsteams besteht darin, mit den besten Partnern wie akademischen Zentren, Technologieunternehmen, Lieferanten und Kunden strategische Partnerschaften einzugehen, die allen Beteiligten zugutekommen. Unser Ziel ist es, durch beschleunigte Forschung in spezifischen strategischen Bereichen eine Plattform mit starken Technologien und Fähigkeiten aufzubauen.

Zur Unterstützung unserer Initiativen für nachhaltige Naturstoffe haben wir unser globales Partnerschaftsnetzwerk weiter gestärkt und neue strategische Partner dazugewonnen. Diese Partner haben uns durch biotechnologische Innovationen auf nachhaltige und kostengünstige Weise den Zugang zu natürlichen Speziesubstanzen eröffnet. Wir prüfen die Möglichkeit weiterer Partnerschaften, um unsere Fähigkeiten und unsere innovativen Angebote zu erweitern.

Wir haben in der Region Asien-Pazifik, insbesondere in China, umfangreiche Nachforschungen angestellt, um intern und durch neue Partner Wachstumsmöglichkeiten für unser Geschäft zu erschliessen und unsere Wettbewerbsfähigkeit in dieser schnell wachsenden Region zu verbessern.



## Entwicklung und Implementierung

Der Bereich Entwicklung und Implementierung ist verantwortlich für die effiziente und kostengünstige Industrialisierung neuer und bestehender S+T-Ingredienzien und Technologien.

Im Bereich natürlicher volatiler Ingredienzien können wir jetzt besser gewährleisten, dass bestimmte Naturstoffe mit hoher Bedeutung für das Geschäft unterbrechungsfrei bereitgestellt und weiterhin problemlos bei der Aromen-creation eingesetzt werden können. Auf dem Gebiet der volatilen kulinarischen Aromen haben wir grosse Fortschritte bei einem Projekt erzielt, das zu kostengünstigen Ingredienzien führen wird und erhebliches Wachstumspotenzial mit sich bringt. Im Bereich süsser Geschmacksnoten konnten wir die Leistungsfähigkeit natürlicher Süssverstärker deutlich erhöhen, sodass diese Technologie in Lösungen für unsere Kunden im Getränke- und Süsswarenssegment verstärkt eingesetzt werden kann.

Für süsse Geschmacksnoten, die Überdeckung von bitterem Geschmack, volatile kulinarische Aromen, Milchprodukte, Kaffee und Tee wurden mehrere neue natürliche Ingredienzien entwickelt. Eine Ingredienz wurde speziell geschaffen, um die Anforderungen der neuen Gesetzgebung in Europa zu erfüllen.



## Schaffung authentischer Getreidenoten

Unsere innovativen Wissenschaftler verleihen verarbeitetem Hafer und Getreide einen anspruchsvolleren Geschmack, indem sie die während der Trocknung und Verarbeitung verloren gehenden Getreidenoten durch authentische Aromen ersetzen.

Seit vielen Jahren untersuchen wir die Auswirkungen des Kochens auf rohe Zutaten. Ausgehend von dieser Erfahrung haben wir neue Ingredienzien entwickelt, welche die bei der Verarbeitung von Hafer verloren gehende Getreidenote wiederherstellen. Durch die Analyse von Marktpfunden, das Nachahmen chemischer Reaktionen und sensorische Tests ist es uns gelungen, ein authentisches Getreidearoma zu kreieren. Auch in vielen anderen Bereichen besteht Bedarf an authentischen Aromen. Oft können wir Kunden die authentischen Geschmacksprofile bereitstellen, die sie benötigen, um die Erwartungen der Verbraucher zu erfüllen.



# Gesundheit und Wellness

Die Verbraucher verlangen weiterhin nach Nahrungs- und Getränkeprodukten, die nicht nur gut für sie sind, sondern auch gut schmecken. Wir haben in den letzten Jahren viel investiert, um unsere Kunden bei der Lancierung von gesunden Nahrungsmitteln und Getränken mit grossartigem Geschmack zu unterstützen, die diese Verbrauchererwartungen erfüllen. Aufgrund unserer Investitionen in die Entwicklung neuer Ingredienzien, sensorische Methoden und das Konsumentenverständnis werden wir auch zukünftig eine führende Position im Bereich Gesundheit und Wellness einnehmen.

## Den Nutzen des Geruchssinns erforschen

Erstaunlicherweise ist der Geruchssinn der rätselhafteste und am schlechtesten erforschte der fünf Sinne.

Unsere Wissenschaftler arbeiten daran, diese Wissenslücke zu schliessen.

Wie werden die von Geruchsmolekülen übertragenen Botschaften in die lebhaften Sinneswahrnehmungen und Gefühle übertragen, die sie im Gehirn hervorrufen? Während die Wissenschaft bereits umfassende Erkenntnisse darüber geliefert hat, wie wir die Welt durch Auge und Gehör wahrnehmen, ist unser Wissen über den Geruchssinn noch sehr lückenhaft. Durch unser neues neurowissenschaftliches Forschungsprogramm werden wir wohl Erkenntnisse über das Geruchsempfinden und über die Mechanismen in Nase und Gehirn gewinnen, auf denen unser Geruchssinn beruht.

Ein Bereich mit hohen Kundenerwartungen ist Süsse: Die Kunden wünschen sich kalorienreduzierte Nahrungsmittel und Getränke, damit sie ihre Zuckeraufnahme verringern können. Die Produkte sollen aber dennoch wie normale, zuckerhaltige Produkte schmecken. Neben der fortgesetzten Arbeit auf dem Gebiet der Salzreduzierung und des Mundgefühls waren Süsse und die Untersuchung von Zuckerprofilen 2012 ein besonderer Schwerpunkt unserer Division Aromen. Studien zum Thema Süsse haben das Ziel, Alternativen zu Zucker zu finden, die ebenso reichhaltig, komplex und vollmundig wie Zucker schmecken und einen reinen Abgang haben. Unser TasteSolutions™ Sweetness-Angebot wurde 2012 erweitert. Es bietet den Kunden verbesserte Möglichkeiten für die natürliche, kostengünstige und leistungsfähige Erzeugung von Süsse.

Mit unserem Programm TasteSolutions™ Mouthfeel nehmen wir uns auch der Herausforderungen im Bereich des Mundgefühls an, mit dem sich die Hersteller von kalorienarmen Süswaren und Milchprodukten auseinandersetzen müssen. Es umfasst eine einzigartige sensorische Sprache – Sense It™ Mouthfeel – und modernste Technologien, um das Geschmacksprofil kalorienreduzierter Süswaren und Milchprodukte zu optimieren und die erstklassige Geschmackswahrnehmung zu erzielen, die sich die Kunden wünschen.

Wir untersuchen derzeit die Möglichkeit, Aromen, die tierische Proteine enthalten, durch Aromen mit pflanzlichen Proteinen zu ersetzen. Tierische Proteine enthalten in der Regel mehr Fett als pflanzliche Proteine, bei denen es jedoch zu einem bitteren Beigeschmack kommen kann. Wir versuchen zu erreichen, dass pflanzliche Proteine genauso schmecken wie tierische Proteine und rechnen für 2013-2014 mit der Einführung entsprechender Produkte.





## Reduzierung des Salzgehalts: mehr als nur ein Modetrend

Kochsalzreduzierte Kost lag 2012 weiterhin im Trend unserer Kunden weltweit. In zahlreichen Initiativen zeigten wir, dass auch diese Produkte hervorragend schmecken können.

Unsere Initiativen zur Kochsalzreduzierung gehen auf den reifen Märkten in die zweite oder dritte Runde, in den Schwellenmärkten leisten wir gerade Pionierarbeit. 2012 stellte ein Givaudan Team für kulinarische Aromen unsere Verfahren und unser Know-how auf dem Gebiet der Salzreduzierung auf einer internationalen Konferenz in Südafrika vor. Im Mittelpunkt der Veranstaltung mit dem Titel "Subtract the Salt" standen Möglichkeiten, wie Industrie und Regierungen zur Einhaltung einer Obergrenze von 6 g Salz täglich pro Person beitragen können, wie einige Nationen es vorgeschlagen haben. Unser Beitrag ist es, dafür zu sorgen, dass salzreduzierte Produkte hervorragend schmecken.

Unsere Division Riechstoffe investierte weiter in wissenschaftliche Forschungsprogramme, die den Nutzen von Riechstoffen für die Gesundheit und das Wohlbefinden charakterisieren. Durch Zusammenarbeit mit Wissenschaftlern und interne Projekte versuchen wir, den bekannten Zusatznutzen von Düften wie ein verbesserter Schlaf, Entspannung, Stressreduzierung und eine verbesserte kognitive Leistung zu quantifizieren und zu bewerten.



# Nachhaltige Rohstoffbeschaffung

**Die nachhaltige Beschaffung von Rohstoffen ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Tätigkeit und eine unserer strategischen Säulen. Sie ist zudem Teil unseres Nachhaltigkeitsprogramms. Eine nachhaltige Beschaffung ist entscheidend für unseren Geschäftserfolg im Hinblick auf Versorgungssicherheit, Produktkosten, Qualität und Umwelt, Gesundheit und Sicherheit.**

## Förderung von Vanilleanbau und Bildung

Unser Programm zur ethischen Beschaffung von Vanille in Madagaskar umfasst die Verbesserung der Rückverfolgbarkeit, die Unterstützung der Bauern bei der Zertifizierung ihrer Produkte aus biologischem Anbau sowie die Förderung von Schulbauvorhaben.

Im Rahmen unseres Programms zur ethischen Beschaffung von Vanille in Madagaskar helfen wir madagassischen Bauern, die Erträge und die Qualität ihrer Vanilleernte durch den Einsatz neuer Techniken und biologischer Anbauverfahren zu steigern. Darüber hinaus sorgen wir gemeinsam mit den Bauern über das System der Reisanbau-Intensivierung für verstärkte Nachhaltigkeit bei Ernährung und Bildung. Durch unsere Zusammenarbeit mit den lokalen Erzeugern und Dorfbewohnern tragen wir grundlegend zum Erfolg madagassischer Bauern beim Vanillehandel bei.

Wir sind einer der weltweit grössten Einkäufer in der Riechstoff- und Aromenbranche und möchten sicherstellen, dass unsere Kaufentscheidungen die Umwelt schützen und zur Entwicklung und zum Wohlergehen der Gemeinschaften beitragen, von denen wir kaufen.

Nach einem Pilotprojekt im Jahr 2010 forderten wir unsere wichtigsten Rohstofflieferanten auf, sich bei der Supplier Ethical Data Exchange (Sedex) registrieren zu lassen. Dabei handelt es sich um eine gemeinnützige Organisation, welche die Verbesserung von ethischen und verantwortungsbewussten Geschäftspraktiken in globalen Lieferketten fördert. 2012 haben wir begonnen, durch eine Drittpartei bei unseren Lieferanten SMETAs (Sedex Members Ethical Trade Audits) durchführen zu lassen. Diese Prüfungen beziehen sich vor allem auf die Arbeitsnormen, Umweltschutz, Gesundheit und Sicherheit sowie die Unternehmensintegrität.

Unser Innovative Naturals-Programm für ethisch korrekte Beschaffung strebt einzigartige Partnerschaften zur Entdeckung potenzieller neuartiger lokaler Ingredienzien an, die für unsere Parfümeure und Aromatiker von Interesse sind. Diese Vorgehensweise bietet Sicherheit und Rückverfolgbarkeit bei der Beschaffung und hilft uns bei der Suche nach neuen Naturstoffen. Für die lokalen Gemeinschaften bringen die Partnerschaften wertvolle Vorteile mit sich, etwa ein zusätzliches und stabileres Einkommen, Sicherheit für die Landwirte und lokalen Lieferanten sowie ein gestärktes Bewusstsein für örtliche Umweltbelange.





Überblick

Strategie

Leistung

Nachhaltiges  
Geschäftsmodell

Governance

Financial Report

## Lavendel

Die Anzahl der Projekte in unserem Innovative Naturals-Programm steigt weiter, beispielsweise durch eine 2012 abgeschlossene neue Partnerschaft in Frankreich. Das Land ist der weltweit grösste Hersteller von Lavendel und der Hybridform Lavandin, die in vielen Parfüms enthalten sind. Diese Spitzenstellung ist bedroht durch das Auftreten von Krankheiten in einigen Regionen, die zu einem Rückgang des Angebots und zu Preisdruck geführt haben. Es werden zwar Anstrengungen unternommen, neue Lavendel-/Lavandin-Varianten zu entwickeln, doch kurzfristig ist keine Lösung in Sicht. Givaudan unterstützt verschiedene Bereiche der Lavendel/Lavandin-Lieferkette durch eine exklusive Partnerschaft mit der lokalen Kooperative France Lavande. Die Vereinbarung beinhaltet langfristige Lieferverträge zu fairen Preisen und die Unterstützung der Forschung nach neuen Lavendelarten.

## Palmöl

Givaudan unterstützt und fördert die Produktion von zertifiziertem, nachhaltigem Palmöl durch die Mitgliedschaft im Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO), dem wir im Jahr 2011 beigetreten sind. Zudem kaufen wir unser Rohpalm(kern)öl sowie Palmölfractionen und -derivate innerhalb der zertifizierten Green-Palm-Lieferkette, die den RSPO und die nachhaltige Produktion von Palmöl unterstützt. Unser Ziel ist es, bis 2020 all unsere von Palmöl abgeleiteten Ingredienzien aus zertifizierten Quellen zu beziehen.

Weitere Details zu diesen und anderen Projekten sind in unserem Nachhaltigkeitsbericht enthalten, der ab März 2013 unter [www.givaudan.com – \[sustainability\]](http://www.givaudan.com-sustainability) – [publications] abgerufen werden kann.

## Bewahrung des Naturerbes der Provence

Givaudan fördert aktiv den Anbau gesunder Lavendelpflanzen und schützt damit den Lavendelanbau in der französischen Provence für die Duftstoffindustrie.

Wir sind einer Initiative zum Schutz der charakteristischen Lavendelfelder der Provence und zur Bekämpfung einer tödlichen Krankheit beigetreten.

Der Lavendel wird in der Provence durch Stolbur Phytoplasma bedroht. Dabei handelt es sich um Bakterien, die über einen Zeitraum von drei Jahren die Pflanzen schwächen, bis sie vertrocknen und absterben. Um den Rückgang zu stoppen, sind wir eine Partnerschaft mit der Forschungsorganisation CRIEPPAM eingegangen, die zertifizierte gesunde Lavendelpflanzen an die Züchterkooperative France Lavande liefert. Durch die Initiative sollen Bauern ermutigt werden, der Kooperative beizutreten und zur künftigen Stärkung der Nutzpflanze Jahr für Jahr die Qualität des Lavendels zu beurteilen und zu verbessern.



# Konzentration auf Kunden und Segmente

Wir möchten unseren Kunden helfen, das Wachstum in ihren Märkten voranzutreiben, unabhängig davon, ob es sich um reife oder aufstrebende Märkte handelt. Deshalb sind Innovationen, Konsumentenverständnis und wirtschaftliche Kompetenz für uns wichtige Aspekte bei der Entwicklung nachhaltiger Riechstoff- und Aromencreationen.

## Ein neuer Trend zu klassischen Aromen

Die Verbraucher bleiben den klassischen Aromen treu. Gleichzeitig suchen sie nach vollkommen neuen Geschmackserlebnissen. Unsere Aromatiker haben die Antworten.

Die von unserem nordamerikanischen Sweet Goods Team ins Leben gerufenen Givaudan Collections™ sind zum Vorbild für neue, bei den Verbrauchern beliebte Aromen geworden, hinter deren Kreation ein höchst methodischer Ansatz steht. Durch eine umfassende Produktumfrage unter der Bevölkerung ermitteln wir zunächst, wie Verbraucher die verschiedenen Aromengruppen beschreiben. Ausgehend von diesen verbraucherdefinierten Aromaprofilen werten wir bis zu 100 Aromen aus unserem gesamten Portfolio aus, um die Aromentrends zu finden oder zu kreieren, die den grössten Anklang bei den Verbrauchern finden und die besten Marktchancen bieten.

Wir möchten unsere strategischen Partnerschaften mit unseren Hauptkunden ausbauen und gleichzeitig unsere Präsenz bei denjenigen Kunden und Produktkategorien verstärken, wo wir bisher im Verhältnis zu unserer Gesamtposition in der Branche unterrepräsentiert sind und Expansionsmöglichkeiten bestehen.

Unser Bereich Riechstoffe für Konsumgüter erzielte in der Region Asien-Pazifik und in Lateinamerika ein hohes zweistelliges Umsatzwachstum, das sowohl internationalen als auch lokalen und regionalen Kunden zuzuschreiben war. Die Schwellenmärkte stellen für Givaudan eine Chance für starkes, schnelles Wachstum dar, da die Konsumenten in diesen Regionen zunehmend Düfte nutzen möchten und über Körperpflege- und Haushaltsprodukte Zugang zu diesem Markt finden. Um diese neuen Konsumenten einzubeziehen, konzentrieren wir uns auf zwei Punkte: die Expansion unserer Einrichtungen/Präsenz, um in den jeweiligen Regionen Verbindung zu lokalen Kunden aufzunehmen, und Investitionen in das Konsumentenverständnis, um unsere Kunden optimal beraten zu können. Im Bereich Luxusparfümerie verfolgen wir weiterhin vorrangig zwei strategische Ziele: die Kreation von nachhaltig erfolgreichen Parfüms sowie Wachstum in den Schwellenmärkten. Unser proaktiver Ansatz schliesst die Nutzung neuer digitaler Technologien ein, um von Konsumenten in aller Welt neue Einblicke für unsere Kreationsteams zu gewinnen. Zu diesem Zweck werden wir die preisgekrönte App iPerfumer2 in Kürze für die Anwender in Brasilien auf Portugiesisch zur Verfügung stellen.







Die Division Aromen hat 2012 bei ausgewählten Kunden und Segmenten wieder ein erhebliches Wachstum in reifen und aufstrebenden Märkten erzielt. Diese strategische Säule bietet Givaudan vielversprechende Expansionsmöglichkeiten, bei denen wir uns die Breite und Tiefe unseres Portfolios, unser umfassendes Konsumentenverständnis, unsere Technologie, die Kapazität unserer Lieferkette und unsere globale Reichweite zu Nutze machen können. Die Division Aromen erzielte ein starkes Wachstum in den Segmenten Getränke und Snacks und nutzte zudem wertvolle Wachstumschancen im Bereich Food Service. Ausgewählte Kunden und Segmente wuchsen mehr als doppelt so stark als die Division insgesamt. Gesundheit und Wellness bleibt der dominierende Trend in den reifen Märkten und wird jetzt auch für unsere Kunden in den Schwellenmärkten zu einem Schwerpunktbereich. Die anhaltende Dynamik unseres TasteSolutions™-Programms – besonders bei der Zucker- und Salzreduzierung, neuen patentierten Technologien für das Mundgefühl und der Reduzierung von MNG – hat erheblich zu unserer Differenzierung und unserem Erfolg beigetragen.

## Modischer Duft für kreative INK-Konferenz in Indien

Um dem rasanten Wachstum des indischen Markts Rechnung zu tragen, haben wir an der INK-Konferenz in Indien teilgenommen, bei der sich Meinungsführer, Journalisten der Ressorts Mode und Schönheit und kreative Menschen ein Stelldichein geben.

Für die Konferenz hat unser Senior-Parfümeur Yann Vasnier den Duft Star Jasmine kreiert. Parfüms werden in Indien am häufigsten in Form duftender Körper-sprays verwendet. Gleichzeitig wächst auch der gehobene Markt, da neue luxuriöse Einkaufszentren der indischen Stadtbevölkerung Zugang zu Premium-Marken eröffnen. Daher ist Indien ein bedeutender Zukunftsmarkt, für den wir unsere lokalen Kapazitäten im Parfümsegment ausbauen. Ein wichtiger Teil unserer Strategie besteht im Aufbau eines Markenimages, mit dem wir die Industrie ansprechen und darüber hinaus eine grössere Zielgruppe erreichen.



## Pflege unseres kreativen Erbes

Wir sind ein Dufthersteller mit einem grossen Erbe, denn wir haben im Laufe unserer langen Geschichte viele Parfüm-Klassiker, Bestseller und Preisträger geschaffen. Diese Tradition setzen wir fort.

In den 1920er- und 30er-Jahren gehörten wir zu den ersten Duftherstellern, die Verbindungen mit Modedesignern eingingen. Avantgardistische und denkwürdige Parfümeure definierten den Duftmarkt ihrer Zeit, und in diesem Geist schufen wir viele der gewagtesten und einflussreichsten Parfüms des letzten Jahrhunderts. Seitdem übertragen wir den Anspruch und den Glanz von Luxus-, Designer- und Promi-Marken in Düfte, und die Kreationen von Givaudan sind bei Menschen in aller Welt beliebt.

# Leistung

Aufgrund unseres standhaften Geschäfts konnten wir 2012 trotz eines volatilen Umfeldes gute Ergebnisse und eine starke Bilanz erzielen. In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Division Riechstoffe und der Division Aromen im Einzelnen aufgeführt.

Geschäftsergebnis	34
Division Riechstoffe	36
Division Aromen	40

## Höhepunkte:

- EBITDA: CHF 870 Mio.
- Betriebsgewinn: CHF 512 Mio.
- Verkäufe Division Riechstoffe: CHF 2'021 Mio.
- Verkäufe Division Aromen: CHF 2'236 Mio.



# Leistung

## Geschäftsergebnis

**Im Jahr 2012 verzeichnete Givaudan Gesamtverkäufe von CHF 4'257 Millionen, was gegenüber dem Vorjahr einem Anstieg von 6,6% in Lokalwährungen und von 8,7% in Schweizer Franken entspricht.**

Die Verkäufe der Division Riechstoffe betrugen CHF 2'021 Millionen, ein Zuwachs von 8,4% in Lokalwährungen und von 10,3% in Schweizer Franken.

Die Verkäufe der Division Aromen betrugen CHF 2'236 Millionen und erhöhten sich damit gegenüber 2011 um 5,0% in Lokalwährungen und um 7,4% in Schweizer Franken.

### Bruttomarge

Die Bruttomarge ging von 42,6% auf 42,2% zurück, da die höheren Verkaufspreise die gestiegenen Pensionskosten und die Zusatzkosten für die Inbetriebnahme der Aromenfabrik in Makó (Ungarn) nicht ganz wettmachen konnten.

### Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)

Der EBITDA erhöhte sich 2012 um 14,8% auf CHF 870 Millionen, verglichen mit CHF 758 Millionen im Vorjahr. Der Anstieg des EBITDA wurde durch höhere Pensionskosten und Kosten im Zusammenhang mit der Inbetriebnahme der Fabrik in Makó (Ungarn) jedoch gebremst. In der zweiten Hälfte des Jahres 2012 wies die Gruppe einen Gewinn aus der Veräusserung eines nicht zum Kerngeschäft zählenden Bereichs in Höhe von CHF 27 Millionen aus.

Der EBITDA in Lokalwährungen stieg um 11,9%. Die EBITDA-Marge lag 2012 bei 20,4%, verglichen mit 19,4% in 2011.

### Betriebsgewinn

Der Betriebsgewinn erhöhte sich von CHF 443 Millionen im Vorjahr um 37,0% auf CHF 607 Millionen. Der Anstieg des Betriebsgewinns war höher als derjenige des EBITDA auf Grund der niedrigeren Amortisationen immaterieller Werte. Der Betriebsgewinn in Lokalwährungen konnte um 32,5% gesteigert werden. Die Betriebsgewinnmarge verbesserte sich 2012 gegenüber dem Vorjahr von 11,3% auf 14,3%.

#### **Verkäufe**

in Millionen Schweizer Franken

<b>2012 – 4'257</b>	
2011 – 3'915	
2010 – 4'239	

#### **EBITDA\***

in Millionen Schweizer Franken

<b>2012 – 870</b>	
2011 – 758	
2010 – 887	

#### **Betriebsgewinn**

in Millionen Schweizer Franken

<b>2012 – 607</b>	
2011 – 443	
2010 – 556	

\* EBITDA: Earnings Before Interest (and other financial income [expense], net), Tax, Depreciation and Amortisation = Gewinn vor Zinsen (und sonstigem finanziellem Einkommen und Aufwand), Steuern, Abschreibungen und Amortisationen. Dies entspricht dem Betriebsgewinn vor Abschreibungen, Amortisationen sowie der Wertminderung von langlebigen Vermögensgegenständen und Investitionen in Jointventures.

### Finanzergebnis

Die Finanzierungskosten gingen 2012 auf CHF 65 Millionen zurück, nachdem sie sich im Vorjahr auf CHF 91 Millionen beziffert hatten. 2012 betrug der übrige Nettofinanzaufwand CHF 28 Millionen, verglichen mit CHF 34 Millionen im Vorjahr, was auf die Stabilität der Währungen im Jahr 2012 zurückzuführen war. Die Ertragssteuern des Konzerns lagen 2012 bei 20% des Gewinns vor Steuern, gegenüber 21% im Jahr 2011.

### Konzerngewinn

Der Konzerngewinn erhöhte sich von CHF 252 Millionen im Jahr 2011 auf CHF 411 Millionen im Jahr 2012. Positiv wirkten sich dabei das bessere Betriebsergebnis, der geringere Finanzaufwand sowie der niedrigere Ertragssteuersatz aus. Die Nettogewinnmarge liegt somit 2012 bei 9,7%, gegenüber 6,4% in 2011. Der unverwässerte Gewinn pro Aktie stieg von CHF 27.71 im Jahr 2011 auf CHF 45.15 im Jahr 2012.



## Cashflow

Givaudan erzielte einen Cashflow aus operativer Tätigkeit von CHF 781 Millionen, verglichen mit CHF 456 Millionen im Vorjahreszeitraum. Bedingt war dieser Anstieg vor allem durch den höheren EBITDA und einen Rückgang der Lagerbestände. Das prozentuale Verhältnis des Betriebskapitals zu den Verkäufen verminderte sich, vorwiegend infolge der geringeren Lagerbestände.

Die gesamten Nettoinvestitionen in Sachanlagen beliefen sich auf CHF 148 Millionen, verglichen mit CHF 176 Millionen im Jahr 2011. Dieser Rückgang war auf den Abschluss der Investitionen in die neue Aromenfabrik in Ungarn zurückzuführen.

2012 wurden in den Erwerb immaterieller Anlagewerte CHF 45 Millionen (netto) investiert, ein grosser Teil davon in das SAP-basierte Enterprise Resource Planning (ERP)-Projekt. Das Unternehmen hat die Implementierung des Projekts in diesem Jahr weltweit abgeschlossen. Diese Investition wurde teilweise durch den Verkauf immaterieller Anlagewerte eines nicht zum Kerngeschäft zählenden Bereichs aufgewogen. Der Cashflow aus operativer Tätigkeit nach Investitionen betrug CHF 588 Millionen und lag damit über dem Vorjahreswert von CHF 194 Millionen. Der freie Cashflow, der definiert ist als Cashflow aus operativer Tätigkeit nach Investitionen und Zinszahlungen, belief sich 2012 auf CHF 512 Millionen. Der Anstieg gegenüber den CHF 117 Millionen im Jahr 2011 war hauptsächlich auf den höheren EBITDA, den geringeren Bedarf an Betriebskapital und niedrigere Investitionen im Jahr 2012 zurückzuführen. Der freie Cashflow, ausgedrückt als Prozentsatz der Verkäufe, betrug 12,0% im Vergleich zu 3,0% im Vorjahr.

## Finanzlage

Die Finanzlage von Givaudan war Ende Dezember 2012 weiterhin solide. Die Nettoschulden verringerten sich von CHF 1'453 Millionen im Dezember 2011 auf CHF 1'153 Millionen im Dezember 2012. Ende Dezember 2012 lag der Verschuldungsgrad (der sich aus der Nettoverschuldung dividiert durch die Nettoverschuldung plus Eigenkapital errechnet) bei 24% gegenüber 29% Ende 2011.

## Dividendenantrag

Der Verwaltungsrat wird der Generalversammlung am 21. März 2013 vorschlagen, an die Aktionäre für das Geschäftsjahr 2012 eine Bardividende von CHF 36.00 pro Aktie auszuschütten, was einer Erhöhung von 64% gegenüber 2011 entspricht. Seit der Quotierung von Givaudan im Jahr 2000 an der Schweizer Börse ist dies die zwölfte Dividendenerhöhung in Folge. Der Gesamtbetrag dieser Dividendenausschüttung wird aus den Reserven für Kapitaleinlagen gedeckt, die Givaudan per Ende 2012 als Eigenkapital ausweist.

## Verwaltungsrat

An der Generalversammlung am 21. März 2013 wird der Verwaltungsrat Irina du Bois und Peter Kappeler zur Wiederwahl für eine Amtsperiode von einem respektive drei Jahren vorschlagen.

## Mittelfristiger Ausblick

Mittelfristig sind die Hauptziele bei einem erwarteten Marktwachstum von 2-3% ein organisches Wachstum von 4,5-5,5% jährlich sowie die weitere Eroberung von Marktanteilen. Durch die konsequente Umsetzung der 5-Säulen-Wachstumsstrategie – Schwellenmärkte, Gesundheit und Wellness, Erhöhung des Marktanteils bei ausgewählten Kunden und Segmenten, Forschung und nachhaltige Beschaffung – will Givaudan den Gesamtmarkt übertreffen, ihre branchenführende EBITDA-Marge dauerhaft sichern und gleichzeitig den freien Cashflow bis 2015 auf 14-16% des Umsatzes steigern.

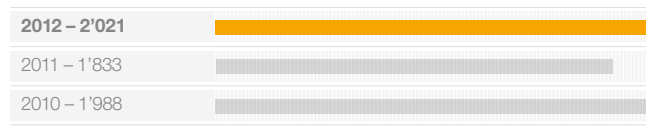
Givaudan bekräftigt ihre Absicht, mehr als 60% des freien Cashflows an ihre Aktionäre auszuschütten und am mittelfristigen Ziel eines Verschuldungsgrades von unter 25% festzuhalten. Der Verschuldungsgrad errechnet sich aus der Nettoverschuldung dividiert durch die Nettoverschuldung plus Eigenkapital. Das Unternehmen hat beschlossen, zur Berechnung dieser Quote jegliche Auswirkungen auf das Eigenkapital auszuschliessen, die durch die vorgeschlagenen Änderungen des Standards IAS 19 – Leistungen an Arbeitnehmer (revidierte Fassung) entstehen könnten.

# Division Riechstoffe

Die Division Riechstoffe verzeichnete Verkäufe von CHF 2'021 Millionen, was einem Anstieg von 8,4% in Lokalwährungen und von 10,3% in Schweizer Franken entspricht. Die äusserst guten Verkaufsergebnisse in der ersten Jahreshälfte setzten sich im zweiten Halbjahr fort.

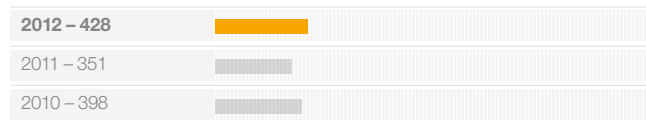
## Verkäufe

in Millionen Schweizer Franken



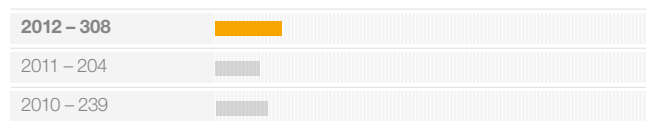
## EBITDA\*

in Millionen Schweizer Franken



## Betriebsgewinn

in Millionen Schweizer Franken



\* EBITDA: Earnings Before Interest (and other financial income [expense], net), Tax, Depreciation and Amortisation = Gewinn vor Zinsen (und sonstigem finanziellem Einkommen und Aufwand), Steuern, Abschreibungen und Amortisationen. Dies entspricht dem Betriebsgewinn vor Abschreibungen, Amortisationen sowie der Wertminderung von langlebigen Vermögensgegenständen und Investitionen in Jointventures.

Die Gesamtverkäufe von Riechstoffen (Bereiche Luxusparfümerie und Konsumgüter kombiniert) stiegen in Lokalwährungen um 10,3% und in Schweizer Franken um 12,2% von CHF 1'587 Millionen auf CHF 1'781 Millionen. Im Bereich Riechstoff-Ingredienzien sanken die Verkäufe in Lokalwährungen um 3,9%.

Der EBITDA erhöhte sich von CHF 351 Millionen im Vorjahr auf CHF 428 Millionen. Die EBITDA-Marge konnte im Vergleich zum Vorjahr von 19,1% auf 21,2% gesteigert werden.

Der Betriebsgewinn verbesserte sich gegenüber 2011 von CHF 204 Millionen auf CHF 308 Millionen, da Absatz- und Preissteigerungen die Auswirkungen höherer Rohstoffkosten aufwiegen konnten und die Amortisation von immateriellen Werten kleiner war. Die Betriebsgewinnmarge erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr von 11,1% auf 15,2%.

Die wichtigsten Investitionen erfolgten 2012 in Mexiko und Grossbritannien. Am Riechstoffe-Produktionsstandort in Pedro Escobedo, Mexiko, wurden die Produktionskapazitäten für verkapselte Riechstoffe ausgebaut, um der steigenden Nachfrage nach dieser Technologie Rechnung zu tragen. Im britischen Ashford wurde im September ein neues *Science and Technology Sensory Centre of Excellence* eröffnet, in dem das Duftstoffwissen mit Konsumentendaten kombiniert wird, damit Duftstoffe entwickelt werden können, die eine bessere Leistung und Konsumentenakzeptanz erzielen. In Singapur begann für das moderne Kreativzentrum sowie ein neues Produktionszentrum die letzte Planungsphase. Der Baubeginn ist für 2013 geplant.

CHF **2,0** Milliarden

Verkäufe Division Riechstoffe



## Paris und New York feiern unsere Kunstfertigkeit

In Frankreich wurde die Parfümeurin Daniela Andrier von Givaudan zur Ritterin des Ordens für Kunst und Literatur gekürt. In den USA wurde ihr Werk in einer neuen Ausstellung gezeigt.

Daniela Andrier gehört zu den sechs Parfümeuren, die vom Kulturminister Frédéric Mitterrand im Namen der französischen Regierung ausgezeichnet wurden. Bei einer glamourösen Feier versammelten sich Gäste aus der Branche, um die Preisträger zu ehren und der Rede von Minister Mitterrand zu lauschen, der die Bedeutung der Parfümeure und der Parfümerie für Frankreich würdigte. In New York wurde das (für Maison Martin Margiela kreierte) Parfüm "Untitled" von Daniela Andrier, das 2011 einen FiFi® Award gewonnen hatte, in der Ausstellung "The Art of Scent 1889-2012" im Museum of Arts and Design präsentiert.

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

## Luxusparfümerie

Der Bereich Luxusparfümerie steigerte seine Verkäufe in Lokalwährungen um 4,2%. Die erfreuliche Entwicklung in den Schwellenländern und in Europa machten den leichten Verkaufsrückgang in den USA mehr als wett.

Das Wachstum in den Schwellenländern war in erster Linie auf Neugeschäft und Absatzsteigerungen bei einigen Kunden zurückzuführen. In den reifen Märkten war das gute Wachstum in Europa nicht ausreichend, um die Verkaufserosion und die hohen Vergleichszahlen in Nordamerika zu kompensieren.

Strategisch konnte der Geschäftsbereich bei seinen wichtigsten Wachstumsinitiativen in Schwellenländern und bei ausgewählten Kunden und Segmenten ausgezeichnete Fortschritte verbuchen.

Auch bei der Verleihung der Branchenauszeichnungen schnitt Givaudan 2012 wieder aussergewöhnlich gut ab. Bei den FiFi® Awards in New York wurden unsere Düfte sogar in zehn von dreizehn Kategorien ausgezeichnet. Unsere als "FiFi® Technological Breakthrough of the Year" ausgezeichnete App iPerfumer2 sicherte sich darüber hinaus im Rahmen des World Perfumery Congress den ersten Platz in der Kategorie "Information Technology".

## Unsere App überzeugt die Preisrichter

Und noch ein Sieg für uns. Unser beliebtes App iPerfumer2 hat beim World Perfumery Congress 2012 in Connecticut, USA, den FiFi® Award für den technischen Durchbruch des Jahres gewonnen.

Unsere lange Tradition der Kreativität und Innovation hat zum Erfolg beim World Perfumery Congress geführt, wo wir den FiFi® Award für den technischen Durchbruch des Jahres erhielten. Neue technische Konzepte wie unsere App iPerfumer2 fördern den Fortschritt in der Duftstoffindustrie, gewinnen neue Kunden für die Produktkategorie und sprechen eine junge, technikaffine Generation an. iPerfumer2 hat inzwischen 100'000 Nutzer, die den Teams, die bei Givaudan die Duftstoffe kreieren, durch die Bewertung verschiedener Düfte wertvolle Erkenntnisse liefern.







## Konsumgüter

Im Geschäftsbereich Konsumgüter stiegen die Verkäufe in Lokalwährungen um 12,1%, ausgehend von starken Vergleichszahlen im Vorjahreszeitraum. Einen Wachstumsbeitrag leisteten wichtige neue Geschäftsabschlüsse, eine nur leichte Abschwächung des Bestandsgeschäfts sowie Preiserhöhungen. Für diese solide Entwicklung waren massgeblich die Schwellenländer aber auch das gute Wachstum in reifen Märkten verantwortlich.

In den Regionen Asien-Pazifik und Lateinamerika konnten deutlich zweistellige Zuwächse in allen Kundensegmenten erzielt werden.

In der Region Europa, Afrika und Naher Osten wurde der leichte Verkaufsanstieg von Afrika, dem Nahen Osten und den internationalen Kunden angeführt. In Nordamerika wurden starke Verkaufszuwächse erzielt, insbesondere bei internationalen Kunden.

Mit Blick auf die Produktpalette konnten die Verkäufe in allen Segmenten gesteigert werden. Die Segmente Textilpflege und Mundpflege verzeichneten jeweils ein zweistelliges Wachstum. Das Wachstum im Segment Körperpflege lag im oberen einstelligen Bereich und legte in allen Regionen zu.

## Riechstoff-Ingredienzien

Die Verkäufe im Bereich Riechstoff-Ingredienzien gingen in Lokalwährungen um 3,9% zurück. Dies war in erster Linie auf den rückläufigen Absatz von Standard-Ingredienzien zurückzuführen.

Die Verkäufe von Spezialitäten-Ingredienzien verzeichneten ein starkes Wachstum, das über dem Vorjahreswert lag. Die besten Ergebnisse lieferten die Regionen Asien-Pazifik und Lateinamerika.

Im Laufe des Jahres wurden verschiedene Produkte erfolgreich in die mexikanische Produktionsanlage für Ingredienzien transferiert, um die Wettbewerbsfähigkeit des Produktportfolios zu sichern.

## Der Duft des Erfolgs

Bei der jährlichen Preisverleihung der British Society of Perfumers 2012 setzte sich unsere Erfolgsserie fort. Wir wurden in mehreren bedeutenden Kategorien zum Sieger erklärt.

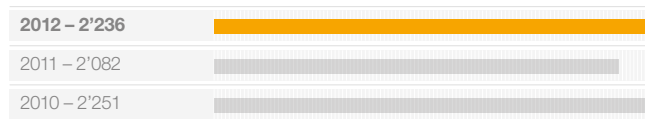
Bei den Körperpflegeprodukten gewannen wir mit dem Shampoo Pantene Classic, wo unser Duft 40% der abgegebenen Stimmen auf sich vereinte. In der Kategorie Haushaltspflege belegte unser Duft Bali Sandalwood & Jasmine für eine Kerze von Glade Moments den ersten Platz. Und bei der Wäschepflege siegte Lenor Scent Fusion Passion Jasmine mit 42% der Stimmen. Die Mitglieder der Gesellschaft schlugen Düfte vor, unter denen das Leitungsgremium eine Vorauswahl trifft. Diese wird dem Symposium dann von den Delegierten zu einer Blindprüfung unterbreitet.

# Division Aromen

Die Verkäufe der Division Aromen beliefen sich auf CHF 2'236 Millionen, was einem Anstieg um 5,0% in Lokalwährungen bzw. um 7,4% in Schweizer Franken entspricht.

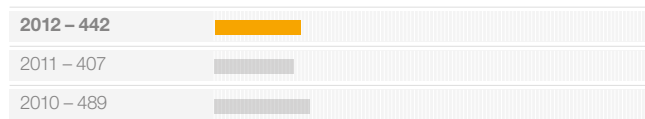
## Verkäufe

in Millionen Schweizer Franken



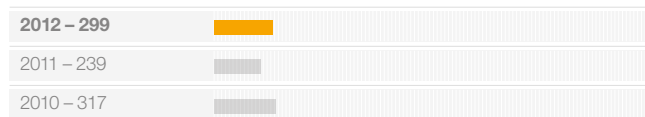
## EBITDA\*

in Millionen Schweizer Franken



## Betriebsgewinn

in Millionen Schweizer Franken



\* EBITDA: Earnings Before Interest (and other financial income [expense], net), Tax, Depreciation and Amortisation = Gewinn vor Zinsen (und sonstigem finanziellem Einkommen und Aufwand), Steuern, Abschreibungen und Amortisationen. Dies entspricht dem Betriebsgewinn vor Abschreibungen, Amortisationen sowie der Wertminderung von langlebigen Vermögensgegenständen und Investitionen in Jointventures.

Alle wichtigen Segmente erzielten positive Zuwächse; den grössten Beitrag leisteten die Sparten Getränke und Snacks. Die strategischen Säulen in der Division Aromen entwickelten sich weiterhin positiv. Der Schwerpunkt lag auf dem Ausbau der Schwellenmärkte, der Umsetzung bedeutender Initiativen und Programme, unter anderem in den Bereichen Gesundheit und Wellness, dem Zugewinn von Marktanteilen bei ausgewählten Kunden sowie auf Partnerschaften mit der Foodservice-Industrie zur Entwicklung wichtiger strategischer Lösungen.

Der EBITDA erhöhte sich von CHF 407 Millionen im Vorjahr auf CHF 442 Millionen. Geschmälert wurde der EBITDA durch die Kosten für die Inbetriebnahme der Fabrik in Makó (Ungarn), obgleich diese teilweise durch den Gewinn von CHF 27 Millionen aus dem Verkauf eines nicht zum Kerngeschäft zählenden Bereichs aufgewogen wurden. Die EBITDA-Marge erhöhte sich von 19,5% im Vorjahr auf 19,8% in 2012. Dies war vor allem auf das Verkaufswachstum und die straffe Kostenkontrolle zurückzuführen.

Der Betriebsgewinn stieg von CHF 239 Millionen im Vorjahr auf CHF 299 Millionen, vorwiegend auf Grund niedriger Amortisation von immateriellen Werten. Die Betriebsgewinnmarge erhöhte sich im Vergleich zum Vorjahr von 11,5% auf 13,4%.

Die Division Aromen arbeitete in allen Regionen und Segmenten eng mit ihren Kunden zusammen, um Wachstums- und Innovationschancen zu nutzen. Im Bereich der Anwendungen für Gesundheit und Wellness setzte die Division ihre erfolgreiche Vermarktung von Lösungen für den Zucker- und Salzersatz fort, was sich in einem deutlich zweistelligen Wachstum in diesem Marktsegment niederschlug.

CHF **2,2** Milliarden

Verkäufe Division Aromen

## Asien-Pazifik

Die Verkäufe in der Region Asien-Pazifik stiegen um 4,4% in Lokalwährungen. Die Schwellenländer Indonesien, Philippinen und Thailand erzielten ein zweistelliges Wachstum, während Indien einen Anstieg im oberen einstelligen Bereich verzeichnete. Das Verkaufswachstum in China lag aufgrund hoher Vergleichszahlen im Vorjahreszeitraum im unteren einstelligen Bereich. In den reifen Märkten wurde ebenfalls ein Verkaufsplus erzielt, wobei Japan und Korea besser abschnitten als die anderen Märkte. Die Entwicklung in Ozeanien wurde durch den Verkaufsrückgang in Australien beeinträchtigt.

Bedeutende neue Geschäftsabschlüsse sowie der Ausbau des bestehenden Geschäfts wirkten sich auf alle Segmente positiv aus. Wachstumstreiber waren Getränke, Milchprodukte, Kulinarische Aromen und Snacks. Die Region verzeichnete zweistellige Zuwächse in den strategischen Wachstumssäulen der Division, wobei dem Geschäft mit ausgewählten Kunden und den Verkäufen im Bereich Gesundheit und Wellness besondere Bedeutung beikam.

In der Region Asien-Pazifik werden weiterhin Investitionen vorgenommen, um die dortigen Wachstumsmöglichkeiten zu nutzen. Der Ausbau des technischen Zentrums in Indien wird voraussichtlich Anfang 2013 abgeschlossen sein. Das Zentrum soll die rasch wachsende Nachfrage nach Aromen auf dem indischen Markt bedienen. Die Sprühtrocknungsanlage in Indonesien wird Mitte 2013 in Betrieb genommen werden, um die Nachfrage der Schwellenländer der ASEAN-Region abzudecken. 2013 wird der erste Spatenstich für eine neue Anlage für kulinarische Aromen in Nantong, China, erfolgen.



## Eine schmackhafte Alternative zu Preisschwankungen

Unser Tomatenmarkersatz hilft, durch Unwetter, Überschwemmungen, Krankheiten und andere Naturkatastrophen verursachte Angebots- und Preisschwankungen auszugleichen.

Tomatenmark, eine in der Küche unverzichtbare Zutat, ist ein perfektes Beispiel dafür, wie Preisschwankungen durch ein Ersatzprodukt ausgeglichen werden können. Es verleiht einen kräftigen Tomatengeschmack, wirkt geschmacksverstärkend und sorgt bei verschiedenen Anwendungen für Körper und Mundgefühl. Der von unserem Aroma-Team für Nordamerika kreierte Tomatenmarkersatz aus der Reihe der TasteSolutions™ Umami verleiht diese Eigenschaften ohne Kompromisse und bietet unseren Kunden eine Alternative, die ihre Abhängigkeit von Marktpreisschwankungen verringert. Unser Tomatenmarkersatz ist ein weiteres Beispiel dafür, wie Givaudan die weltweite Nahrungsmittelindustrie dabei unterstützt, kosteneffizient von den Verbrauchern bevorzugte Aromen bereitzustellen.

## Europa, Afrika, Naher Osten

Die Verkäufe wurden in Lokalwährungen trotz des ungünstigen Wirtschaftsumfelds in Nordafrika und Südeuropa um 3,6% gesteigert. Die Schwellenmärkte in Afrika, Südosteuropa, Polen und Russland erzielten ein hohes einstelliges Wachstum. Auch die reifen Märkte legten insbesondere dank Wachstumsbeiträgen von Irland und Grossbritannien zu.

Die Region verzeichnete Zuwächse in allen Segmenten. Die grössten Beiträge stammten von den Sparten Getränke und Snacks. Zu verdanken war das Wachstum neuen Geschäftsabschlüssen und dem Ausbau des bestehenden Geschäfts in der Region. Die strategischen Wachstumssäulen verbuchten ausnahmslos starke Zuwächse. Die Bereiche Gesundheit und Wellness sowie Ausgewählte Kunden erzielten ein zweistelliges Wachstum.

Der Bau einer modernen Produktionsstätte in Makó, Ungarn, wurde abgeschlossen und im vierten Quartal wurden die ersten Aufträge produziert. Diese neue zentralisierte Produktionsstätte für kulinarische Aromen wird durch ihre Nähe zu den wachstumsstarken Schwellenmärkten in Osteuropa die Möglichkeit bieten, Wachstumschancen im kulinarischen und Snack-Segment zu nutzen.

## Nordamerika

Die Verkäufe konnten in Lokalwährungen um 4,1% gesteigert werden. Das Absatzwachstum war auf neue Geschäftsabschlüsse und den Ausbau des bestehenden Geschäfts zurückzuführen. Beiträge zum Verkaufszuwachs leisteten die Sparte Snacks mit einem zweistelligen Wachstum, die Sparte Getränke mit einem hohen einstelligen Wachstum sowie die Bereiche Kulinarische Aromen und Süsswaren mit einem einstelligen Wachstum.

Die strategischen Wachstumssäulen Gesundheit und Wellness sowie Ausgewählte Kunden und Segmente erzielten trotz hoher Vergleichszahlen im Vorjahreszeitraum erneut zweistellige Zuwächse. Das Neugeschäft in den Sparten Getränke und kulinarische Aromen lieferte einen erheblichen Beitrag zum einstelligen Wachstum im Bereich Foodservice.



## Ein kreativer Mix

Unser Streben nach Innovation durch Entdeckung hat zu BarTreats™ geführt. Dabei arbeiten unsere Aromatiker mit Barkeepern zusammen, um vielversprechende neue Arten der Verwendung von Aromen kennenzulernen.

Wir sind ständig auf der Suche nach neuen Ingredienzen, Technologien und aktuellen Erkenntnissen für die Kreation innovativer Aromen. BarTreats™ entführt unsere Aromatiker hierzu an die Bar. Neue, aufregende Geschmacksprofile können ein schlagkräftiges Verkaufsargument sein. Unser Know-how in Sachen Trends bedeutet Mehrwert für unsere Kunden. Einige der von uns erkannten Trends können unseren Kunden im Bereich der alkoholischen Getränke neue Möglichkeiten für aromatisierte Produkte eröffnen.



## Lateinamerika

In Lateinamerika steigerten sich die Verkäufe in Lokalwährungen um 13,2%. Alle Regionen verzeichneten Zuwächse, wobei Argentinien, Brasilien und Mexiko besonders hervorzuheben waren. Die positive Entwicklung der Verkäufe ist auf neue Geschäftsabschlüsse und den Ausbau des bestehenden Geschäfts zurückzuführen. Alle wichtigen Segmente erzielten ein Plus, wobei Getränke, Milchprodukte und Kulinarische Aromen sogar ein zweistelliges Wachstum verzeichneten.

Die strategische Wachstumssäule Foodservice entwickelte sich aufgrund des Neugeschäfts und der Schwerpunktverlagerung auf die Entwicklung wichtiger Lösungen für regionale Kunden positiv. Die Wachstumssäulen Marktanteilsgewinne bei ausgewählten Kunden sowie Gesundheit und Wellness – insbesondere aufgrund der Bereiche Salzersatz und Süsstoffverstärker – erzielten ebenfalls Zuwächse.

Wichtige Investitionen in Labore, Büros und Sprühtrocknungstechnologie wurden in Argentinien und Brasilien abgeschlossen, um das anhaltend starke Wachstum in dieser Region und insbesondere im Segment Getränke zu unterstützen.

## Kulinarische Aromen: Nutzung unserer Tradition und unserer Marktpräsenz

Die Eröffnung einer neuen Produktionsanlage in Ungarn steht ganz im Zeichen unserer langen Tradition der Aromenproduktion, die in das späte 19. Jahrhundert zurückreicht, als die ersten authentischen kulinarischen Aromen entwickelt wurden.

2012 eröffneten wir eine Best-in-Class-Produktionsstätte in Makò, Ungarn, für die Herstellung kulinarischer Aromen. Die neue Anlage soll helfen, Kunden in der Region Europa, Afrika und Naher Osten effizienter zu bedienen. Dank ihrer Grösse und der Automatisierung von Material-Handling und -mischung können wir so den Kundenanforderungen in einem immer grösser und komplexer werdenden weltweiten Markt für kulinarische Aromen und Snacks weiterhin gerecht werden.





## Nachhaltigkeit – ein fester Bestandteil unseres Geschäfts

---

Von der Beschaffung unserer Rohstoffe bis zu den Auswirkungen unserer Produkte beruht unser gesamter Geschäftszyklus auf dem Grundsatz der Nachhaltigkeit.

---

Die Langlebigkeit unserer Tradition gründet auf einer nachhaltigen Beschaffung unserer wertvollen Rohstoffe – der Gewähr für eine hohe Produktqualität – und einem nachhaltigen Geschäftsmodell. Im Rahmen des Nachhaltigkeitsprogramms von Givaudan verpflichten wir uns zur Einhaltung bestimmter Grundsätze bei unserer Geschäftsentwicklung: Minimierung der Auswirkungen auf die Umwelt, verantwortungsvolle und nachhaltige Beschaffung von Rohstoffen, effiziente Rohstoff- und Energienutzung, Schaffung einer sicheren Arbeitsumgebung für unsere Mitarbeiter und Verbesserung der sozialen und wirtschaftlichen Bedingungen der Menschen in den Gemeinschaften, in denen wir tätig sind.



# Nachhaltiges Geschäftsmodell

Ein zentrales Anliegen unseres Geschäftsmodells ist Nachhaltigkeit, damit wir unser Geschäft so betreiben und ausbauen können, dass alle Anspruchsgruppen langfristig davon profitieren. Dieser Abschnitt ergänzt unseren separaten Nachhaltigkeitsbericht.

- Compliance	46
- Aktionäre	47
- Kunden	48
- Unsere Mitarbeitenden	49
- Beschaffung	51
- Lieferkette	52
- Informationstechnologie	52
- Umwelt, Gesundheit und Sicherheit (EHS)	53
- Risikomanagement	55
- Regulatory Affairs	56

## 2012 Höhepunkte:

- 9'124 Mitarbeitende
- 37% Frauen, 63% Männer
- Ca. 16%-ige Verbesserung der CO<sub>2</sub>-Emissionen (kg/Tonne)
- 20%-ige Reduzierung des Arbeitszeitausfalls in unseren Produktionsstandorten



Unser Ziel ist es, ein nachhaltiges Geschäftsmodell zu verfolgen und gleichzeitig unsere Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Um dies zu erreichen, entwickeln wir ein Geschäft, das die Umwelt schützt, Rohstoffe auf verantwortungsbewusste und nachhaltige Weise beschafft, Materialien und Energie effizient nutzt, eine sichere Umgebung für unsere Mitarbeitenden schafft und die sozialen und wirtschaftlichen Bedingungen in den Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, verbessert.

Nachhaltigkeit ist etwas, das sich weiterentwickelt und immer mehr zu einem Bestandteil unserer Organisation und ihres Wesens wird. In einem globalen Umfeld, das sich ständig verändert, stellt die Gesellschaft im Hinblick auf Nachhaltigkeit und die entsprechende Berichterstattung erhöhte Anforderungen an Unternehmen. Givaudan ist sich der Notwendigkeit bewusst, die Nachhaltigkeitsberichterstattung voranzubringen, um auch zukünftig Vertrauen zu schaffen und Fortschritte zu erzielen.

Für unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung wenden wir weiterhin die Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) an. Unser 2012 veröffentlichter Nachhaltigkeitsbericht für 2011 erreichte die GRI-Anwendungsstufe B+. Zudem machen wir weiter Fortschritte dabei, unsere operativen Ziele bis 2020 zu erreichen. Unser Nachhaltigkeitsbericht mit Einzelheiten zur Entwicklung und Performance im Jahr 2012 wird im März 2013 veröffentlicht.

In den folgenden Kapiteln erläutern wir die Entwicklungen im Jahr 2012 unter den Überschriften Compliance, Aktionäre, Kunden, Unsere Mitarbeitenden, Beschaffung, Informationstechnologie, Umwelt, Gesundheit und Sicherheit (EHS), Risikomanagement und Regulatory Affairs.

### Compliance

Unser Ziel ist es, höchste ethische Standards in der Geschäftsführung einzuhalten und alle Gesetze und Vorschriften sowie die vom Unternehmen festgelegten Richtlinien, Methoden und Verfahren zu befolgen. Dies gilt für alle unsere Beziehungen zu Kunden, Lieferanten,

Aktionären, Mitarbeitenden, Mitbewerbern, Regierungsbehörden und den Gemeinschaften, in denen wir tätig sind.

Diese Selbstverpflichtung ist in unseren Prinzipien der Unternehmensführung festgeschrieben und unterstreicht unser Ziel, eine Umgebung zu schaffen, in der all unsere Aktivitäten von Vertrauen und Zuversicht geprägt sind. Dies wird auch zu einer verbesserten Wertschöpfung für unsere Kunden, Aktionäre und andere Anspruchsgruppen beitragen.

Die Prinzipien der Unternehmensführung wurden in 13 Sprachen übersetzt, die an den Standorten von Givaudan gesprochen werden. Eine englische Version steht auf unserer Website unter [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ corporate governance ] – [ rules and policies ] zur Verfügung.

### Starke Organisation und robuste Prozesse

Givaudan berücksichtigt bei der risikobasierten Compliance verschiedene Aspekte, die von allgemeiner Compliance bis hin zu speziellen Themen wie Produktsicherheit oder Umwelt, Gesundheit und Sicherheit (EHS) reichen. In diesen speziellen Bereichen wird die Compliance durch spezifische Gruppenfunktionen sichergestellt, unter anderem durch das Team für regulatorische Produktsicherheit sowie das EHS-Team.

Das allgemeine Compliance-Team sorgt ausserhalb dieser speziellen Bereiche dafür, dass die Prinzipien der Unternehmensführung sowie allgemeine ethische Regeln eingehalten werden. Dabei stimmt es sich mit den verschiedenen spezialisierten Compliance-Teams ab, um einen harmonisierten Ansatz zu gewährleisten. Um die Funktion weiter zu stärken, arbeitet der Corporate Compliance Officer mit einem Netzwerk von lokalen Compliance-Beauftragten zusammen.

### Fokus 2012

Die Einführung unseres 2011 lancierten E-Schulungsprogramms für Compliance, dessen Schwerpunkt auf der Vermittlung unserer Prinzipien der Unternehmensführung liegt, wurde 2012 weiter vorangetrieben. Das Programm umfasst Module zu Risikobereichen wie Korruption, Geschenke und Einladungen. Alle Mitarbeitenden – ausser in den USA, wo es bereits ein ähnliches Programm gibt – wurden zur Teilnahme an der Online-Schulung eingeladen. Sie müssen zudem den Erhalt der Prinzipien der Unternehmensführung bestätigen, entweder im Rahmen der Schulung oder gleich beim Eintritt ins Unternehmen. Diese Prinzipien stehen in 13 Sprachen zur Verfügung, die an den Standorten von Givaudan gesprochen werden. Mehr als 90% der Givaudan Mitarbeiter und 100% des Top Managements haben das virtuelle Training bereits abgeschlossen.



Im Rahmen des Programms wird eine spezielle Schulung zu Bestechung, Geschenken und Einladungen für diejenigen Mitarbeitenden erstellt, die bei ihrer Arbeit regelmässig direkten Kontakt mit externen Anspruchsgruppen haben. Diese Schulung wird ebenfalls in 13 Sprachen verfügbar sein, ebenso wie unsere Richtlinie für Korruptionsbekämpfung, Geschenke, Einladungen und Bewirtung.

In den Ländern, in denen unsere Helpline bereits eingerichtet ist, bietet sie die Möglichkeit, mutmassliche Compliance-Vorfälle vertraulich zu melden. Dieses Angebot ergänzt unsere regulären Meldeprozesse, die weiterhin vorwiegend auf Linienvorgesetzte sowie lokale und Corporate-Compliance-Beauftragte ausgerichtet sind. Die globale Einführung der Compliance-Helpline schritt während des Jahres weiter voran und wird voraussichtlich 2013 abgeschlossen.

2012 haben wir damit begonnen, die ethischen Standards in der Unternehmensführung der weltweit etwa 150 Kommissionäre und Vertriebspartner von Givaudan einer Due-Diligence-Prüfung zu unterziehen. Die Prüfungen beziehen sich auf Bestechung, Korruption und Betrug sowie Beziehungen zu Behörden, Verbrechen oder illegale Aktivitäten, finanzielle Bedenken, aufsichtsrechtliche Vergehen und Rechtsstreitigkeiten, abwertende Werbung und andere Themen.

## Aktionäre

Von ihrer Abspaltung im Jahr 2000 bis zum Jahresende 2012 hat Givaudan für ihre Aktionäre mit Dividendenausüttungen und Kursgewinnen einen Mehrwert von über CHF 5 Milliarden geschaffen.

Wir setzen auf eine gute Corporate Governance und wenden dabei Best Practices an, die denen der wichtigsten Industrieländer entsprechen. Insbesondere stehen sämtliche in unserem Jahresbericht veröffentlichten Informationen im Einklang mit dem Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance und der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange. Näheres hierzu finden Sie im Kapitel "Corporate Governance" in diesem Geschäftsbericht. Die zeitgerechte und verantwortungsbewusste Information der unterschiedlichen Interessengruppen des Unternehmens ist wichtig, um Transparenz und Gleichbehandlung zu gewährleisten. Durch Medienmitteilungen, Telefonkonferenzen und Veröffentlichungen auf unserer Website informieren wir gleichzeitig und umfassend über unsere Leistungen und Aktivitäten.

Die Grundsätze von Givaudan zur Offenlegung und Transparenz sind zu finden unter:  
[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [our company] – [corporate governance] – [rules and policies]



## Tausendundein Duft

Wir luden Anleger in das Land aus Tausendundeiner Nacht ein, um ihnen arabische Geschichten über den Duft des Erfolgs und den Geschmack von Wachstum zu erzählen.

Im Oktober führten unser CEO und unser CFO zwei Investorentage in Dubai durch. Inspiriert von den Düften des Basars und den Aromen der arabischen Küche informierte unsere Geschäftsleitung die Anleger über unsere aktuellen Expansions-tätigkeiten im Nahen Osten und in Afrika. Unsere Kultur der Kreativität und Innovation sowie die lokale Parfümtradition tragen zu unserem Wachstum in der Region bei. Die künftigen Geschichten aus dem Nahen Osten und aus Afrika dürften nicht weniger inspirierend und motivierend sein.



### Der schonende Umgang mit Ressourcen begründet unseren Ruf

Als einer der grössten Einkäufer von Rohstoffen der weltweiten Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie ist es unsere Pflicht, auf soziale Verantwortung in unserer gesamten Lieferkette zu achten.

2012 haben wir einen neuen Meilenstein in unserem langjährigen Nachhaltigkeitsprogramm gesetzt. Als erstes Unternehmen der Aromenindustrie waren wir Mitorganisator eines Lieferantenforums für die Förderung von Standards der verantwortungsvollen Rohstoffbeschaffung für die Lieferketten von Konsumgüterherstellern. Hauptorganisator des Forums war AIM-Progress, eine Vereinigung aus 32 Unternehmen, die sich zu hohen Standards bei der Rohstoffbeschaffung verpflichtet haben. Unser eigenes Programm und die Zusammenarbeit mit diesen Unternehmen und Lieferanten gewährleisten, dass wir weiterhin den Anforderungen der heutigen Zeit gerecht werden, ohne die Zukunft aufs Spiel zu setzen.

Ende 2012 führte Givaudan 18'379 Aktionäre im Aktienregister, die insgesamt 52,1% des Aktienkapitals besaßen. Die 20 grössten Aktionäre, einschliesslich Treuhandgesellschaften und Fonds, repräsentieren ca. 45% des Aktienkapitals. Mit wenigen Veränderungen zum Vorjahr waren ungefähr 40% dieser Aktionäre in Nordamerika ansässig.

2012 veranstaltete das Managementteam über 40 Roadshows und erhielt damit das hohe Niveau von 2011 aufrecht. Brasilien wurde 2010 in den Roadshow-Kalender aufgenommen, China folgte 2011. Künftig wird das Unternehmen seine Aktivitäten weiter auf Entwicklungsländer ausdehnen. 2012 trafen wir in 20 Finanzzentren mit bestehenden und potenziellen Aktionären zusammen. Die 39 Präsentationen und Konferenzen des Konzerns wurden von insgesamt 1'200 Teilnehmern besucht. Über 400 Einzelgespräche und Telefonkonferenzen mit Fondsmanagern weltweit sorgten für eine stärkere Wahrnehmung des Unternehmens.

Givaudan organisierte zwei Telefonkonferenzen, um die Einzelheiten zum Gesamtjahresergebnis und zum Halbjahresergebnis bekannt zu geben. Insgesamt nahmen mehr als 200 Interessierte an den Telefonkonferenzen teil. Im Rahmen von zwanzig Besuchen an Standorten von Givaudan weltweit wurden ausserdem über 100 Teilnehmer, vor allem Fondsmanager, detailliert über die Unternehmensaktivitäten informiert.

Das Besuchsprogramm 2012 umfasste eine zweitägige Veranstaltung für Investoren in Dubai, bei der 16 Sell-Side-Analysten und Fondsmanager mehr über die vielversprechenden Zukunftsaussichten der Märkte im Nahen Osten und in Afrika erfuhren.

Zudem organisierte Givaudan zum fünften Mal eine Jahresendpräsentation im Kreation- und Anwendungszentrum in East Hanover, New Jersey, USA, und in der Givaudan Parfümerie-Schule in Paris, Frankreich.

Das vollständige Programm der kommenden Veranstaltungen für Aktionäre finden Sie unter: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [investors] – [investor calendar]

### Kunden

2012 entfielen auf die zehn grössten Kunden pro Division ca. 55% der Riechstoff- und ca. 32% der Aromenverkäufe. Unsere Kunden gehören zu den erfolgreichsten Konsumgüterherstellern und Foodservice-Anbietern. Dieser gemeinsame Erfolg basiert auf unserem Wissen und unserer Innovationskraft, der Einhaltung höchster professioneller Standards sowie unserem Ruf als zuverlässiger Geschäftspartner.

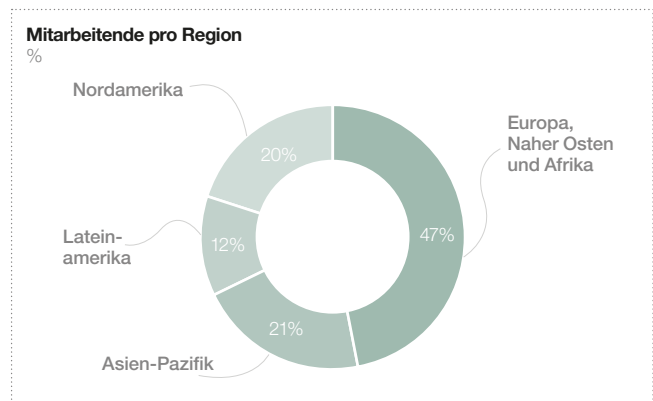
Givaudan versorgt internationale, regionale und lokale Kunden über ein Netzwerk von mehr als 40 Tochtergesellschaften und eine weltweit operierende Lieferkette. Einer der wichtigsten Aspekte unserer globalen internen Richtlinien und Verfahren ist die Verpflichtung zu strikter Vertraulichkeit im Umgang mit Kundendaten und -projekten sowie die uneingeschränkte Wahrung von deren geistigen Eigentumsrechten.

Wir arbeiten mit unseren Kunden zusammen, um sicherzustellen, dass unsere Riechstoff- und Aromenkreationen Konsumenten in aller Welt ansprechen. Unsere Position als wichtige Partnerin und Beraterin für internationale Marken hat eine grosse Bedeutung für die langfristige Zukunft von Givaudan. Daher investieren wir in das Wissen, das diese Beziehungen fördert. So profitieren branchenführende Marken weltweit von unseren Entwicklungsprogrammen, sowohl in der Riechstoff- und Aromenforschung als auch beim Konsumentenverständnis. Unser umfassendes Know-how im regulatorischen Bereich ist ebenfalls ein Mehrwert, den unsere Kunden sehr schätzen.

Unsere Mitarbeitenden leisten durch ihr Bekenntnis zu erstklassigem Service einen wesentlichen Beitrag zur Nachhaltigkeit unserer starken Kundenbeziehungen. Unser Team von Parfümeuren und Aromatikern ist das grösste der Branche. Mit ihrer unübertroffenen Kreativität und Innovationskraft in sämtlichen Produktkategorien tragen seine Mitglieder wesentlich dazu bei, eine Spitzenposition im heutigen Markt zu halten. Dies lässt sich jedoch nur erreichen, wenn wir unsere Kunden, deren Märkte und Marken kennen und die in uns gesetzten Erwartungen laufend übertreffen.

## Unsere Mitarbeitenden

Unser Ziel ist es, einen Arbeitsplatz zu bieten, an dem die Mitarbeitenden ihre Karriereziele erreichen können, für ihre Leistung belohnt werden und die besten Entwicklungsmöglichkeiten erhalten. Unser langfristiger Erfolg hängt davon ab, leistungsstarke und kreative Mitarbeitende anzuziehen und an das Unternehmen zu binden, die durch diese attraktive Arbeitsumgebung motiviert werden. Unser Human-Resources-Team (HR) trägt durch innovative Programme, die diesen Anspruch unterstützen, zur Wertschöpfung im Unternehmen bei.



## Einbeziehung unserer Mitarbeitenden

Unser Erfolg basiert auf den Talenten all unserer Mitarbeitenden in der gesamten Organisation. Um zu diesem Erfolg beizutragen, hat die HR-Organisation für unsere Talentmanagementprozesse einen neuen, integrierten Ansatz namens "Engage" entwickelt. Das Programm, dessen Start für Anfang 2013 geplant ist, soll unseren Mitarbeitenden ihre Karrieremöglichkeiten bewusster machen und ihnen die Möglichkeit geben, aktiv an ihrer Karriereplanung und -entwicklung mitzuwirken. Gleichzeitig wird "Engage" unseren Managern helfen, effektiveres Feedback zu geben und vorausschauende Karrieregespräche zu führen. Wir werden auf diesem neuen Ansatz weiter aufbauen, indem wir die Schulungen, den Fokus und die Unterstützung unserer strategischen HR-Partner nutzen, um unsere Geschäftsperformance durch unsere Mitarbeitenden zu steigern.

## Zukünftige Talente

2012 haben wir unser HR-Kompetenzzentrum durch Verbesserungen bei der Talentrekrutierung gestärkt. So haben wir eine globale Strategie entwickelt, um effektiver Talente anzuwerben. Zudem haben wir unsere Aktivitäten aufeinander abgestimmt, um eine globale Personalorganisation zu schaffen, die auf die Anforderungen von morgen vorbereitet ist. Auf der Grundlage unserer erfolgreichen E-Recruitment-Plattform untersuchen wir zudem innovative Wege, Talente zu gewinnen und unsere Position als bevorzugter Arbeitgeber zu stärken. Darüber hinaus haben wir begonnen, soziale Medien beim Employer Branding, dem Aufspüren von Talenten und der Rekrutierung einzusetzen, um unsere externe Kandidaten-Pipeline auszubauen und zu stärken. Das wird uns helfen, entsprechend unseren künftigen Geschäftsanforderungen talentierte Mitarbeitende zu gewinnen.

## Nachhaltiges Geschäftsmodell

Geografische Entwicklung der Mitarbeiterzahl					
	Anzahl Mitarbeitende 31.12.2012	%	Anzahl Mitarbeitende 31.12.2011	%	Veränderung 2011-2012 %
Schweiz	1'518	17	1'546	17	(1,8)
Europa (ausser Schweiz), Afrika, Naher Osten	2'683	30	2'611	29	2,8
Asien-Pazifik	1'949	21	1'875	21	3,9
Lateinamerika	1'114	12	1'037	12	7,4
Nordamerika	1'860	20	1'844	21	0,9
<b>Total</b>	<b>9'124</b>	<b>100</b>	<b>8'913</b>	<b>100</b>	<b>2,4</b>

Regionale Mitarbeitende – Fluktuation					
	2012		2011		
	Fluktuationsrate %		Fluktuationsrate %		
Europa, Afrika, Naher Osten	432	9,7	423	9,6	
Asien-Pazifik	187	9,3	196	10,1	
Lateinamerika	160	14,2	125	12,0	
Nordamerika	218	11,7	184	10,0	
<b>Total</b>	<b>997</b>	<b>10,6</b>	<b>928</b>	<b>10,0</b>	

### Ein Jahr des Lernens

Im Laufe des Jahres haben wir funktionspezifische Lernangebote entwickelt, damit sich unsere Mitarbeitenden aus allen Fachgebieten laufend beruflich fortbilden können.

Um sicherzustellen, dass sich unsere HR-Organisation so weiterentwickelt, dass sie auch zukünftig als strategischer Geschäftspartner dient und ihre Aufgaben erfüllt, und um die HR-Strategie in der gesamten Organisation zu verankern, nahmen 60 HR-Fachkräfte an der Givaudan HR-Akademie in Genf, Schweiz, teil. Wir nutzten diese sechstägige Fortbildungsveranstaltung, um unsere neuen HR-Teammitglieder einzuführen und kollaborative Workshops zu wichtigen strategischen HR-Aktivitäten durchzuführen.

In der Division Aromen haben wir ein Schulungsprogramm für neue Mitarbeitende unter anderem in den Bereichen Kreation und Anwendung, Verkauf und Marketing gestartet. Dieses Programm wird zweimal jährlich stattfinden und bietet den Mitarbeitenden die Gelegenheit, mehr über die Kompetenzzentren für Kreation und Anwendung, Marketing und Sensorik zu erfahren und Einblicke in andere Funktionen zu gewinnen. Das viertägige Programm macht neue Teammitglieder mit unseren wichtigsten europäischen Standorten bekannt, unterstützt sie beim Aufbau ihrer internen Netzwerke und verstärkt die Weitergabe von Wissen.

In der Division Riechstoffe haben wir Karrierepfade für unseren Vertriebsbereich erstellt. Sie geben eine Rahmenstruktur fachlicher und funktionaler Fähigkeiten vor, die für eine erfolgreiche Tätigkeit in allen Vertriebspositionen erforderlich sind, und unterstützen damit Entwicklungs- und Karrieregespräche. Wir nutzen den Karrierepfad im Riechstoffvertrieb als Grundlage, um einen intensiven Lehrplan zu erstellen, mit dessen Hilfe wir die Kernkompetenzen aufbauen können, die wir für die Stärkung unserer Führungsposition und ein Wachstum über dem Marktdurchschnitt benötigen. Die "Business Masterclass" im Bereich Riechstoffe wird 2013 mit den Lerninhalten Management ("Managing a Business") und Unternehmensführung ("Leading a Business") beginnen.

Zusätzlich werden wir 2013 die Givaudan Einkaufs-akademie ins Leben rufen. Dieses dreijährige modulare Ausbildungsprogramm wurde gemeinsam mit einem spezialisierten Schulungsanbieter entwickelt, um das globale Einkaufsteam dabei zu unterstützen, harmonisiert auf die Anwendung von Best Practices hinzuarbeiten. Die Akademie wird die Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden im Einkauf weiterentwickeln, indem sie die Arbeitsmethoden vereinheitlicht und die Anwendung von Richtlinien, Verfahren und Hilfsmitteln optimiert.

Unsere Givaudan Fortbildungsakademien bieten einen zweifachen Vorteil: zum einen effektive Lehrpläne, die



von internen und externen Experten entwickelt wurden, und zum anderen die Gelegenheit, die Zusammenarbeit und Teamleistung gemeinsam zu verbessern.

## Work-Life-Balance

Wir sind davon überzeugt, dass die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden zu einem stärkeren Engagement, höherer Produktivität und einer intensiveren Bindung an das Unternehmen führen. Wir sind deshalb bestrebt, eine Arbeitsumgebung zu gewährleisten, in der unsere Mitarbeitenden die Geschäftsziele erreichen und dabei ihre Karriereziele und persönlichen Interessen verfolgen können.

2012 haben wir unser Positionspapier zur Work-Life-Balance veröffentlicht und die Work-Life-Aktivitäten im Unternehmen verstärkt. An vielen Standorten von Givaudan werden erfolgreiche und vielfältige Initiativen angeboten: In Mexiko geben wir den Mitarbeitenden Gelegenheit, nach der Arbeit bei regelmässigen Sportangeboten zu entspannen, sich fit zu halten und Spass zu haben.

In Spanien bieten wir den Concilia-Plan an, der flexible Arbeitszeiten sowie weitere Vorteile wie Preisnachlässe auf die private Krankenversicherung und Kinderbetreuungskosten beinhaltet. In Shanghai, China, betreiben wir einen regelmässigen Pendelverkehr zwischen dem Standort und der U-Bahn-Station, um den Mitarbeitenden den Weg von und zur Arbeit zu erleichtern. Und unsere Mitarbeitenden in den USA können sich im Sommer am Freitagnachmittag oder an jedem zweiten Freitag frei nehmen, wenn sie während der Woche entsprechend länger arbeiten.

Die Vielfalt unserer Angebote zur Verbesserung der Work-Life-Balance zeigt, dass persönliche und geschäftliche Work-Life-Massnahmen nicht für alle Länder gleichermaßen geeignet sind. Unser Ziel ist es daher, innovative Wege zu finden, um die Work-Life-Bedürfnisse und die geschäftlichen Anforderungen an jedem unserer Standorte zu erfüllen.

## Beschaffung

Mit jährlichen Ausgaben von über CHF 2'000 Millionen ist die Beschaffung eine strategische Säule mit starker positiver Auswirkung auf die Rentabilität des Unternehmens.

Die Konzernleitung hat im Jahr 2012 einen Chief Procurement Officer ernannt, der die globalen Beschaffungsteams für Rohstoffe und indirekte Materialien und Dienstleistungen leitet. Er berichtet an den Chief Executive Officer und ist für unsere globalen Beschaffungsstrategien in Abstimmung mit dem Geschäftsplan sowie den strategischen Wachstumsinitiativen des Unternehmens verantwortlich. Dies unterstreicht die strategische Position der Beschaffung und zielt darauf ab, die Agilität und Effektivität der Funktion weiter zu verbessern.

Trotz des anhaltenden Preisauftriebs und der angebotsseitigen Schwankungen an den Rohstoffmärkten haben unsere Beschaffungsteams eine Reihe von Beschaffungsstrategien entwickelt und erfolgreich umgesetzt, um die Auswirkungen des ungünstigen Markttrends abzuschwächen und eine nachhaltige und unterbrechungsfreie Versorgung zu gewährleisten.

## Work-Life-Balance dank Fahrgemeinschaften

Am Standort von Givaudan in Bogota, Kolumbien, beginnt der Weg zu einer gesunden Work-Life-Balance unserer Mitarbeitenden mit einer gemeinsamen Autofahrt zur Arbeit.

Weil uns die Gesundheit und das Wohlbefinden unserer Mitarbeitenden am Herzen liegen, unterstützen wir sie dabei, das richtige Gleichgewicht zwischen Arbeits- und Berufsleben zu finden. So können die Mitarbeitenden in Bogota durch ein beliebtes neuartiges Fahrgemeinschaftssystem Geld sparen, den Abgasausstoss verringern und ihre Kollegen kennenlernen. An einem Aushang in der Cafeteria geben die Mitarbeitenden ihre geplanten Fahrten bekannt und bieten Mitfahrgelegenheiten an. Unsere Massnahmen zugunsten der Work-Life-Balance variieren angesichts der unterschiedlichen Mentalitäten unserer Mitarbeitenden von Standort zu Standort.



### Rohstoffe

Unser Rohstoffportfolio besteht aus mehr als 10'000 Positionen, die in vielen Riechstoff- und Aromenformeln verwendet werden. Der Beschaffungsmarkt für diese Stoffe erstreckt sich von grossen Chemieunternehmen bis hin zu Kleinbauern in Entwicklungsländern. Diese Marktvielfalt erfordert eine differenzierte Vorgehensweise und massgeschneiderte Geschäftsmodelle, um eine nachhaltige und wettbewerbsfähige Versorgung für unser Kerngeschäft sicherzustellen.

Givaudan baut ihre Präsenz in den Herkunftsländern der Rohstoffe weiter aus. Durch die direkte Einflussnahme an der Quelle können wir die gesamte Lieferkette besser steuern und so die Qualität, Nachverfolgbarkeit und Preisstabilität bzw. Wettbewerbsfähigkeit verbessern (mehr dazu unter "Nachhaltige Rohstoffbeschaffung", Seite 28).

Wir bauen in allen Rohstoffkategorien unsere langfristigen, wettbewerbsfähigen Beziehungen zu strategischen Zulieferern aus. Dadurch haben wir Zugang zu Innovationen aus erster Hand und kontinuierlichen Verbesserungen.

### Indirekte Materialien und Dienstleistungen

In der Kategorie Indirekte Materialien und Dienstleistungen (IM&S) werden alle anderen Ausgaben gebündelt – von Kosten für Reisen und Einladungen bis hin zu Investitionen in technische Prozesse. Wir verfolgen eine klare Strategie für das optimale Management dieser umfangreichen Ausgaben und erzielen erhebliche Einsparungen, die wir in unser Kerngeschäft reinvestieren können. Diese Strategie umfasst drei zentrale Elemente:

- Strategisches Kostenmanagement – steuert die Einkaufsmöglichkeiten der Mitarbeitenden im gesamten Unternehmen durch Richtlinien, Verfahren und Bedarfsmanagement.
- Kategoriemanagement – entwickelt und implementiert Strategien, um bei möglichst geringen Gesamtbetriebskosten die besten Produkte und Dienstleistungen bereitzustellen.
- Ein Best-in-Class-Betriebsmodell, das aus Systemen und Prozessen besteht, die eine transparente, benutzerfreundliche und effiziente Plattform bieten. Diese Plattform hilft uns, die Einsparungen zu erzielen, die mit strategischem Kostenmanagement und Kategoriemanagement verbunden sind.

Nach der erfolgreichen Einrichtung eines externen Procurement Support Centre (PSC) in Europa im Jahr 2011 wurde 2012 ein PSC für Nordamerika erstellt. Es soll zu einer verbesserten Ausgabenkontrolle und Compliance beitragen und gleichzeitig die Funktion effektiver machen. Procurement Support Centres verschaffen den lokalen Teams die Möglichkeit, in Geschäftsbeziehungen eine stärkere Rolle als Partner zu übernehmen und funktionales Wissen zu erwerben, um die IM&S-Beschaffungsausgaben von Givaudan besser zu überwachen und zu steuern.

Als fester Bestandteil der Konzernstrategie von Givaudan und mit seiner neuen, zentralen Organisation ist der Bereich Beschaffung bestrebt, eine anerkannte Bezugsgrösse für die Branche zu bleiben. Dazu sollen eine Schulungsakademie und ein Talentmanagementprozess beitragen, die dem Ziel dienen, Top-Talente anzuziehen, zu binden und zu entwickeln.

### Lieferkette

Unser Supply-Chain-Programm, das 2011 eingeführt wurde, um den Kundenservice und das Betriebskapital zu verbessern, soll die Strategie und die langfristige Nachhaltigkeit unseres Geschäfts unterstützen. Wie geplant tritt das Programm jetzt in die Umsetzungsphase ein.

Im Laufe des Jahres 2012 haben wir unsere Supply-Chain-Kapazitäten und -Organisation weltweit durch Initiativen zur Verbesserung der Angebots- und Nachfrageprozesse, der Vertriebs- und Geschäftsplanung (Sales & Operations Planning, S&OP), des Risikomanagements, der Bevorratungsstrategien und der funktionsübergreifenden Erfolgsmessung gestärkt.

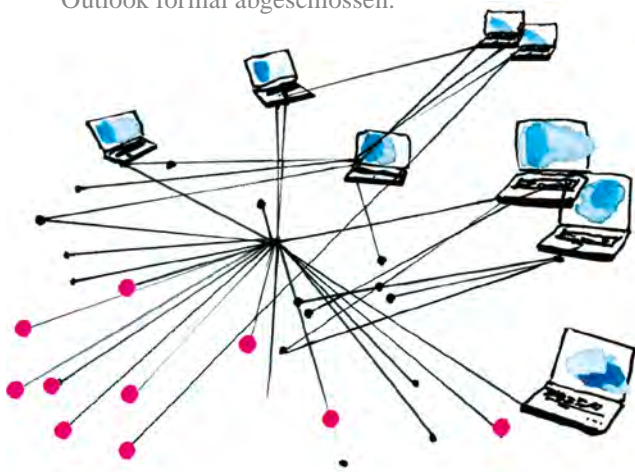
Die erhöhte Transparenz, die verbesserten Integrationsprozesse und die Nutzung unserer SAP-Plattform zeigen bereits erste Erfolge. Die deutliche Reduzierung der Lagerbestände in beiden Divisionen zeigt den Mehrwert, den unsere neuen Prozesse und Systeme für die Supply-Chain-Organisation bieten. Wir erwarten weitere Verbesserungen und einen Rückgang der Lieferkettenkosten in den Jahren 2013 und 2014.

### Informationstechnologie

Wir haben 2012 weiter darauf hingearbeitet, die Einführung unseres SAP-basierten ERP-Systems Outlook abzuschliessen. In China und Indien wurde die Einführung im Februar zum Abschluss gebracht, wenige Monate später gefolgt von Japan, Australien und Südkorea als letzten Teilnehmern in der Region Asien-Pazifik. Insgesamt führte dies zu etwa 1'500 zusätzlichen Anwendern. Outlook wurde im April

auch zur Unterstützung unseres neuen Produktionsstandorts für kulinarische Aromen und Snack-Gewürze in Makó in Ungarn implementiert, während Südafrika im August aufgeschaltet wurde.

Die SAP-Lösung unterstützt die globalen Aktivitäten des Unternehmens wie Operations, Finanzen und Produkt-Compliance und wurde Ende 2012 weltweit bereits fast vollständig über eine einzige integrierte Plattform genutzt. Bis auf wenige Anwender, die Anfang 2013 zu SAP migriert werden, sind alle Arbeiten für das System Outlook formal abgeschlossen.



## Die weltweite Integration ist erreicht

In einem sechs Jahre dauernden Projekt haben wir die neue Enterprise Resource Planning (ERP)-Software erfolgreich in 25 Ländern eingeführt. Die neue Plattform wird nun von über 8'000 Mitarbeitenden genutzt.

Beginnend in Frankreich und endend in Südafrika haben wir neue Prozesse und Support-Software von SAP, dem Marktführer für Unternehmensanwendungssoftware, eingeführt. SAP ist nun für alle Standorte von Givaudan auf einer Plattform implementiert. Unsere Hauptanwendungen sind darin integriert oder über Schnittstellen eingebunden. Diese einheitliche Plattform wird nun von über 8'000 Mitarbeitenden genutzt, um Tag für Tag 85'000 Etiketten und 52'000 Formulare zu generieren. Jeden Tag werden 27'000 Formulare automatisch per E-Mail versandt.

Neben der Arbeit an Outlook wurden in den Bereichen Forschung und Technologie, Kreation, Verkauf und Marketing neue Differenzierungsmöglichkeiten entwickelt. Durch die erfolgreiche Einführung von Lösungen für ein besseres Management von neuen Kundenaufträgen in beiden Divisionen – IBIS (Innovative Brief Information System) in der Division Riechstoffe und das Projekt Atlas in der Division Aromen – können wir die Kundenanforderungen jetzt besser erfüllen.

Mit der Implementierung des Projekts Phoenix, das die Rentabilität auf der Produktebene transparent macht, haben wir im Laufe des Jahres weitere Fortschritte in der Nutzung der Vorteile unseres globalen SAP-basierten Systems gemacht.

Aufgrund der konstanten Entwicklung unserer Märkte muss sich die IT-Funktion anpassen und näher an das Geschäft heranrücken, besonders in den Schwellenländern. Deshalb haben wir 2012 mehrere Initiativen für erweiterte, flexible und kostengünstige Services gestartet. Im Jahr 2013 planen wir zudem die Eröffnung eines Kompetenzzentrums in Singapur, um die IT-Kapazitäten in der Region Asien-Pazifik auszubauen und damit globale und regionale Projekte zu unterstützen.

## Umwelt, Gesundheit und Sicherheit (EHS)

Die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeitenden und der Schutz der Umwelt, in der wir tätig sind, sind vorrangige Geschäftsziele, in denen unser Respekt vor den Menschen zum Ausdruck kommt. Wir betrachten dies als wesentlichen Bestandteil unserer Verantwortung als Unternehmen und Arbeitgeber. Deshalb umfasst unsere globale EHS-Strategie Programme, die zu einer fortgesetzten Innovation und Performance beitragen, ohne die Sicherheit von Mitarbeitenden, Produkten, Anlagen und Umwelt zu gefährden.

In den letzten Jahren haben wir grosse Anstrengungen unternommen, um unsere globalen Programme wie unser verhaltensbasiertes Sicherheitsprogramm "Zero is Possible" und unser EHS-Wissensmanagementsystem aufeinander abzustimmen und das Global Harmonisierte System (GHS) zur Klassifizierung und Kennzeichnung von Chemikalien zu implementieren. Diese Initiativen, die eine gemeinsame EHS-Sprache sicherstellen, werden von unserem Project Management Office (PMO) und dem EHS-Lenkungsausschuss geleitet. Das PMO wurde unter anderem ins Leben gerufen, um das Projektportfolio und



die Projektverfolgung zu steuern, Instrumente und Anleitungen bereitzustellen und Schwerpunktbereiche und Prioritäten festzulegen. Wir werden unsere EHS-Strategie im Jahr 2013 weiter umsetzen und die Abstimmung der EHS-Aktivitäten weltweit sicherstellen.

### Sicherheit

“Zero is Possible”, unser globales verhaltensbasiertes Sicherheitsprogramm, wurde während des Jahres weiter umgesetzt. Im Rahmen dieses Programms haben wir die Einführung des SafeStart™-Trainings in all unseren Produktionsstätten zu über 85% abgeschlossen. Diese Schulung zur Schärfung des Sicherheitsbewusstseins wird 2013 an unseren kommerziellen Standorten fortgesetzt. Auch das Sicherheits-Coaching für Führungskräfte wurde 2012 weitergeführt.

Unser 2011 eingerichtetes globales Sicherheitslabor führt chemische Sicherheitsdaten für die sichere Herstellung unserer Ingredienzien und Produkte an einem zentralen Ort zusammen. 2012 lancierte das Labor ein Projekt, um unser Risikomanagement im Geschäftsbereich Riechstoff-Ingredienzien durch die Identifizierung und Bereitstellung von Daten und eine standardisierte Vorgehensweise bei der Risikobeurteilung weiter zu stärken. Die sichere Handhabung von Pulvern war ein wichtiger Aspekt bei den Aktivitäten des globalen Sicherheitslabors im Jahr 2012. Dieser Punkt wird auch 2013 von Bedeutung sein.

### Arbeitshygiene

Unser Programm für das Management und die Kontrolle der Arbeitshygiene beinhaltet die umfassende, systematische und effiziente Identifikation, Beurteilung und Bekämpfung möglicher Gesundheitsrisiken am Arbeitsplatz.

Elemente des Programms sind die Bewertung und Priorisierung von Risiken, Kontrollstrategien, ärztliche Überwachung und Dokumentation. Die Kapazitäten unserer Organisation und unseres Netzwerks für Arbeitshygiene werden 2013 weiter verstärkt.

### Gefahrstoffe

Givaudan betreibt regionale Kompetenzzentren für Gefahrstoffe und hat 2012 einen Global Packaging Engineer eingesetzt, der das Know-how in den Bereichen Verpackung und Kennzeichnung weltweit koordiniert und verstärkt. Beim Transport unserer Produkte wurden 2012 keine Sicherheits- oder Umweltvorfälle registriert. In dieser Zeit wurden insgesamt 311'500 Tonnen rund um die Welt befördert. Bei unserer internationalen Plattform für Notfallmassnahmen gingen im Laufe des Jahres 57 Meldungen ein, bei denen es sich meist nicht um tatsächliche Problemfälle handelte (falsche Anwendung oder Notfallübungen). 2013 wird die Harmonisierung von Verpackungen und Kennzeichnungen mit der Einführung des Global Harmonisierten Systems in den USA und Mexiko und dem Beginn von globalen E-Schulungen zum Transport weiter vorangetrieben.

## Sicherheit ist kein Zufall

Tagtäglich lernen wir von den gesamten Erfahrungen aller Standorte in Sachen Sicherheit. Auf der Grundlage dieses Erfahrungsschatzes konnten wir die Sicherheitsvorkehrungen optimieren und verfügen nun über einen muster-gültigen Sicherheitsprozess.

Unsere neue Produktionsstätte für kulinarische Aromen in Makó, Ungarn, wurde nach strengen Sicherheitsvorgaben erbaut. In allen Phasen von Planung, Bau und Inbetriebnahme kamen Sicherheitskonzepte und -verfahren zur Anwendung, die auf an anderen Standorten gesammelten Kenntnissen und Erfahrungen beruhen. Vorbild war vor allem unser Standort in Florida, der sich 2012 rühmen konnte, in sieben Jahren keinen einzigen Unfall mit Arbeitszeitausfall gehabt zu haben. Im Einklang mit unserer Kultur der Innovation setzen die Sicherheitsvorkehrungen am Standort Makó nun wiederum Massstäbe für den Bau neuer Fabriken in weiteren Regionen.





## Umwelt

In Einklang mit den wichtigsten Grundsätzen unseres Nachhaltigkeitsprogramms haben wir uns für Energie, CO<sub>2</sub>-Emissionen, Abfälle und Wasser bis 2020 ehrgeizige, aber realistische Ökoeffizienz-Ziele gesetzt. Auf dem Weg zur Umsetzung dieser Ziele werden wir die Fortschritte weiterhin messen und darüber berichten. 2012 wurde ein neues zentral gesteuertes Umweltberichtssystem für alle Produktionsstandorte eingeführt. Dieses System bietet zusätzliche Management- und Vergleichsfunktionen.

Für unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung haben wir zum zweiten Mal die Richtlinien der Global Reporting Initiative (GRI) angewandt. Der Nachhaltigkeitsbericht 2011, der im März 2012 erschienen ist, erfüllt die Anforderungen der GRI-Anwendungsebene B+. Dies wurde von der GRI geprüft und bestätigt. In Einklang mit unseren Grundsätzen für kontinuierliche Verbesserungen haben wir den “+“-Status durch einen Prüfungsprozess einer externen Audit-Gesellschaft erworben. Diese Bewertung steht für ein höheres Mass an Genauigkeit und Glaubwürdigkeit der Nachhaltigkeitsberichterstattung und trägt dem Informationsbedarf vielfältiger Anspruchsgruppen Rechnung. Wir haben zudem zum sechsten Mal am Carbon Disclosure Project (CDP) teilgenommen, bei dem wir unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen im Verhältnis zu unseren Aktivitäten gemeldet haben.

Zusätzliche Informationen zu unseren jüngsten Fortschritten im Bereich Nachhaltigkeit liefert unser Nachhaltigkeitsbericht 2012, der separat veröffentlicht wird und ab März 2013 unter [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [sustainability] – [publications] verfügbar sein wird.

## Risikomanagement

Das Risikomanagement ist ein fester Bestandteil des Geschäfts von Givaudan. Im Rahmen eines strukturierten, kontinuierlichen Prozesses werden dabei wichtige Risiken auf allen Ebenen identifiziert und bewertet sowie entsprechende Massnahmen beschlossen.

### Grundsätze und Aufgaben des Risikomanagements

Der Risikomanagementprozess von Givaudan beruht auf den vom Verwaltungsrat erlassenen Unternehmensrichtlinien zum Risikomanagement. Givaudan definiert Risikomanagement als strukturierten, kontinuierlichen Prozess, der Risiken identifiziert, bewertet und entsprechende Massnahmen einleitet. Gleichzeitig werden auch die sich aus Risiken ergebenden Chancen und Gefahren berücksichtigt, die sich auf die Erreichung der Geschäftsziele auswirken können.

Der Risikomanagementprozess von Givaudan berücksichtigt die Wechselbeziehungen, die zwischen Risiken bestehen, auf unternehmensweiter Ebene. Er wurde in Anlehnung an führende Standards und Methoden entwickelt, wie beispielsweise das ERM-Rahmenwerk des Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

In den Unternehmensrichtlinien zum Risikomanagement werden vor allem die Ziele und Grundsätze des Risikomanagements bei Givaudan spezifiziert und Rollen sowie Verantwortlichkeiten formalisiert. Sie bieten einen Handlungsrahmen für einen pragmatischen, wirksamen Risikomanagementprozess in Bezug auf die wichtigsten Risiken, welche die Fähigkeit von Givaudan zur Erreichung entscheidender Ziele beeinträchtigen können.

Der Verwaltungsrat ist für die Ausarbeitung und Genehmigung des Risikomanagementkonzepts verantwortlich, während die Umsetzung des unternehmensweiten Risikomanagementprozesses an die Konzernleitung übertragen wurde, die dem Verwaltungsrat jährlich berichtet.

Der Risikomanagementprozess zeigt potenzielle Risiken auf und vermittelt den wichtigsten Anspruchsgruppen die Philosophie des Unternehmens im Umgang mit diesen Risiken. Gleichzeitig macht der Prozess allen wichtigen Führungskräften den Umfang der Risiken bewusst und liefert ihnen Risikoinformationen, damit sie die richtigen Entscheidungen treffen können. Dies trägt zum Schutz der materiellen und immateriellen Unternehmenswerte und zur Wahrung der Interessen der Aktionäre bei.

### Strategische Risiken

Der Prozess zur Bewertung und Steuerung strategischer Risiken folgt einem jährlichen Zyklus. Zur Sicherstellung eines konzernweit koordinierten Ansatzes wird der Prozess vom Corporate Compliance Officer gesteuert. An diesem Prozess werden Manager aus allen Geschäftsbereichen beteiligt, damit sie Risikoprofile erkennen und die Gefahren und Chancen, die sich daraus für Givaudan ergeben, verstehen. Auf diese Weise können entsprechende Pläne zum Risikomanagement und zur Risikoreduzierung für die verschiedenen Risiken erstellt werden.

Jedem strategischen Spitzenrisiko des Unternehmens wird ein Mitglied der Konzernleitung als Risikoeigner mit der Aufgabe zugewiesen, dieses Risiko konzernweit zu steuern. Die interne Revision überprüft die Wirksamkeit des

Risikomanagementprozesses. Aufbauend auf der 2011 geleisteten Arbeit kam der Prozess für das Management strategischer Risiken im Jahr 2012 erneut bei Risikotreibern und Massnahmen zur Risikoabschwächung für die wichtigsten Risiken des Unternehmens zum Einsatz. Darin war auch eine Neubewertung dieser Risiken eingeschlossen.

### Risikomanagement bei der Produktsicherheit

Unser Programm zur Risikobewertung bei der Produktsicherheit ist darauf ausgelegt, sicherzustellen, dass alle Produkte für den Konsumenten sicher sind. Im Zentrum des Programms stehen die systematische Sicherheitsevaluierung der in unseren Riechstoff- und Aromenprodukten verwendeten Ingredienzien sowie die Kontrolle ihrer Verwendung durch unsere globalen IT-Systeme. Alle neuen Ingredienzien werden vor dem Gebrauch auf ihre Sicherheit für Mensch und Umwelt geprüft.

Fertigprodukte werden so hergestellt, dass sie alle einschlägigen Vorschriften zur Produktsicherheit für Endverbraucher in den Märkten, in denen sie verkauft werden, erfüllen. Givaudan unterstützt – vielfach in einer führenden Rolle – die branchenweiten Programme der Industrieverbände International Fragrance Association und International Organization of the Flavor Industry, welche die sichere Verwendung von Aromen und Riechstoffen in Konsumgütern kontrollieren.

### EHS und operatives Risikomanagement

Die Funktion Umwelt, Gesundheit und Sicherheit (EHS) führt regelmässig umfassende Risikobewertungen für alle Produktionsstätten von Givaudan durch. Die bei diesen Prüfungen erkannten Massnahmen werden intern mittels eines proprietären EHS-Managementsystems verwaltet, mit dem formelle Lösungen und zum Abschluss gebrachte Sachverhalte dokumentiert werden. Darüber hinaus ist der Bereich Operations mit kontinuierlichen Risikobewertungen und dem Risikomanagement aller chemischen Prozesse im Einklang mit führenden Industriestandards befasst.

### Risiken im Bereich Informationstechnologie

Nach den Risikobewertungsaktivitäten im Jahr 2011 wurde das Risikomanagement in der Informationstechnologie (IT) 2012 weiter gestärkt, besonders in Bezug auf die IT-Systemwiederherstellung im Katastrophenfall. Es werden regelmässig Bewertungen der IT-Sicherheitsrisiken erstellt und in einem Risikomanagementplan Massnahmen zur Risikominderung dokumentiert.

### Finanzrisiko

Informationen zu unserem Finanzrisikomanagement finden Sie auf den Seiten 112-119 des Finanzberichts.

### Regulatory Affairs

Die Gewährleistung der Sicherheit und der regulatorischen Compliance unserer Produkte ist eine vorrangige Aufgabe. Um die wachsenden Anforderungen und Bedürfnisse unserer Kunden und Konsumenten zu erfüllen, sind unsere Teams für regulatorische Compliance auf lokaler und globaler Ebene im Einsatz. Wir sind zudem Fürsprecher unserer Branche und unterstützen regulatorische Entwicklungen, die auf wissenschaftlichen Erkenntnissen basieren und gleichermaßen im Interesse von Kunden und Konsumenten sind. Die Riechstoff- und Aromenindustrie sah sich während des gesamten Jahres mit verschiedenen regulatorischen und sicherheitsbezogenen Herausforderungen konfrontiert. Bei der Bewältigung dieser Herausforderungen haben uns unsere Teams für regulatorische Belange unterstützt, indem sie sichergestellt haben, dass unsere Produkte alle sicherheitsbezogenen und regulatorischen Anforderungen erfüllen oder übertreffen.

### Riechstoffe

Eine zweite wichtige Frist steht mit den europäischen REACH-Bestimmungen zur Regelung der Chemikalienkontrolle bevor. Nach dem 31. Mai 2013 müssen alle in Mengen über 100 Tonnen pro Jahr hergestellten oder importierten Substanzen registriert werden. Givaudan ist als federführender und als gemeinschaftlicher Registrant tätig. Federführende Registranten sind für die Erstellung und Vervollständigung der fachlichen Dossiers für die Registrierung bei der European Chemical Agency (ECHA) zuständig, während ein gemeinschaftlicher Registrant mit federführenden Registranten zusammenarbeitet und dabei weniger Pflichten zu tragen hat.



Givaudan hat sich entschieden, bei etwa 20% unserer Registrierungen als federführender Registrant aufzutreten, da wir der Ansicht sind, dass Registrierungen von hoher Qualität erforderlich sind, um mögliche Bedenken der ECHA abzuwenden, die zu einer Unterbrechung der Rohstofflieferungen führen könnten. Wir möchten vor allem sicherstellen, dass unsere Registrierungen überzeugende Risikobewertungen auf der Grundlage solider technischer Daten enthalten. Das REACH-Programm von Givaudan für 2013 kommt gut voran, so dass wir unsere Registrierungen rechtzeitig fertigstellen werden, um die Einreichungstermine/Fristen Ende März (für federführende Registrierungen) und Ende Mai 2013 (für gemeinschaftliche Registrierungen) einzuhalten.

Wir spielen ausserdem eine führende Rolle bei den Diskussionen der International Fragrance Association (IFRA) mit der Europäischen Kommission (DG Sanco) über die Entwicklung eines regulatorischen Vorschlags für eine stärkere Kontrolle des Einsatzes von potenziell allergenen Riechstoffen. Da wir uns fundierter wissenschaftlicher Arbeit verschrieben haben – wie z.B. der Entwicklung des In-vitro-KeratinoSens-Tests für Sensibilisatoren –, arbeiten unsere Experten mit DG Sanco zusammen, um einen ausgewogenen und pragmatischen Ansatz zu entwickeln, der die Sicherheit von Konsumenten, die Riechstoffen ausgesetzt sind, auch zukünftig gewährleistet. Givaudan unterstützt engagiert die Entwicklung wissenschaftlicher Kenntnisse und ist der Ansicht, dass Riechstoff-Allergene kontrolliert werden müssen, wenn sich zeigt, dass sie ein Gesundheitsrisiko für Menschen darstellen. Wir sind auch davon überzeugt, dass umfangreichere Informationen Konsumenten mit Allergiebedenken helfen werden, die Anwendung von Produkten so zu steuern, dass Risiken vermieden werden können.

Eine neue SAP-basierte Lösung für die Überprüfung der Compliance von Riechstoffen hat die Möglichkeiten von Givaudan bei regulatorischen Belangen stark ausgeweitet. Sie unterstützt uns während der gesamten Entwicklung von Riechstoffen für Parfüms und Konsumgüter bei der Abwicklung der komplexen Compliance-Prüfungen, die von den Behörden, den Kunden und den Verhaltensrichtlinien der Branche vorgeschrieben sind.

## Aromen

2012 führte die Europäische Union erhebliche Änderungen in den Regelungen für die Aromenindustrie ein. Auch die erhöhten Anforderungen an die Rückverfolgbarkeit von Nahrungsmittelingredienzien und Qualitätsinformationen machten sich bemerkbar. Diese Anforderungen waren die Antwort von Kunden und Regulierungsbehörden auf anhaltende weltweite Bedenken im Bereich der Lebensmittelsicherheit. Mit unseren umfassenden globalen Ingredienzien- und Formelmanagementsystemen konnten wir die geschäftlichen Bedürfnisse unserer Kunden erfüllen und ununterbrochen Produkte von hoher Qualität liefern. Um noch besser auf die wachsenden Anforderungen von Kunden und Regulierungsbehörden reagieren zu können, entwickelt die Division Aromen ein neues SAP-basiertes Compliance-Modul. Es wird Givaudan helfen, ihr branchenführendes Engagement für Produktqualität und Kundensupport auch in einem zunehmend komplexen Geschäftsumfeld aufrechtzuerhalten und dabei weltweit alle regulatorischen Anforderungen zu erfüllen.

Zudem suchen unsere Kunden weiter nach Antworten auf das Bedürfnis der Konsumenten nach gesünderen, attraktiveren Produkten. Für den Sektor Aromen bedeutet dies die optimale Nutzung der Möglichkeiten unserer lokalen, regionalen und globalen Ressourcen. So können wir uns differenzieren und unsere Kunden bei der Einführung von Produkten und Marken unterstützen. Im Jahr 2012 haben wir uns weiter um die aufsichtsrechtliche Genehmigung neuer Ingredienzien und Technologien bemüht und uns mit unserem Gewicht als Branchenführer dafür eingesetzt, dass neue Technologien wie etwa die Aromenmodifikation durch lokale und regionale Richtlinien unterstützt werden.

Wir haben uns ausserdem weiter dafür eingesetzt, eine bessere Harmonisierung der Vorschriften zu erreichen, die sich auf die Aromenindustrie weltweit auswirken. Hierfür haben wir unsere Führungsrolle in Fachverbänden wie der IOFI (International Organisation of the Flavour Industry), der Flavour and Extract Manufacturers Association (FEMA) in den USA und der European Flavour Association (EFFA) genutzt.



## Unterwegs zu neuen Zielen und Entdeckungen

Im Mittelpunkt unserer Unternehmenskultur steht das Streben nach Innovation und wissenschaftlichen Erkenntnissen. Seit 1999 entdecken wir auf unseren TasteTrek™-Expeditionen neue Geschmacksrichtungen und Aromen.

Auf unseren Expeditionen setzen wir spezielle Probenahmeverfahren ein, um das Aroma interessanter Früchte, Pflanzen, Schoten und Kräuter zu erfassen, ohne die Umwelt zu beeinträchtigen. 2012 führte unser TasteTrek™ nach Mexiko zur Kreation authentischer Mangoaromen und zu innovativen Produktentwicklungsmöglichkeiten für unsere Kunden. Ferner unternahmen wir mit Kunden einen TasteTrek™ zu einer Zitrusplantage in der Toskana. Mit der Hilfe unserer Aromatiker kreierten die Kunden aus den Früchten ihrer Wahl ihre ganz persönlichen Zitrusaromen.



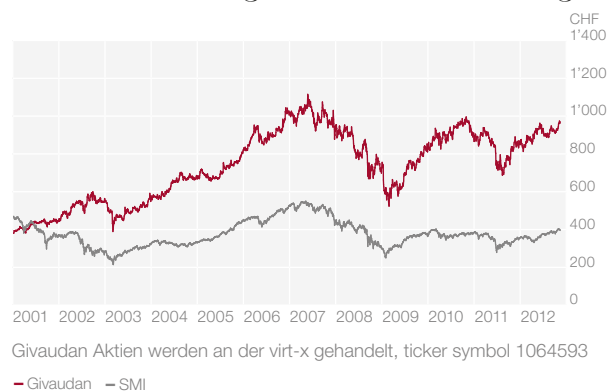


# Governance

Das Corporate-Governance-System von Givaudan orientiert sich an internationalen Standards und Methoden, um eine angemessene Kontrolle und die effiziente Funktion.

Corporate Governance	60
- Konzernstruktur und Aktionariat	60
- Kapitalstruktur	61
- Verwaltungsrat	62
- Konzernleitung	71
- Vergütung, Beteiligungen und Darlehen	74
- Mitwirkung der Aktionäre	74
- Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen	75
- Revision	76
- Informationspolitik	76
Vergütungsbericht	77

## Kursentwicklung seit Börsenkotierung



# Corporate Governance

Das Corporate-Governance-System von Givaudan orientiert sich an internationalen Standards und Methoden, um eine angemessene Kontrolle und die effiziente Funktion der Leitungsorgane des Unternehmens zu gewährleisten.

Dieser Abschnitt zur Corporate Governance wurde im Einklang mit dem Schweizerischen Obligationenrecht, der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange und dem "Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance" von economiesuisse erstellt. Er berücksichtigt zudem die relevanten internationalen Corporate-Governance-Standards und -Methoden.

Die Grundlagen des internen Corporate-Governance-Rahmens sind in den Statuten verankert.

Das Organisationsreglement des Unternehmens, das auf der Website [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [our company] – [corporate governance] – [rules and policies] veröffentlicht ist, verdeutlicht die Rechte und Pflichten der Leitungsorgane des Unternehmens sowie die geltenden Vorschriften.

Falls die gesetzlichen Bestimmungen, die Statuten und das Reglement des Verwaltungsrats von Givaudan nichts Gegenteiliges festlegen, delegiert der Verwaltungsrat sämtliche Geschäftsbereiche in vollem Umfang an den Chief Executive Officer, die Konzernleitung und ihre Mitglieder. Das Reglement des Verwaltungsrats von Givaudan legt ferner die Pflichten und Funktionen der drei Ausschüsse des Verwaltungsrats fest.

Die Statuten und sonstigen Dokumente, welche die Corporate-Governance-Grundsätze von Givaudan regeln, sind zu finden unter: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [our company] – [corporate governance] – [rules and policies]

## 1. Konzernstruktur und Aktionariat

### 1.1. Konzernstruktur

#### 1.1.1. Darstellung der operativen Konzernstruktur des Emittenten

Givaudan AG ("das Unternehmen"), 5 Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier, Schweiz, die Muttergesellschaft der Givaudan Gruppe, ist an der SIX Swiss Exchange unter der Valorennummer 1064593, ISIN CH0010645932, kotiert.

Die Givaudan AG ist weltweiter Marktführer in der Riechstoff- und Aromenindustrie und vertreibt ihre Produkte an globale, regionale und lokale Lebensmittel-, Getränke-, Konsumgüter- und Riechstoffhersteller. Das Unternehmen ist weltweit tätig und hat zwei Hauptdivisionen: Riechstoffe und Aromen. Die Division Riechstoffe gliedert sich in drei Geschäftsbereiche: Luxusparfümerie, Konsumgüter und Riechstoff-Ingredienzien.

Die Division Aromen besteht aus vier Geschäftsbereichen: Getränke, Milchprodukte, Kulinarische Aromen und Süsswaren.

Beide Divisionen haben Vertriebs- und Marketingpräsenz in allen wichtigen Ländern und Märkten und führen getrennte Forschungs- und Entwicklungsorganisationen. Soweit dies angemessen ist, nutzen die Divisionen Ressourcen und Know-how in den Bereichen Forschung, Konsumentenverständnis und Einkauf gemeinsam.

Zu den Gruppenfunktionen gehören Finanzen, Informationstechnologie, Recht, Compliance und Kommunikation sowie HR.

#### 1.1.2. Zum Konsolidierungskreis gehörende kotierte Gesellschaften

Das Unternehmen hat keine börsenkotierten Tochtergesellschaften.

#### 1.1.3. Zum Konsolidierungskreis gehörende nicht kotierte Gesellschaften

Die Liste der wichtigsten konsolidierten Konzerngesellschaften, ihr jeweiliger Sitz und die Beteiligungsquote befindet sich in Anmerkung 31 der konsolidierten Jahresrechnung im Finanzbericht 2012.

Weitere Informationen zur Konzernstruktur finden sich in den Anmerkungen 1 und 5 der konsolidierten Jahresrechnung 2012.

Der Finanzbericht 2012 kann auf [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) abgerufen werden.

## 1.2. Bedeutende Aktionäre

Nach unserem Kenntnisstand hielten lediglich die folgenden Aktionäre am 31. Dezember 2012 (oder zum Zeitpunkt ihrer letzten Meldung gemäss Artikel 20 des Börsengesetzes) einen Anteil von mehr als 3% am Aktienkapital der Givaudan AG: William H. Gates III (10,29%), Nestlé AG (10,03%), BlackRock Inc (3,11%), Nortrust Nominees Ltd (Nominee; 13,04%) und Chase Nominees Ltd (Nominee; 8,74%).

Das Unternehmen hat keine Aktionärsbindungsverträge mit Hauptaktionären abgeschlossen.

## 1.3. Kreuzbeteiligungen

Das Unternehmen hat mit keinem anderen Unternehmen Kreuzbeteiligungen.

Weitere Informationen sind auf der Website der SIX Swiss Exchange zu finden: [www.six-swiss-exchange.com](http://www.six-swiss-exchange.com) – [Marktdaten] – [Aktien] – [Unternehmen] – [Übersicht] – [Bedeutende Aktionäre]

## 2. Kapitalstruktur

### 2.1. Kapital per Stichtag

#### Ordentliches Aktienkapital

Am 31. Dezember 2012 belief sich das ordentliche Aktienkapital des Unternehmens auf CHF 92'335'860, vollständig liberiert und unterteilt in 9'233'586 Namenaktien mit einem Nennwert von jeweils CHF 10.00. Die Marktkapitalisierung des Unternehmens belief sich per 31. Dezember 2012 auf CHF 8'891'943'318. Darüber hinaus verfügt das Unternehmen über bedingtes Aktienkapital, wie im Folgenden erläutert.

### 2.2. Genehmigtes und bedingtes Kapital

#### Genehmigtes Aktienkapital

Das Unternehmen hat kein genehmigtes Kapital. Die an der ordentlichen Generalversammlung vom 25. März 2010 beschlossene Berechtigung des Verwaltungsrats, das Aktienkapital im Maximalbetrag von CHF 10'000'000 durch Ausgabe von höchstens 1'000'000 vollständig zu liberierende Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 10.00 zu erhöhen, war bis zum 26. März 2012 befristet und wurde an der ordentlichen Generalversammlung 2012 nicht erneuert.

#### Bedingtes Aktienkapital

Das Aktienkapital des Unternehmens kann erhöht werden durch:

- die Ausgabe von höchstens 161'820 Aktien durch Ausübung von Optionsrechten, die Mitarbeitenden und Verwaltungsratsmitgliedern des Konzerns eingeräumt werden;
- die Ausgabe von höchstens 463'215 Aktien durch Ausübung von Options- oder Wandelrechten, die in Verbindung mit Anleihe- oder ähnlichen Obligationen durch die Givaudan AG oder von Konzerngesellschaften eingeräumt werden. Der Verwaltungsrat ist berechtigt, die Vorzugsrechte der Aktionäre zum Kauf derartiger Anleihen auszuschliessen, wenn diese zur Finanzierung von Akquisitionen oder zur Ausgabe von Wandel- oder Optionsanleihen auf dem internationalen Kapitalmarkt vorgesehen sind. In diesem Fall müssen die Anleihen oder Optionsanleihen der Öffentlichkeit zu Marktbedingungen angeboten werden, wobei die Frist zur Ausübung der Optionsrechte nicht mehr als sechs Jahre und die Frist für die Ausübung der Wandelrechte nicht mehr als 15 Jahre ab dem Ausgabedatum der Anleihen oder Optionsanleihen betragen darf und der Ausübungs- oder Umwandlungspreis für die neuen

Aktien auf einem Niveau liegen muss, das mindestens den Marktbedingungen zum Ausgabedatum entspricht;

- die Ausgabe von höchstens 123'163 Aktien durch Ausübung von Optionsrechten, die den Aktionären der Givaudan AG gewährt werden.

Das Bezugsrecht der Aktionäre ist für das bedingte Aktienkapital ausgeschlossen.

Der Erwerb von Aktien durch Ausübung von Options- oder Wandelrechten und die Übertragung solcher Aktien unterliegen den untenstehenden Beschränkungen.

### 2.3. Kapitalveränderungen

Informationen betreffend das Jahr 2010 sind in Anmerkungen 6 und 7 des statutarischen Abschlusses im Finanzbericht 2011 aufgeführt. Einzelheiten zu den Änderungen im Beteiligungskapital für die Jahre 2011 und 2012 sind in Anmerkungen 6 und 7 des statutarischen Abschlusses im Finanzbericht 2012 dargelegt.

### 2.4. Aktien und Partizipationsscheine

Das Unternehmen hat nur eine Aktienkategorie. Alle Aktien sind Namenaktien mit einem Nennwert von CHF 10.00 je Aktie. Vorbehaltlich der nachstehenden Beschränkungen sind alle Aktien in jeder Hinsicht gleichberechtigt. Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme und zu einer Dividende in gleicher Höhe.

### 2.5. Genussscheine

Ausser den Namenaktien gibt es keine anderen Genuss- oder Partizipationsscheine.

### 2.6. Beschränkungen von Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

#### 2.6.1 Beschränkung der Übertragbarkeit pro Aktienkategorie; Hinweis auf statutarische Gruppenklauseln und auf Regeln zur Gewährung von Ausnahmen

Es wird kein Aktionär als Aktionär mit Stimmrechten für mehr als 10% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals des Unternehmens eingetragen. Diese Beschränkung gilt auch dann, wenn Aktien durch Körperschaften erworben werden, die durch Kapital, Stimmkraft, gemeinsame Geschäftsführung oder auf andere Weise miteinander verbunden sind oder die koordiniert vorgehen, um die 10-Prozent-Regel zu umgehen. Sie gilt jedoch nicht bei Erwerb von Unternehmen oder Unternehmensteilen oder bei Erwerb der Aktien durch Erbgang, Erbteilung oder eheliches Güterrecht.

### 2.6.2 Gründe für die Gewährung von Ausnahmen im Berichtsjahr

Ausnahmen von diesen Regeln wurden im Jahr 2012 nicht gewährt.

### 2.6.3 Zulässigkeit von Nominee-Eintragungen; Angabe von Prozentklauseln und Eintragungsbedingungen

Vorbehaltlich der im nächsten Abschnitt genannten Bestimmungen ist die Erklärung der Aktionäre, die Aktien im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben zu haben, die Voraussetzung für die Eintragung stimmberechtigter Aktionäre ins Aktienregister des Unternehmens.

Gemäss einer vom Verwaltungsrat beschlossenen Regelung können Nominees mit Stimmrechten für höchstens 2% des Aktienkapitals ohne weitere Bedingungen ins Aktienregister der Gesellschaft eingetragen werden und für mehr als 2%, wenn sie sich verpflichten, dem Unternehmen Namen, Anschrift und Anzahl der von den wirtschaftlich Berechtigten gehaltenen Aktien offenzulegen.

### 2.6.4 Verfahren und Voraussetzungen zur Aufhebung von statutarischen Privilegien und Beschränkungen der Übertragbarkeit

Die Beschränkungen der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen können mit absoluter Mehrheit der an einer Generalversammlung vertretenen stimmberechtigten Aktionäre geändert werden.

## 2.7. Wandelanleihen und Bezugsrechte/Optionen

Es gibt keine ausstehenden Anleihen oder Bezugsrechte, die in Aktien der Givaudan AG umwandelbar sind.

## 3. Verwaltungsrat

Nach den Statuten von Givaudan kann der Verwaltungsrat aus sieben bis neun Mitgliedern bestehen.

Der Verwaltungsrat von Givaudan zählt derzeit sieben Mitglieder und verfügt über umfassende Kenntnisse in den Bereichen Finanzen, Strategie sowie der Riechstoff- und Aromenindustrie. Er vereint langjährige Erfahrung in vielen Bereichen des Geschäfts des Unternehmens, von der Forschung über die Innovation bis hin zum Marketing und zu regulatorischen Belangen. Die Kompetenz, Diversität und Erfahrung des Verwaltungsrats sind wichtige Voraussetzungen, um ein Unternehmen der Grösse von Givaudan in einem komplexen und sich schnell wandelnden Marktumfeld zu führen.

## 3.1. Verwaltungsratsmitglieder

### Dr. Jürg Witmer

Verwaltungsratspräsident

Rechtsanwalt

Schweizer Staatsbürger, geboren 1948

Nicht-exekutives Mitglied

Erstmals gewählt 1999

Aktuelle Amtsdauer bis 2015

Präsident des Verwaltungsrats der Clariant AG (bis März 2012), Vizepräsident des Verwaltungsrats der Syngenta AG, Mitglied des Verwaltungsrats der Zuellig Group, Hongkong (seit Juli 2012). Jürg Witmer begann seine Berufslaufbahn (1978) in der Rechtsabteilung von Roche und war anschliessend in verschiedenen Positionen tätig, darunter als Assistent des Chief Executive Officer, als General Manager und China Project Manager von Roche Far East in Hongkong, Head of Corporate Communications and Public Affairs am Hauptsitz von Roche in Basel, Schweiz, und als General Manager von Roche Austria. Er wurde 1999 zum Chief Executive Officer von Givaudan ernannt und wurde 2005 Präsident des Verwaltungsrats. Er ist Doktor der Rechtswissenschaften der Universität Zürich und besitzt einen Abschluss im Fachbereich International Studies der Universität Genf.



Dr. Jürg Witmer



## André Hoffmann

### Vizepräsident

Geschäftsmann

Schweizer Staatsbürger, geboren 1958

Nicht-exekutives Mitglied

Erstmals gewählt 2000

Aktuelle Amtsdauer bis 2015

Vizepräsident des Verwaltungsrats der Roche Holding AG, Verwaltungsratsmitglied der Amazentis SA, der Genentech Inc, der Glyndebourne Productions Ltd, der INSEAD und der Inovalon Inc. Präsident der FIBA – Fondation Internationale du Banc d'Arguin, der Fondation MAVA, der Massellaz SA und der Nemadi Advisors Ltd. Vizepräsident der Fondation Tour du Valat und von WWF International. André Hoffmann wurde 1983 zum Verwaltungsleiter der Station Biologique de la Tour du Valat in Frankreich ernannt. Im Jahr 1985 begann er seine Tätigkeit als Associate am Continental Desk der James Capel and Co. Corporate Finance Ltd in London und wurde später Manager für European Mergers and Acquisitions. 1991 wechselte er als Produktgruppenleiter zu Nestlé UK in London. André Hoffmann studierte Wirtschaftswissenschaften an der Universität St. Gallen und erwarb an der Universität INSEAD einen Master of Business Administration.



André Hoffmann

## Irina du Bois

### Verwaltungsratsmitglied

Chemieingenieurin

Schweizerisch-deutsche Doppelstaatsbürgerin, geboren 1946

Nicht-exekutives Mitglied

Erstmals gewählt 2010

Aktuelle Amtsdauer bis 2013

Präsidentin der Fondation Pierre du Bois pour l'histoire du temps présent. Irina du Bois begann ihre Laufbahn 1976 bei Nestlé als Regulatory Affairs Manager und wurde 1986 Head of Regulatory Affairs. 1990 übernahm sie zusätzlich die Funktion des Corporate Environmental Officer. Bevor sie 2010 bei Nestlé ausschied, leitete sie von 2004 bis 2009 die Abteilung Regulatory and Scientific Affairs. Irina du Bois, die in verschiedenen mit der Nahrungsmittelindustrie zusammenhängenden Organisationen und Institutionen aktiv ist, ist Vorsitzende der International Standards Expert Group der Confederation of the Food and Drink Industries of the EU, Mitglied des International Organisations Committee des International Life Sciences Institute, Mitglied des Biotechnologieausschusses von Scienceindustries Switzerland sowie Mitglied des Schweizerischen Nationalen Komitees des Codex Alimentarius. Sie besitzt ein Diplom in Chemieingenieurwesen der École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL).



Irina du Bois

## Governance

### Corporate Governance

#### Dr. Nabil Y. Sakkab Verwaltungsratsmitglied

Geschäftsmann

US-amerikanischer Staatsbürger, geboren 1947

Nicht-exekutives Mitglied

Erstmals gewählt 2008

Aktuelle Amtsdauer bis 2014

Mitglied des Verwaltungsrats der Altria Group Inc, der Celltex Therapeutics Corporation und der PharNext S.A.S. sowie Präsident von BiOWISH Technologies, Crea Ventures und Deinove SA. Advisory Professor an der Tsinghua-Universität in Peking. Dr. Nabil Y. Sakkab nahm 1974 seine Tätigkeit bei Procter & Gamble in Cincinnati auf, wo er bis zu seinem Ausscheiden im Jahr 2007 zuletzt als Senior Vice President Corporate Research and Development tätig war. Während dieser Zeit war er Mitglied des Leadership Council und des Innovationsausschusses des Verwaltungsrats von Procter & Gamble. Er ist Autor verschiedener wissenschaftlicher Publikationen und Artikel zum Thema Innovationsmanagement sowie Mitinhaber von mehr als 27 Patenten. Dr. Nabil Y. Sakkab erwarb an der American University in Beirut einen BSc in Chemie und am Illinois Institute of Technology einen PhD in Chemie.

#### Thomas Rufer Verwaltungsratsmitglied

Wirtschaftsprüfer

Schweizer Staatsbürger, geboren 1952

Nicht-exekutives Mitglied

Erstmals gewählt 2009

Aktuelle Amtsdauer bis 2015

Mitglied verschiedener öffentlicher und privater Gremien, unter anderem Vizepräsident des Verwaltungsrats und Präsident des Prüfungsausschusses der Berner Kantonalbank, Präsident des Verwaltungsrats der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde und Mitglied der Übernahmekommission. Thomas Rufer begann seine Laufbahn 1976 bei Arthur Andersen, wo er verschiedene Positionen in den Bereichen Revision und Unternehmensberatung (Rechnungswesen, Organisation, Innenrevision und Risikomanagement) bekleidete. Von 1993 bis 2001 war er Country Managing Partner bei Arthur Andersen Schweiz. Seit 2002 ist er unabhängiger Berater in den Bereichen Rechnungswesen, Corporate Governance, Risikomanagement und Innenrevision. Thomas Rufer besitzt einen Abschluss in Betriebswirtschaft (Economiste d'entreprise HES) und ist eidgenössisch diplomierter Wirtschaftsprüfer.



Dr. Nabil Y. Sakkab



Thomas Rufer

## Peter Kappeler

Verwaltungsratsmitglied

Geschäftsmann

Schweizer Staatsbürger, geboren 1947

Nicht-exekutives Mitglied

Erstmals gewählt 2005

Aktuelle Amtsdauer bis 2013

Verwaltungsratsmitglied der Cendres et Métaux SA, der Schweizerischen Mobiliar Holding AG und der Schweizerischen Mobiliar Genossenschaft. Peter Kappeler war in verschiedenen Industrieunternehmen und Banken tätig. 17 Jahre lang leitete er die BEKB/BCBE (Berne Kantonbank), von 1992 bis 2003 als Chief Executive Officer und bis 2008 als Präsident des Verwaltungsrats. Peter Kappeler ist Eigentümer bzw. Miteigentümer einiger Klein- und Start-up-Unternehmen und gehört ausserdem zahlreichen Verwaltungsräten an sowie dem Stiftungsrat der Stiftung Sommerakademie im Zentrum Paul Klee. Er erwarb an der Universität INSEAD einen Master of Business Administration und an der ETH Zürich ein Ingenieurdiplom.



## Lilian Biner

Verwaltungsratsmitglied

Geschäftsfrau

Schwedische Staatsbürgerin, geboren 1962

Nicht-exekutives Mitglied

Erstmals gewählt 2011

Aktuelle Amtsdauer bis 2014

Mitglied der Verwaltungsräte von Oriflame Cosmetics SA, RNB Retail and Brands AB, Thule Group AB, OJSC Melon Fashion Group, a-connect (group) ag und Nobia AB (seit April 2012). Mitglied des Beirats von Save the Children, Schweden. Lilian Biner hat Erfahrung im Topmanagement von Einzelhandels- und Konsumgüterunternehmen. Sie ist seit 2007 als Chief Financial Officer und Executive Vice President bei Axel Johnson AB tätig. Zuvor war sie Head of Strategic Pricing bei Electrolux Major Appliances Europe, einem Unternehmen, bei dem sie 2000 als Leiterin der Abteilung Human Resources and Organisational Development begann. Sie erwarb an der Stockholm School of Economics einen Bachelor und einen Master of Business Administration.



### 3.2. Weitere Tätigkeiten und Interessensbindungen

Informationen zu weiteren Tätigkeiten und Interessensbindungen sind den Biografien der Verwaltungsratsmitglieder in Abschnitt 3.1 zu entnehmen.

Mit Ausnahme der in Abschnitt 3.1 beschriebenen haben die Verwaltungsratsmitglieder von Givaudan keine wesentlichen permanenten Führungs- oder Beratungsfunktionen bei bedeutenden in- oder ausländischen Interessengruppen und üben keine bedeutenden offiziellen Funktionen oder politischen Mandate aus. Der Verwaltungsrat beurteilt die Unabhängigkeit seiner Mitglieder.

Per 31. Dezember 2012 waren alle Mitglieder des Verwaltungsrats nicht-exekutive Mitglieder. Keines der Verwaltungsratsmitglieder unterhält eine wichtige Geschäftsbeziehung zur Givaudan AG oder einer ihrer Konzerngesellschaften. Dr. Jürg Witmer, nicht-exekutiver Präsident, war bis 27. April 2005 Chief Executive Officer von Givaudan.

### 3.3. Kreuzverflechtungen

Abschnitt 3.3 der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange wurde ersatzlos gestrichen.

### 3.4. Wahlen und Amtszeiten

#### 3.4.1 Grundsätze des Wahlverfahrens (Gesamterneuerung oder gestaffelte Erneuerung) – Amtszeitbeschränkungen

Die Statuten von Givaudan sehen vor, dass der Verwaltungsrat zwischen sieben und neun Mitglieder zählen darf und die Amtsdauer der Verwaltungsratsmitglieder zwischen einem und drei Jahren beträgt, vorbehaltlich des vorzeitigen Rücktritts oder der Abberufung durch die Generalversammlung. Verwaltungsratsmitglieder müssen spätestens an der ordentlichen Generalversammlung zurücktreten, die auf ihren 70. Geburtstag folgt.

Der Wahlturnus ist so festgelegt, dass pro Jahr die Amtszeit von etwa einem Drittel der Verwaltungsratsmitglieder abläuft. Verwaltungsratsmitglieder werden an der Generalversammlung einzeln gewählt. Die Wiederwahl von Verwaltungsratsmitgliedern ist möglich.

Um eine phasenweise Erneuerung der Zusammensetzung des Verwaltungsrats zu ermöglichen, hat der Verwaltungsrat eine interne Nachfolgeplanung festgelegt.

An der Generalversammlung 2012 wurden drei Verwaltungsratsmitglieder für eine Amtsdauer von jeweils drei Jahren wiedergewählt: Dr. Jürg Witmer, André Hoffmann und

Thomas Rufer. Prof. Schierenbeck ging an der ordentlichen Generalversammlung nach zwölfjähriger Zugehörigkeit zum Verwaltungsrat in den Ruhestand.

#### 3.4.2 Für jedes Verwaltungsratsmitglied: Datum der Erstwahl in den Verwaltungsrat – verbleibende Amtsdauer

Die Angaben zum Datum der Erstwahl in den Verwaltungsrat und zur verbleibenden Amtszeit jedes Verwaltungsratsmitglieds sind den Biografien der Verwaltungsratsmitglieder in Abschnitt 3.1 oben zu entnehmen.

Verwaltungsratsmitglied	Jahr der Erstwahl	Verbleibende Amtsdauer	Anzahl der besuchten Verwaltungsrats-sitzungen 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 Rufer	2009	2015	7
Irina du Bois	2010	2013	7
Lilian Biner	2011	2014	7

### 3.5. Interne Organisationsstruktur

#### 3.5.1 Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Der Präsident und der Vizepräsident werden vom Verwaltungsrat für eine Amtsdauer von jeweils drei Jahren ernannt.

Der Präsident ist für die Einberufung, Vorbereitung und den Vorsitz der Verwaltungsratssitzungen verantwortlich. Darüber hinaus beaufsichtigt er die Umsetzung der Beschlüsse des Verwaltungsrats (sofern dies nicht an einen Ausschuss delegiert wird) und überwacht die laufende Geschäftstätigkeit und die Aktivitäten der Konzernleitung. Er schlägt Nachfolgekandidaten zur Ernennung in den Verwaltungsrat oder in die Konzernleitung vor, schlägt dem Vergütungsausschuss die globale Vergütung für den Chief Executive Officer und die anderen Mitglieder der Konzernleitung vor und koordiniert die Arbeit der Verwaltungsratsausschüsse.

Der Präsident erhält alle Einladungen und Protokolle der Ausschusssitzungen und hat das Recht, an diesen teilzunehmen. Des Weiteren trifft der Präsident Entscheidungen in Fällen, die zum Aufgaben- und Zuständigkeitsbereich des Verwaltungsrats zählen, bei denen jedoch aufgrund der Dringlichkeit keine rechtzeitige Entscheidung durch den Verwaltungsrat erfolgen kann. In solchen Fällen informiert der Präsident die Mitglieder des Verwaltungsrats so schnell wie möglich und die betreffende Entscheidung wird bei der nächstfolgenden Verwaltungsratssitzung protokolliert.

Ist der Präsident verhindert, so übt der Vizepräsident dessen Funktionen aus und alle Aufgaben und Befugnisse des Präsidenten gehen auf ihn über.



### 3.5.2 Für jeden Ausschuss des Verwaltungsrats: Liste der Mitglieder – Aufgaben – Verantwortungsbereiche

Der Verwaltungsrat hat drei Ausschüsse eingerichtet: einen Prüfungsausschuss, einen Nominierungs- und Governance-Ausschuss und einen Vergütungsausschuss.

Jeder Ausschuss wird von einem Ausschussvorsitzenden geleitet, der vor allem für die Organisation, Leitung und Protokollierung der Sitzungen verantwortlich ist. Angaben über die Mitwirkung der Verwaltungsratsmitglieder in den Ausschüssen können der nachfolgenden Tabelle entnommen werden.

#### Zusammensetzung der Ausschüsse bis zum 21. März 2012

Ausschuss des Verwaltungsrats	Dr. Jürg Witmer [Verwaltungsratspräsident]	André Hoffmann	Lilian Biner	Irina du Bois	Peter Kappeler	Thomas Rufer	Dr. Nabil Y Sakkab	Prof. Henner Schierenbeck
Prüfungsausschuss			■		■	■		■
Nominierungs- und Governance-Ausschuss	■			■			■	
Vergütungsausschuss	■	■			■			

#### Zusammensetzung der Ausschüsse ab dem 22. März 2012

Ausschuss des Verwaltungsrats	Dr. Jürg Witmer [Verwaltungsratspräsident]	André Hoffmann	Lilian Biner	Irina du Bois	Peter Kappeler	Thomas Rufer	Dr. Nabil Y Sakkab
Prüfungsausschuss			■		■	■	
Nominierungs- und Governance-Ausschuss	■			■			■
Vergütungsausschuss		■		■	■		

■ Ausschussvorsitzender

■ Ausschussmitglied

#### Prüfungsausschuss

Die Hauptaufgabe des Prüfungsausschusses besteht darin, den Verwaltungsrat bei der Ausübung seiner Aufsichtspflicht zu unterstützen, indem er die finanziellen Informationen, die internen Kontrollsysteme und den Revisionsprozess überprüft. Er leistet zudem gewisse Vorbereitungsarbeiten für den gesamten Verwaltungsrat. Der Prüfungsausschuss besteht derzeit aus drei Verwaltungsratsmitgliedern.

Der Prüfungsausschuss stellt die Effizienz und Effektivität der Risikomanagementsysteme des Unternehmens sicher. Er fördert die effiziente Kommunikation zwischen Verwaltungsrat, Geschäftsleitung sowie internen und externen Prüfern. Zudem überprüft und genehmigt er die Entlohnung der externen Revision für die jährliche Prüfung. Der Chief Financial Officer nimmt auf Einladung des Ausschussvorsitzenden an den Sitzungen des Prüfungsausschusses teil.

Der Prüfungsausschuss kam 2012 vier Mal zusammen, jede Sitzung dauerte etwa einen halben Tag. Der Chief Financial Officer, der Leiter der internen Revision und der Corporate Compliance Officer nahmen an allen vier Sitzungen des Prüfungsausschusses teil; ebenso die externen Revisoren, mit Ausnahme bestimmter geschlossener Sitzungen.

#### Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss ist für die Überprüfung der Entlohnungsrichtlinien verantwortlich und spricht Empfehlungen an den Verwaltungsrat aus. Er genehmigt die Vergütung des Chief Executive Officer und der anderen Mitglieder der Konzernleitung sowie sämtliche leistungsbezogenen Vergütungsinstrumente und Richtlinien für Pensionspläne.

Der Vergütungsausschuss besteht aus drei Verwaltungsratsmitgliedern. Der Ausschuss lässt sich von unabhängigen externen Entlohnungsexperten beraten und erörtert bei Bedarf bestimmte Fragen mit dem Verwaltungsratspräsidenten und dem Chief Executive Officer.

Im Jahr 2012 trat der Vergütungsausschuss fünf Mal zusammen. Die durchschnittliche Sitzungsdauer betrug zwischen anderthalb und zwei Stunden. An diesen Sitzungen prüfte der Ausschuss unter anderem die Vergütungspolitik und die Entlohnungsgrundsätze von Givaudan.

#### Nominierungs- und Governance-Ausschuss

Der Nominierungs- und Governance-Ausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei der Umsetzung der Grundsätze guter Corporate Governance. Er schlägt Ernennungen in den Verwaltungsrat und die Konzernleitung vor und berät

das Unternehmen bei der Nachfolgeplanung. Er besteht aus drei Verwaltungsratsmitgliedern.

Der Nominierungs- und Governance-Ausschuss trat 2012 zwei Mal für jeweils eine Stunde zusammen.

Weitere Einzelheiten über den Verwaltungsrat und die Aufgaben der Ausschüsse sind in den folgenden Bereichen der Website von Givaudan zu finden: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [our company] – [board of directors] und [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [our company] – [board of directors] – [committees of the board]

#### 3.5.3 Arbeitsmethodik des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse

Verwaltungsratssitzungen finden regelmässig statt; zusätzliche Sitzungen werden abgehalten, wenn Umstände dies erfordern oder auf schriftlichen Antrag eines Verwaltungsratsmitglieds. Der Präsident legt in Absprache mit dem Chief Executive Officer die Tagesordnung der Verwaltungsratssitzungen fest. Sofern kein Verwaltungsratsmitglied eine offizielle Sitzung beantragt, können Beschlüsse auch auf dem Zirkulationsweg (einschliesslich Telefax und elektronische Datenübermittlung) oder per Telekommunikation (einschliesslich Telefon und Videokonferenz) gefasst werden.

Die Sitzungen der Verwaltungsratsausschüsse finden gewöhnlich unmittelbar vor oder nach den Verwaltungsratssitzungen statt; bei Bedarf werden zusätzliche Sitzungen anberaumt. Der Verwaltungsrat erhält regelmässige Berichte von seinen Ausschüssen und seinem Präsidenten sowie von der Konzernleitung.

Die Protokolle aller Ausschusssitzungen werden an alle Verwaltungsratsmitglieder verteilt.

Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten die zur Vorbereitung auf die Verwaltungsratssitzungen benötigten Informationen zur Vorabkenntnisnahme über ein gesichertes elektronisches System zur gemeinsamen Dokumentennutzung.

Im Jahr 2012 trat der Verwaltungsrat von Givaudan zu sieben ordentlichen Sitzungen zusammen, einschliesslich einer konstituierenden Sitzung im unmittelbaren Anschluss an die Generalversammlung sowie zu einer telefonischen Sitzung. Ordentliche Sitzungen in der Schweiz dauern in der Regel einen bis anderthalb Tage, während Verwaltungsratssitzungen an Standorten im Ausland, einschliesslich Besichtigungen strategischer Standorte sowie Gesprächen mit dem Management der besuchten Region, meist zwei Tage dauern. Ausserordentliche Sitzungen sind normalerweise kürzer. Im Juli 2012 besuchte der Verwaltungsrat Biolandes, einen strategischen Partner von Givaudan in Südwestfrankreich, und im Oktober 2012 nahm er an der offiziellen Feier zur

Eröffnung der neuen Produktionsstätte für kulinarische Aromen in Makó in Ungarn teil.

Mit Ausnahme der konstituierenden Sitzung im unmittelbaren Anschluss an die Generalversammlung wurde bei jeder Verwaltungsratssitzung die operative und finanzielle Leistung des Unternehmens vom Management präsentiert und vom Verwaltungsrat überprüft. Der Verwaltungsrat wurde zudem über Einzelheiten der zukünftigen Strategie des Unternehmens, alle grösseren Investitionsprojekte, Nachfolgepläne für Führungskräfte und deren Entlohnung, andere wichtige geschäftliche Themen sowie Erkenntnisse der internen Revision und des Risikomanagements informiert und besprach sie. Ausser bei der konstituierenden Sitzung und bestimmten geschlossenen Sitzungen waren die Mitglieder der Konzernleitung bei allen ordentlichen Sitzungen anwesend, lediglich an der telefonischen Sitzung nahmen nur der Chief Executive Officer und der Chief Financial Officer teil. Ausgewählte Mitglieder des Managements wurden regelmässig eingeladen, um bei ordentlichen Verwaltungsratssitzungen über spezifische Projekte zu berichten.

2012 führte der Verwaltungsrat eine jährliche Selbstprüfung durch und befand im fortlaufenden Dialog über die eigene Nachfolgeregelung.

Im Jahr 2012 waren alle Verwaltungsratsmitglieder bei allen Verwaltungsratssitzungen anwesend.

#### 3.6. Definition der Verantwortlichkeitsbereiche

Der Verwaltungsrat trägt die letztendliche Führungsverantwortung und ist für die strategische Aufsicht und Kontrolle der Geschäftsführung des Unternehmens sowie für alle Angelegenheiten, die laut Gesetz in seinen Verantwortungsbereich fallen, verantwortlich. Dazu zählen die Festlegung von mittel- und langfristigen Strategien sowie von Richtlinien zur Definition von Unternehmensgrundsätzen und die Erteilung erforderlicher Weisungen beispielsweise in Bezug auf Akquisitionen, grössere Investitionen und langfristige finanzielle Verpflichtungen, die über bestimmte Grenzen hinausgehen.

Gemäss Schweizer Recht, den Statuten und dem Reglement des Verwaltungsrats von Givaudan gehören die folgenden Angelegenheiten zu den Pflichten des Verwaltungsrats:

- Die Gesamtleitung des Unternehmens und insbesondere die Festlegung von mittel- und langfristigen Strategien sowie von Richtlinien zur Definition von Unternehmensgrundsätzen und die Erteilung erforderlicher Weisungen;

- die Festlegung der Organisation des Unternehmens;
- die Genehmigung des jährlichen Konzernbudgets;
- die Strukturierung des Bilanzierungssystems sowie der Finanzkontrolle und -planung;
- die Bewertung des Risikomanagements des Unternehmens auf Basis des Berichts des Prüfungsausschusses;
- die Entscheidung über Investitionen in oder Veräusserungen von Anlagevermögen und Sachanlagen in einer Gesamthöhe, die den Grenzbetrag übersteigt, der in den Investitionsrichtlinien des Unternehmens vom Verwaltungsrat festgelegt wurde;
- die Ernennung und Abberufung von Personen, die mit der Leitung und Vertretung des Unternehmens beauftragt sind, insbesondere des Chief Executive Officer und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung;
- die Oberaufsicht über Personen, die mit der Leitung des Unternehmens beauftragt sind, insbesondere hinsichtlich der Einhaltung von gesetzlichen Vorschriften, Statuten, Richtlinien und Anweisungen in Bereichen, die für das Unternehmen relevant sind, wie beispielsweise Arbeitsbedingungen, Umweltschutz, Handelspraktiken, Wettbewerbsregeln, Insider-Geschäfte und Ad-hoc-Publizität;
- die Erstellung des jährlichen Geschäftsberichts sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Umsetzung ihrer Beschlüsse;
- die Benachrichtigung des Gerichts im Fall der Zahlungsunfähigkeit;
- Entscheidungen in Bezug auf die nachträgliche Leistung von Einlagen auf nicht voll eingezahlte Aktien;
- die Festsetzung von Kapitalerhöhungen, soweit diese in den Zuständigkeitsbereich des Verwaltungsrats fallen, und die sich daraus ergebenden Bestätigungen sowie Änderungen der Statuten; und
- die Verifizierung der besonderen fachlichen Eignung der Revisoren.

Soweit das Schweizer Recht, die Statuten und das Reglement des Verwaltungsrats von Givaudan nichts Gegenteiliges festlegen, delegiert der Verwaltungsrat sämtliche anderen Bereiche der Geschäftsführung in vollem Umfang an den Chief Executive Officer, die Konzernleitung und ihre Mitglieder.

### 3.7. Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber dem Topmanagement

Der Verwaltungsrat ist sich bewusst, dass er über alle Angelegenheiten, die Givaudan wesentlich beeinflussen, vollständig informiert sein muss, um seine Aufgaben hinsichtlich der Gesamtleitung des Unternehmens und der Überwachung des Managements erfüllen zu können. Um dies sicherzustellen, steht dem Verwaltungsrat ein Informations- und Kontrollsystem zur Verfügung, das die folgenden Instrumente beinhaltet:

#### Management-Informationssystem

Durch ein Management-Informationssystem mit weitreichenden Informationsrechten für die Verwaltungsratsmitglieder stellt der Verwaltungsrat sicher, dass er über die für einen angemessenen Entscheidungsprozess erforderlichen Informationen verfügt:

- Der Präsident des Verwaltungsrats erhält regelmässig Einladungen zu und Protokolle von den Sitzungen der Konzernleitung. Der Chief Executive Officer und der Chief Financial Officer berichten dem Präsidenten des Verwaltungsrats regelmässig.
- Der Chief Executive Officer und der Chief Financial Officer sind bei allen ordentlichen Verwaltungsrats-sitzungen anwesend, erstatten Bericht und beantworten alle Fragen der Verwaltungsratsmitglieder zu Givaudan betreffenden Transaktionen. Andere Mitglieder der Konzernleitung und ausgewählte Topmanager werden regelmässig eingeladen, um bei ordentlichen Verwaltungsratssitzungen über spezifische Projekte zu berichten. Alle Mitglieder der Konzernleitung sind verpflichtet, auf Anfrage bei Verwaltungsratssitzungen Auskunft zu erteilen.
- Der Leiter der internen Revision und der Corporate Compliance Officer erstatten dem Verwaltungsrat einmal jährlich Bericht. Der Verwaltungsrat erhält ebenfalls einmal jährlich Berichte über die Bereiche Umwelt, Gesundheit und Sicherheit sowie über Nachhaltigkeit und Risikomanagement.
- Der Leiter der internen Revision ist bei jeder Sitzung des Prüfungsausschusses anwesend und erstattet dort Bericht. Auch der Chief Financial Officer und der Corporate Compliance Officer sowie die externen Revisoren sind bei allen Sitzungen des Prüfungsausschusses anwesend. An den meisten Sitzungen des Prüfungsausschusses nimmt zudem der Group Controller teil. Der Leiter der Abteilung Human Resources ist bei jeder Sitzung des Vergütungsausschusses anwesend und erstattet dort Bericht,

### Corporate Governance

ausser wenn über die Vergütung von Mitgliedern der Konzernleitung beraten wird.

- Alle Verwaltungsratsmitglieder haben Zugriff auf die Protokolle sämtlicher Ausschusssitzungen.
- Der Verwaltungsrat erhält von der Konzernleitung monatlich Kurzberichte, in denen unter anderem die Unternehmensergebnisse anhand wichtiger Performanceindikatoren beurteilt werden. Alle Verwaltungsratsmitglieder werden bei aussergewöhnlichen Ereignissen unverzüglich informiert. Darüber hinaus haben sie direkten Zugang zum Intranet von Givaudan, wo alle internen Informationen zu wichtigen Ereignissen, Präsentationen und organisatorischen Änderungen verfügbar sind. Ausserdem erhalten die Verwaltungsratsmitglieder relevante Informationen wie Pressemitteilungen und Informationen, die an Investoren und Finanzanalysten versandt werden.
- Zur Vorbereitung vor jeder Verwaltungsratssitzung erhalten die Verwaltungsratsmitglieder von der Konzernleitung und anderen Mitgliedern des Topmanagements Informationen und Berichte über ein gesichertes elektronisches System zur gemeinsamen Dokumentennutzung und andere Kommunikationsmittel.
- Der Verwaltungsrat besucht mindestens eine Auslandsniederlassung von Givaudan pro Jahr und trifft sich mit Mitgliedern des lokalen Topmanagements. Ausserdem sind die Verwaltungsratsmitglieder gehalten, auf Reisen Auslandsniederlassungen zu besuchen und sich mit dem lokalen und regionalen Topmanagement direkt zu treffen, um Informationen über lokale und regionale Entwicklungen aus erster Hand zu erhalten und den Kontakt zu Führungskräften weltweit zu pflegen.
- Der Verwaltungsrat hat regelmässigen Kontakt zum Chief Executive Officer, Chief Financial Officer und den übrigen Mitgliedern der Konzernleitung. Jedes Verwaltungsratsmitglied ist berechtigt, vom Chief Executive Officer und anderen Mitgliedern der Konzernleitung Informationen über den Gang der Geschäfte zu fordern.

#### Risikomanagement

Givaudan hat auf Basis der Unternehmensrichtlinien zum Risikomanagement einen internen Risikomanagementprozess festgelegt, der auf die Erkennung und Steuerung von Risiken ausgerichtet ist.

Der Verwaltungsrat legt das strategische Risikomanagementkonzept fest. Die Verantwortung für den

Risikomanagementprozess liegt bei der Konzernleitung. Der Risikomanagementprozess ist einem strukturierten Bewertungs-, Überprüfungs- und Berichtszyklus unterworfen, der vom Corporate Compliance Officer gesteuert wird, um einen konzernweit koordinierten Ansatz sicherzustellen.

Jedes identifizierte strategische Hauptrisiko des Unternehmens wird einem Mitglied der Konzernleitung als Risikoeigner mit der Aufgabe zugewiesen, dieses Risiko konzernweit zu steuern. Die Konzernleitung berichtet dem Verwaltungsrat einmal jährlich über den Risikomanagementprozess, die strategischen Risiken und die Risikoreduzierungsmaßnahmen. Die interne Revision überprüft die Wirksamkeit des Risikomanagementprozesses.

Weitere Informationen zum Risikomanagement sind auf den Seiten 55-56 und 112-119 zu finden.

#### Interne Revision

Die interne Konzernrevision ist eine unabhängige und objektive Gruppenfunktion, die dem Prüfungsausschuss direkt unterstellt ist.

Ihre Aufgabe ist die Bewertung und Mitwirkung bei der kontinuierlichen Verbesserung der Risikomanagement- und Kontrollsysteme des Unternehmens. Dies umfasst insbesondere die Analyse und Bewertung der Effizienz von Geschäftsprozessen sowie Empfehlungen zu eventuell notwendigen Anpassungen.

Die interne Konzernrevision verfolgt einen risikobasierten geschäftsprozessorientierten Ansatz zur Überprüfung der relevanten Geschäftsprozesse aller Givaudan Gesellschaften. Dieser Ansatz liefert sowohl für die Landesgesellschaften als auch für die Geschäftsleitung des Konzerns nutzbringende Ergebnisse. Bei der Erstellung des jährlichen internen Prüfplans werden die Unternehmensstrategie von Givaudan, die Ergebnisse des Risikomanagements, frühere Prüfungsergebnisse, Vorgaben des Managements, organisatorische Veränderungen und die Erfahrung der internen Konzernrevision berücksichtigt. Die effiziente Umsetzung der Revisionsempfehlungen wird durch eine effektive Kommunikation und Berichterstattung gewährleistet. Bei bestimmten Prüfungen von Konzerngesellschaften wird die interne Revision durch dedizierte Mitarbeitende von Ernst & Young unterstützt.

Dem Gesamtverwaltungsrat wird einmal jährlich über die internen Revisionstätigkeiten Bericht erstattet.



## 4. Konzernleitung

Die Konzernleitung ist unter der Führung des Chief Executive Officer für alle operativen Geschäftsbereiche verantwortlich, die nicht spezifisch dem Verwaltungsrat vorbehalten sind.

Aufgabe des Chief Executive Officer ist es, innerhalb der ihm erteilten Befugnisse dafür zu sorgen, dass die strategischen Ziele des Konzerns erreicht werden, und die operativen Schwerpunkte festzulegen. Darüber hinaus leitet, beaufsichtigt und koordiniert er die anderen Mitglieder der Konzernleitung, was auch die Einberufung, Vorbereitung und den Vorsitz der Sitzungen der Konzernleitung einschliesst.

Die Mitglieder der Konzernleitung werden auf Empfehlung des Chief Executive Officer und nach Beurteilung durch den Nominierungsausschuss vom Verwaltungsrat ernannt. Die Konzernleitung trägt die Verantwortung für die Entwicklung der strategischen sowie der langfristigen Geschäfts- und Finanzpläne des Unternehmens. Zu den Hauptaufgaben der Konzernleitung gehören die Steuerung und Überwachung sämtlicher Bereiche der operativen Geschäftsentwicklung sowie die Genehmigung von Investitionsvorhaben.

Ihre Aufgaben und Pflichten erstrecken sich ausserdem auf die Genehmigung von Investitionen, Leasingvereinbarungen und Veräusserungen innerhalb der Investitionsrichtlinien des Unternehmens. Die Konzernleitung genehmigt wichtige geschäftliche Projekte, erstellt den Geschäftsplan des Konzerns und die Budgets für die einzelnen Divisionen und Funktionen. Zudem ist sie – zusammen mit der Abteilung Human Resources – entscheidend an der regelmässigen Prüfung des Programms zur Talentförderung beteiligt, einschliesslich der Nachfolgeplanung für Schlüsselfunktionen. Allianzen und Partnerschaften mit externen Institutionen wie Universitäten, Thinktanks und sonstigen Geschäftspartnern werden ebenfalls von der Konzernleitung überwacht.

Die Mitglieder der Konzernleitung sind individuell für die ihnen zugewiesenen Geschäftsbereiche verantwortlich.

Die Konzernleitung kommt generell einmal pro Monat zusammen, um das allgemeine Geschäft und die Strategie des Unternehmens zu besprechen. 2012 hielt das Gremium 13 Sitzungen an Standorten von Givaudan weltweit ab, jede Sitzung dauerte zwischen einem und zwei Tagen. Diese Sitzungen bieten in der Regel die Möglichkeit, den Kontakt zu den Führungskräften vor Ort zu pflegen und Givaudan Standorte rund um die Welt zu besuchen. Jede bedeutende Region wird mindestens einmal im Jahr besucht, um einen engen Kontakt mit den verschiedenen Geschäftsbereichen sicherzustellen.

### 4.1. Mitglieder der Konzernleitung

#### Gilles Andrier

Chief Executive Officer

Mitglied des Verwaltungsrats der Schweizerisch-Amerikanischen Handelskammer. Ko-Präsident des Verwaltungsrats des Natural Resources Stewardship Circle.

Gilles Andrier kam 1993 als Controller für die Division Riechstoffe und Assistent des Chief Executive Officer zu Givaudan. Später bekleidete er verschiedene Positionen, darunter als Leiter des Riechstoff-Geschäfts in den USA und Leiter des Bereichs Konsumgüter in Europa. 2001 wurde er zum Leiter Luxusparfümerie Europa ernannt, bevor er 2003 die globale Verantwortung für dieses Geschäft übernahm. Seit dem Jahr 2005 ist er Chief Executive Officer von Givaudan. Gilles Andrier wurde 1961 in Paris (Frankreich) geboren und schloss sein Studium an der ENSEEIHT in Toulouse mit zwei Master-Abschlüssen in Ingenieurwissenschaften ab. Seine berufliche Laufbahn begann er bei Accenture im Bereich Managementberatung.



Gilles Andrier

## Governance

### Corporate Governance

#### Mauricio Graber

Leiter Division Aromen

Präsident der International Organization of the Flavour Industry (IOFI) von Oktober 2010 bis Oktober 2012. Mauricio Graber begann seine berufliche Laufbahn im Jahre 1995 als Managing Director für Lateinamerika bei Tastemaker. Nach der Übernahme von Tastemaker durch Givaudan wurde er zunächst Managing Director für Mexiko, Mittelamerika und die Karibik und schliesslich im Jahr 2000 stellvertretender Leiter Lateinamerika. 2006 wurde er zum Leiter der Division Aromen von Givaudan ernannt. Mauricio Graber (Jahrgang 1963) ist mexikanischer Staatsbürger und besitzt einen BSc in Elektrotechnik der Universidad Autónoma Metropolitana sowie einen Master in Management der J.L. Kellogg Graduate School of Management der Northwestern University, USA.

#### Michael Carlos

Leiter Division Riechstoffe

Vizepräsident der International Fragrance Association (IFRA), Präsident des Research Institute of Fragrance Materials. Michael Carlos begann seine Tätigkeit bei Givaudan im Jahr 1984 als General Manager in Hongkong. 1992 wurde er Leiter des europäischen Kreationszentrums in Argenteuil, wo er für die Integration der kreativen Ressourcen von Givaudan und Roure verantwortlich war. Im Jahr 1999 übernahm er die globale Leitung des Geschäftsbereichs Konsumgüter und 2004 wurde er zum Leiter der Division Riechstoffe ernannt. Michael Carlos wurde 1950 geboren und ist französischer Staatsbürger. Er erwarb einen MBA vom Indian Institute of Management und einen Abschluss als Chemieingenieur vom Indian Institute of Technology.



Mauricio Graber



Michael Carlos

## Matthias Währen

Chief Financial Officer

Mitglied des Regulatory Board der SIX Swiss Exchange. Vorstandsmitglied von Scienceindustries Switzerland. Matthias Währen begann seine Laufbahn 1983 im Bereich Konzernrevision bei Roche. 1988 wurde er Direktor der Finanzabteilung von Roche Korea und 1990 Leiter Finanzen und Informationstechnologie bei Nippon Roche in Tokio. Im Jahr 1996 wurde er als Vizepräsident Finanzen und Informationstechnologie von Roche USA ernannt, bevor er 2000 die Verantwortung für den Bereich Finanzen und IT der Division Roche Vitamins übernahm. Er war am Verkauf des Vitamingeschäfts an DSM im Jahr 2003 beteiligt und wechselte ein Jahr später zu Givaudan. Matthias Währen wurde 1953 geboren und ist Schweizer Staatsbürger. Er besitzt einen Abschluss der Universität Basel.



## Adrien Gonckel

Chief Information Officer

Adrien Gonckel trat seine erste Stelle 1973 bei der F. Hoffmann-La Roche AG in Basel in der IT-Abteilung an. Er war für Roche Belgien in Brüssel als Leiter der IT-Abteilung tätig und von 1975 bis 1978 bei Citrique Belge für die Systemintegration verantwortlich. Im Jahr 1978 kehrte er zur Hoffmann-La Roche AG nach Basel zurück und übernahm die Verantwortung für die europaweite IT-Koordination des Unternehmens. Vier Jahre später wechselte er als Leiter Konzern-IT zur Roche-Tochtergesellschaft Roure-Bertrand-Dupont in Argenteuil, Frankreich, bevor er 1992 zum Leiter Konzern-IT von Givaudan-Roure ernannt wurde. Adrien Gonckel wurde 1952 geboren und ist französischer Staatsbürger. Er absolvierte einen Master in IT an den Universitäten Belfort und Lyon in Frankreich.



## Joe Fabbri

Leiter Global Human Resources, EHS und Chair of Sustainability

Joe Fabbri stiess 1989 als Direktor Operations zu Givaudan und war für die Inbetriebnahme der Produktionsstätte in Kanada verantwortlich. 1996 wurde er zum Leiter Operations des Werks in East Hanover, New Jersey, USA, ernannt. In der Schweiz leitete er verschiedene regionale Projekte im Bereich Operations, bevor er 2001 zum Leiter Operations Aromen der Region EAME und 2004 zum globalen Leiter Operations der Division ernannt wurde. Seit 2008 ist er Leiter Global Human Resources. Ausser für Human Resources ist er seit 2008 auch für Global Sustainability verantwortlich. Seit 2010 gehören auch Global Environmental, Health and Safety zu seinem Verantwortungsbereich. Von 2009 bis 2012 war er darüber hinaus für Global Indirect Procurement verantwortlich. Joe Fabbri wurde 1958 in Ontario, Kanada, geboren. Er absolvierte ein Maschinenbaustudium, besitzt eine Ingenieurslizenz für Ontario und war zunächst in verschiedenen Positionen als Maschinenbauingenieur tätig, bevor er ins Operations Management wechselte.

Die Lebensläufe der Mitglieder der Konzernleitung sind auch auf der Webseite von Givaudan einsehbar: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ executive committee ]



Joe Fabbri

## 4.2. Weitere Tätigkeiten und Interessensbindungen

Informationen zu weiteren Tätigkeiten und Interessensbindungen sind den Biografien der Mitglieder der Konzernleitung in Abschnitt 4.1 zu entnehmen.

Mit Ausnahme der in Abschnitt 4.1 beschriebenen haben die Mitglieder der Konzernleitung von Givaudan keine wesentlichen permanenten Führungs- oder Beratungsfunktionen bei bedeutenden in- oder ausländischen Interessengruppen und üben keine bedeutenden offiziellen Funktionen oder politischen Mandate aus.

## 4.3. Kernelemente von Managementverträgen zwischen dem Emittenten und Gesellschaften (oder natürlichen Personen) ausserhalb des Konzerns

Givaudan hat keine Managementverträge mit Dritten abgeschlossen, die in den Geltungsbereich von Unterabschnitt 4.3 der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX fallen.

## 5. Vergütung, Beteiligungen und Darlehen

Im Einklang mit dem Schweizerischen Obligationenrecht und der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange veröffentlicht Givaudan die Einzelheiten der Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung in diesem Geschäftsbericht separat im Kapitel "Vergütungsbericht" sowie im Finanzbericht 2012.

## 6. Mitwirkung der Aktionäre

### 6.1. Stimmrechts- und Vertretungsbeschränkungen

#### 6.1.1 Sämtliche Stimmrechtsbeschränkungen, Hinweis auf statutarische Gruppenklauseln und auf Regeln zur Gewährung von Ausnahmen, namentlich für institutionelle Stimmrechtsvertreter

Nach den derzeitigen Regeln des Unternehmens kann kein Aktionär bei der Ausübung der Stimmrechte für eigene und vertretene Aktien zusammen mehr als 10% des gesamten Aktienkapitals auf sich vereinen. Körperschaften, die durch Stimmkraft, gemeinsame Geschäftsführung oder auf andere Weise miteinander verbunden sind oder im Hinblick auf eine Umgehung der 10-Prozent-Regel koordiniert vorgehen, gelten als ein Aktionär.



Diese Stimmrechtsbeschränkung findet in Bezug auf die Stimmrechtsausübung durch Organvertreter, unabhängige Stimmrechtsvertreter sowie Depotvertreter keine Anwendung, soweit sich daraus keine Umgehung der vorgenannten Beschränkung der Stimmrechte ergibt.

#### **6.1.2 Gründe für die Gewährung von Ausnahmen im Berichtsjahr**

Im Jahr 2012 hat Givaudan keine Ausnahmen von ihren Stimmrechtsbeschränkungen gewährt.

#### **6.1.3 Verfahren und Voraussetzungen zur Aufhebung statutarischer Stimmrechtsbeschränkungen**

Jede Änderung der oben genannten Regeln bedarf der absoluten Mehrheit der an einer Generalversammlung vertretenen Aktienstimmen, wie im Schweizer Recht vorgesehen.

#### **6.1.4 Statutarische Regeln zur Teilnahme an der Generalversammlung, sofern sie vom Gesetz abweichen**

Es gibt keine Einschränkungen der Schweizer Rechtsvorschriften. Alle an einem vom Verwaltungsrat bestimmten Datum als stimmberechtigt eingetragenen Aktionäre sind zur Teilnahme an der Generalversammlung und Stimmabgabe berechtigt. Aktionäre können sich mittels schriftlicher Vollmacht durch einen anderen Aktionär, einen Rechtsvertreter, einen Depotvertreter, ein Mitglied eines Gesellschaftsorgans oder eine von der Gesellschaft bestellte unabhängige Person vertreten lassen.

## **6.2. Statutarische Quoren**

Die Statuten der Givaudan AG richten sich nach den in der Schweiz gesetzlich vorgeschriebenen Mehrheitsregeln für Beschlussfassungen an Generalversammlungen.

## **6.3. Einberufung der Generalversammlung**

Mit Stimmrecht eingetragene Aktionäre werden spätestens 20 Tage vor dem Versammlungsdatum per Briefpost und Publikation im offiziellen Schweizerischen Handelsamtsblatt zur Generalversammlung eingeladen. Aktionäre, die mindestens 10% des Aktienkapitals repräsentieren, können ein schriftliches Begehren zur Einberufung einer Generalversammlung einreichen, in dem die Traktanden und Vorschläge darzulegen sind.

## **6.4. Tagesordnung**

Aktionäre, die Aktien im Nennwert von mindestens CHF 1 Million vertreten, können spätestens 45 Tage vor der Generalversammlung ein schriftliches Begehren zur Aufnahme von Traktanden einreichen, wobei diese Traktanden und entsprechende Vorschläge darzulegen sind.

## **6.5. Eintragungen im Aktienregister**

Aktionäre werden bis zum vom Verwaltungsrat festgelegten Stichtag mit ihrem Stimmrecht im Aktienregister der Givaudan AG eingetragen. Das genaue Datum dieses Stichtags ist in der Einladung zur Generalversammlung angegeben und auf etwa zwei Wochen vor der Generalversammlung festgelegt. Nur Aktionäre mit Aktien, die zu diesem festgesetzten Datum mit Stimmrecht im Aktienregister eingetragen sind, oder ihre Vertreter sind stimmberechtigt.

Die Givaudan AG hat keine Ausnahmen von dieser Regel genehmigt.

## **7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen**

### **7.1. Angebotspflicht**

Die Statuten der Givaudan AG enthalten keine Bestimmungen zum Opting-out oder Opting-up nach Schweizer Recht. Es gelten die gesetzlichen Bestimmungen der Schweiz, nach denen jede Person, die mehr als 33⅓% der Stimmrechte einer kotierten Gesellschaft erwirbt, zur Unterbreitung eines öffentlichen Kaufangebots für sämtliche an der SIX Swiss Exchange zum Handel zugelassenen Wertpapiere dieser Gesellschaft verpflichtet ist.

### **7.2. Kontrollwechselklauseln**

Im Falle eines Kontrollwechsels werden Aktienoptionen und Restricted Share Units (RSUs), die den Verwaltungsratsmitgliedern und insgesamt 312 Mitgliedern des Topmanagements und Mitarbeitenden der Gesellschaft eingeräumt wurden, unverzüglich ausübbar. Sämtliche sonstigen zuvor geltenden Massnahmen zur Abwehr eines Kontrollwechsels wurden im Jahr 2007 vom Verwaltungsrat gestrichen.

## 8. Revision

### Externe Revision

#### 8.1. Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

An der Generalversammlung vom 26. März 2009 wurde die Deloitte AG erstmals als Gruppenrevisor und Revisionsstelle der Givaudan AG und ihrer Konzerngesellschaften ernannt und ist seitdem mit diesem Prüfungsmandat betraut. An der Generalversammlung vom 22. März 2012 wurde die Deloitte AG für das Geschäftsjahr 2012 erneut ernannt. Der für die Prüfung von Givaudan verantwortliche leitende Revisor bei Deloitte ist seit März 2009 Thierry Aubertin, Partner.

#### 8.2. Kosten der Revision

Die an Deloitte entrichteten Revisionshonorare für erbrachte Dienstleistungen in Verbindung mit der Prüfung des Jahresabschlusses des Konzerns für das Jahr 2012 beliefen sich auf CHF 3,4 Millionen. Dieser Betrag umfasst Honorare für die Prüfung der Abschlüsse der Givaudan AG und ihrer Tochtergesellschaften sowie für die Prüfung der konsolidierten Jahresrechnung.

#### 8.3. Zusätzliche Honorare

Ausserdem erbrachte Deloitte im Jahr 2012 weitere Dienstleistungen in Höhe von CHF 0,2 Millionen (hauptsächlich in Verbindung mit Steuerfragen).

#### 8.4. Informationsinstrumente der externen Revision

Der Revisor legt dem Prüfungsausschuss das Prüfungsergebnis am Ende jedes Berichtsjahres direkt vor. Der Prüfungsausschuss ist auch dafür verantwortlich, die Leistung von Deloitte als externem Revisor nach festgelegten Kriterien zu evaluieren. Ausserdem überprüft und genehmigt der Ausschuss die Entlohnung von Deloitte und evaluiert sowie genehmigt deren übrige Leistungen. Im Jahr 2012 nahm Deloitte an allen vier Sitzungen des Prüfungsausschusses des Verwaltungsrats teil. Der Prüfungsumfang ist in einem vom Präsidenten des Prüfungsausschusses und dem Chief Financial Officer unterzeichneten Prüfungsauftrag festgelegt.

## 9. Informationspolitik

Die Grundsätze von Givaudan zur Offenlegung und Transparenz sind ausführlich dargelegt unter: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ corporate governance ] – [ rules and policies ]

Statuten: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ corporate governance ] – [ rules and policies ]

Gedruckte Ausgaben von Unternehmenspublikationen wie z.B. der Geschäftsberichte.

Der Geschäftsbericht, Halbjahresbericht und Nachhaltigkeitsbericht stehen auch zum Herunterladen auf der Website von Givaudan zur Verfügung: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ investors ] – [ financial information ] – [ full & half year reports ] und [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ sustainability ] – [ publications ]

Informationen zum Quartalsumsatz und andere Pressemitteilungen können eingesehen werden unter: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ media ] – [ press releases ]

Der vollständige Veranstaltungskalender ist abrufbar unter: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ investors ] – [ investor calendar ]

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an:

Peter Wullschleger, Givaudan Media and Investor Relations  
5 Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier, Schweiz

T +41 22 780 9093

F +41 22 780 9090

E [group.ir@givaudan.com](mailto:group.ir@givaudan.com)

# Vergütungsbericht

Givaudan ist bestrebt, erstklassige Fach- und Führungskräfte zu gewinnen, zu motivieren und an das Unternehmen zu binden, um seine Führungsposition in der Riechstoff- und Aromenindustrie aufrechtzuerhalten. Die Vergütungsrichtlinien des Unternehmens sind ein wichtiger Bestandteil dieser Strategie und ein entscheidender Faktor für die Unternehmensleistung.

## Vergütungs-Governance

Der Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats besteht aus drei nicht-exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern unter dem Vorsitz von André Hoffmann. Der Chief Executive Officer wird regelmässig zu den Sitzungen des Vergütungsausschusses eingeladen. Er nimmt nicht an Diskussionen über seine eigene Vergütung teil. Der Head of HR fungiert als Sekretär des Ausschusses.

Der Vergütungsausschuss prüft und genehmigt Vergütungsrichtlinien für den Verwaltungsrat. Er prüft regelmässig konzernweite Programme für Grundgehälter, jährliche Bonuspläne, aktienbasierte langfristige Bonuspläne sowie Pensionspläne und Prämien. Der Vergütungsausschuss ist ferner für die Überprüfung und Genehmigung der Entlohnung und der Prämien sämtlicher Mitglieder der Konzernleitung sowie für Empfehlungen zur allgemeinen Vergütung des Verwaltungsrats zuständig.

Der Vergütungsausschuss kommt drei bis fünf Mal im Jahr zusammen. Er setzt unabhängige externe Berater zur vergleichenden Bewertung der Vergütung der Konzernleitungsmitglieder ein.

## Vergütungsprinzipien

Die Vergütungsprogramme von Givaudan beruhen auf folgenden Prinzipien:

- **Leistungsbezogene Bezahlung:** Die Mitarbeitenden werden für ihren Beitrag zu den Geschäftsergebnissen belohnt. Dies erfolgt durch die unten beschriebenen variablen Vergütungspläne.
- **Externe Wettbewerbsfähigkeit:** Die Positionierung der Gesamtvergütung soll es Givaudan ermöglichen, hochtalentierte Personen zu gewinnen und zu halten, die für das Unternehmen erfolgsentscheidend sind.
- **Interne Konsistenz und Fairness:** Die internen Gehaltstabellen richten sich nach Hierarchieebene und Funktion der Stelle und nach dem geografischen Markt.
- **Interessenabstimmung:** Givaudan ist bestrebt, die Interessen von Management und Aktionären anzugleichen, indem die langfristige Schaffung von Mehrwert durch aktienbasierte Programme belohnt wird.

Die von Givaudan angebotene Gesamtvergütung setzt sich aus folgenden Elementen zusammen:

- **Grundgehalt:** Das Grundgehalt wird an allen Standorten regelmässigen Vergleichen unterzogen und die Gehaltstabellen werden jährlich entsprechend der lokalen Marktentwicklung überprüft. Im Allgemeinen werden die Gehaltstabellen um den Marktmedian herum positioniert.
- **Gewinnbeteiligungsplan:** Mitarbeitende, die nicht der Führungsebene angehören, nehmen am globalen Profit Sharing Plan teil. Die Auszahlungen richten sich nach der jährlichen Entwicklung des Konzern-EBITDA (auf vergleichbarer Basis).
- **Jährlicher Bonusplan:** Dieser Plan gilt für alle Manager und Führungskräfte weltweit. Er belohnt die Teilnehmer für die Erreichung finanzieller Vorgaben und anderer individueller Ziele.

**Vergütungsstruktur von Givaudan**

Gehaltskomponenten	Zielgruppe	ungefähre Teilnehmerzahl
Grundgehalt	Alle Mitarbeitenden	9'100
Gewinnbeteiligungsplan	Mitarbeitende	6'500
Jährlicher Bonusplan	Leitende Angestellte	2'600
Langfristiger Bonusplan	Führungskräfte und Schlüsselpersonen	300
Performance-Share-Plan	Leitende Geschäftsführer	50

- **Langfristiger Bonusplan:** Der Long Term Incentive Plan (LTIP) bindet ausgewählte Führungskräfte und wichtige Mitarbeitende mit der Zuteilung von Aktienoptionen und/oder Restricted Share Units an die Entwicklung des Aktienkurses von Givaudan.
- **Performance-Share-Plan:** Die Teilnahme am Performance-Share-Plan ist auf etwa 50 Führungskräfte beschränkt. Dieser Plan hat einen fünfjährigen Leistungszeitraum (2008-2012). Die Übertragung von Leistungsaktien hängt von der finanziellen Wertschöpfung während des Leistungszeitraums ab.
- **Prämien (indirekte Vergütung):** Nebenleistungen sollen dem aktuellen und künftigen Absicherungsbedarf der Mitarbeitenden Rechnung tragen. Sie umfassen im Allgemeinen Leistungen für die Altersvorsorge sowie für den Krankheits-, Todes- und Invaliditätsfall. Sachleistungen wie z.B. Firmenwagen werden bestimmten Mitarbeitenden entsprechend den örtlichen Marktgepflogenheiten angeboten.

Wie das nachstehende Diagramm zeigt, sind alle Mitarbeitenden von Givaudan über variable Vergütungspläne auf Cash- und/oder Aktienbasis an die Unternehmensleistung gekoppelt.

Der jährliche Bonusplan, der langfristige Bonusplan und der Performance-Share-Plan werden im nächsten Abschnitt genauer beschrieben.

**Vergütung der Führungskräfte von Givaudan**

Die Vergütung von Führungskräften bei Givaudan wird im Hinblick auf ihre Strukturierung und Höhe regelmässig mit ähnlichen Positionen in börsennotierten europäischen Unternehmen verglichen. Die Unternehmen in der Vergleichsgruppe haben eine vergleichbare Grösse und verfügen über eine bedeutende internationale Präsenz. Die Vergütungsstudien umfassen Unternehmen der folgenden Branchen:

- Riechstoff- und Aromenunternehmen
- Europäische Unternehmen in verwandten Branchen:
  - Konsumgüterbranche
  - Lebensmittel- und Getränkeindustrie
  - Spezialitätenchemie
- Multinationale Unternehmen ähnlicher Grösse aus der Schweiz (ausgenommen der Finanzsektor)

Soweit die Grösse der Unternehmen der Vergleichsgruppe im Mittel von Givaudan abweicht (unter Berücksichtigung von Ertrag, Marktkapitalisierung und Mitarbeiterzahl), werden Regressionstechniken angewandt, um die Studienergebnisse zu bereinigen und strikte Vergleichbarkeit zu gewährleisten.

Alle die Konzernleitungsmitglieder betreffenden Vergleiche werden von unabhängigen externen Beratern durchgeführt. Alle Vergleiche im Hinblick auf Führungskräfte der darunter liegenden Ebenen werden unter Verwendung von Daten externer Berater intern von der Abteilung für Vergütungsangelegenheiten durchgeführt.

Führungskräfte werden bei Givaudan gemäss Marktmedian vergütet. Sie haben zudem die Möglichkeit, durch flexible Vergütungskomponenten für anhaltende Spitzenleistungen eine über dem Median liegende Vergütung zu erreichen. Diese variablen Elemente spiegeln die Leistungen gegenüber den vom Verwaltungsrat festgelegten quantitativen Vorgaben sowie den Beitrag und die Führungsqualitäten der entsprechenden Führungskräfte wider. Die variable Vergütung stellt einen bedeutenden Teil der Gesamtvergütung einer Führungskraft dar. Das Gewicht der variablen Vergütung steigt mit dem Ausmass der Verantwortung und dem Einfluss der Position auf das Gesamtergebnis des Unternehmens.



Die Gesamtvergütung von Führungskräften bei Givaudan besteht aus direkten und indirekten Entschädigungskomponenten.

- Die direkte Entlohnung setzt sich aus einem Grundgehalt, einem jährlichen Bonus und aktienbasierten Komponenten zusammen.
- Die indirekte Entlohnung enthält Rentenabsicherungen, Gesundheitspläne, Absicherungen im Todes- oder Invaliditätsfall sowie bestimmte Sachleistungen entsprechend den Gepflogenheiten des lokalen Marktes.

Die direkten Entlohnungskomponenten werden nachstehend beschrieben.

#### **Grundgehalt**

Die Anpassung des Grundgehalts basiert vorrangig auf der Marktentwicklung und berücksichtigt die Leistung und den Beitrag der Führungskraft zum Gesamtergebnis des Unternehmens. Gehaltsanpassungen für Mitglieder der Konzernleitung werden vom Vergütungsausschuss entschieden.

#### **Jährlicher Bonusplan**

Mit dem jährlichen Bonusplan sollen Führungskräfte und Manager für das Erreichen jährlicher operativer Unternehmensziele belohnt werden. Auf Empfehlung des Vergütungsausschusses legt der Verwaltungsrat jährliche Zielvorgaben für Konzernleitungsmitglieder fest. Für 2012 waren diese Zielvorgaben und deren Gewichtungen wie folgt:

- Umsatzwachstum (Lokalwährungen): 50%
- EBITDA-Marge: 50%

Im Rahmen der Aufstellung des jährlichen Bonusplans wird der EBITDA als Prozentwert des Umsatzes angegeben. Die Zielerreichung wird vom Vergütungsausschuss überprüft und bestätigt.

Die jährlichen Bonuszahlungen für Führungskräfte der unteren Ebenen und Manager basieren auf einer Mischung aus finanziellen Zielen, die kaskadenförmig aus Zielvorgaben der Givaudan Gruppe abgeleitet werden, und qualitativen Zielen im Hinblick auf wichtige Initiativen und/oder Prozessverbesserungen.

Bei Erreichen der Zielvorgabe hatten die Jahresboni im Jahr 2012 in Prozent vom Grundgehalt folgende Höhe:

- Chief Executive Officer: 80%
- Chief Financial Officer und Divisionsleiter: 60%
- Weltweiter Leiter der Abteilung Human Resources und weltweiter Leiter der Abteilung Informationstechnologie: 50%
- Mitglieder der divisionalen Management Committees: 35-50%
- Andere Führungskräfte und Manager: 10-35%

Je nach Zielerreichung liegen die ausgezahlten Leistungsprämien zwischen 0% und maximal 200% des Zielbetrags.

#### **Langfristiger Bonusplan**

Seit 2009 können die Teilnehmer im Rahmen des LTIP wählen, in welcher Form sie ihre Prämien beziehen möchten:

- 100% des Prämienwerts in Aktienoptionen
- 100% des Prämienwerts in Restricted Share Units (RSUs)
- 50% des Prämienwerts in Aktienoptionen und 50% in RSUs

Diese drei Alternativen haben bei der Zuteilung ungefähr den gleichen Wert und sind so konzipiert, dass sie der unterschiedlichen finanziellen Situation, den persönlichen Lebensumständen und dem jeweiligen Risikoprofil der LTIP-Teilnehmer Rechnung tragen. Das Unternehmen ist der Auffassung, dass der subjektive Wert des LTIP für die Teilnehmer durch diese Wahlmöglichkeit gesteigert wird. Damit erhöht sich auch die Effektivität des Programms bezüglich des Ziels, Fach- und Führungskräfte zu gewinnen, zu motivieren und an das Unternehmen zu binden.

Der Gesamtwert der zuzuteilenden LTIP-Prämien wird jährlich vom Verwaltungsrat genehmigt. Qualifiziert sind rund 3% der Belegschaft, einschliesslich oberer Führungskräfte und Mitarbeitender in Schlüsselpositionen. Die Zuteilungen an einzelne Mitglieder der Konzernleitung werden jedes Jahr vom Vergütungsausschuss überprüft und genehmigt.

Durch die Aktienoptionen und die RSUs wird die Vergütung von Führungskräften mit den Wertzugewinnen der Aktionäre verknüpft, wie sie in der Kursentwicklung der Givaudan-Aktie zum Ausdruck kommen.

Die Teilnehmer können während der Sperrfrist nicht von ihren Aktionärsrechten Gebrauch machen, sie erhalten also keine Dividende und sind nicht stimmberechtigt, solange die Anteile nicht ausübbar sind.

Alle Prämien unterliegen der Richtlinie für den Aktienhandel von Givaudan, die den Handel während Handelssperren (Blackout Periods) untersagt.

Die wichtigsten Merkmale der Aktienoptionen und RSUs werden im Folgenden erläutert. Weitere Einzelheiten sind im Abschnitt “Share-Based Payments” des Finanzberichts 2012 aufgeführt.

#### **Aktienoptionen**

Aktienoptionen unterliegen einer Sperrfrist von zwei Jahren, bevor sie ausübbar werden, und verfallen nach fünf Jahren.

Prinzipiell legt der Verwaltungsrat als Ausübungspreis für die Aktienoptionen einen Betrag fest, der den Marktwert der Givaudan-Aktie bei Zuteilung übersteigt (Out-of-the-money-Optionen). Als zugrunde liegender Marktwert bei Zuteilung gilt der durchschnittliche Preis der Givaudan-Aktie in den zwei Wochen nach der Veröffentlichung der Jahresbilanz.

Die maximale Anzahl der innerhalb eines Jahres zugeweilten Optionen (inklusive der jährlichen Ausgabe von Call-Optionsscheinen an der Schweizer Börse) und die Optionsparameter werden vom Verwaltungsrat verabschiedet.

Nach Ablauf der Sperrfrist können die bei der Optionsausübung erworbenen Call-Optionsscheine oder Aktien von den Teilnehmern – ausser bei entsprechenden Handelssperren (Blackout Periods) – uneingeschränkt gehalten oder verkauft werden.

Weitere Einzelheiten zu Aktienoptionen, darunter auch zu einem Barausgleich, sofern den Mitarbeitenden der Bezug von Givaudan-Aktien durch die Wertpapiergesetze ihres Landes untersagt ist, sind im Abschnitt “Share-Based Payments” des Finanzberichts 2012 aufgeführt.

#### **Restricted Share Units**

Mit den RSUs erwerben die Teilnehmer das Recht, nach Ablauf einer Sperrfrist von drei Jahren und unter der Voraussetzung, dass ihr Arbeitsverhältnis mit Givaudan fortbesteht, eine bestimmte Anzahl von Givaudan-Aktien zu beziehen (oder deren Gegenwert in bar, sofern den Mitarbeitenden der Bezug von Givaudan-Aktien durch die Wertpapiergesetze ihres Landes untersagt ist).

Die maximale Anzahl der innerhalb eines Jahres zugeweilten Restricted Share Units und die RSU-Parameter werden vom Verwaltungsrat verabschiedet.

Die Teilnehmer können während der Sperrfrist nicht von ihren Aktionärsrechten Gebrauch machen, sie erhalten also keine Dividende und sind nicht stimmberechtigt, solange die RSUs nicht in Givaudan-Aktien umgewandelt worden sind. Nach Ablauf der Sperrfrist können die Aktien von den Teilnehmern – ausser bei entsprechenden Handelssperren (Blackout Periods) – uneingeschränkt gehalten oder verkauft werden.

Weitere Einzelheiten zu Restricted Share Units, darunter auch zu einem Barausgleich, sofern den Mitarbeitenden der Bezug von Givaudan-Aktien durch die Wertpapiergesetze ihres Landes untersagt ist, sind im Abschnitt “Share-Based Payments” des Finanzberichts 2012 aufgeführt.

### Performance-Share-Plan

Die Einführung eines Performance-Share-Plans (PSP) wurde am 30. November 2007 vom Verwaltungsrat beschlossen. Im Rahmen des PSP werden Führungskräfte belohnt, welche die langfristige Unternehmensleistung entscheidend beeinflussen. 2008 wurden 52 Führungskräften Performance Shares zugeteilt, die ab 1. März 2013 unbeschränkt handelbar werden. Bedingung dafür ist, dass über diesen Fünfjahreszeitraum eine vorgegebene wirtschaftliche Wertschöpfung generiert wird. Diese wird mithilfe des kumulativen EBITDA in dieser Zeitspanne berechnet und je nach Kapitalnutzung angepasst.

Die Anzahl der Aktien, die am Ende des fünfjährigen Leistungszeitraums gewährt werden, kann in Abhängigkeit

von der entsprechenden Leistung zwischen 0% und maximal 150% der Anzahl der anfangs zugeteilten Performance Shares liegen. Im Rahmen des PSP wurden für den aktuellen Fünfjahreszeitraum 30'000 Performance Shares reserviert. Performance Shares werden für einen Fünfjahreszeitraum nur einmal zugeteilt.

### Überprüfung der Long Term Incentive Programme

2012 überprüfte der Vergütungsausschuss die Long Term Incentive Regelungen, um diese zu vereinfachen und noch besser auf die Geschäftsziele abzustimmen.

Die neue Regelung wird gänzlich auf Givaudan-Aktien basieren, und Aktienoptionen werden wegfallen. Die Änderungen werden 2013 in Kraft treten.

	Langfristige Bonuspläne <sup>a</sup>			
	Bonusplan	Aktienoptionen <sup>c</sup>	Restricted Share Units <sup>c</sup>	Performance-Share-Plan
<b>Teilnehmer</b>	Leitende Angestellte	Führungskräfte und Schlüsselpersonen	Führungskräfte, Verwaltungsratsmitglieder und Schlüsselpersonen	Leitende Geschäftsführer
<b>Zweck</b>	Belohnung von leitenden Angestellten für das Erreichen jährlicher operativer Unternehmensziele	Verknüpfung der Vergütung mit den Wertzugewinnen der Aktionäre	Verknüpfung der Vergütung mit den Wertzugewinnen der Aktionäre	Belohnung von Führungskräften, welche die langfristige Unternehmensleistung entscheidend beeinflussen
<b>Zuteilungen</b>	Jährliche Zuteilung	Jährliche Zuteilung	Jährliche Zuteilung	Einmalige Zuteilung 2008
<b>Ablauf der Sperrfrist</b>	Jeweils zum Jahresende	Nach 2 Jahren	Nach 3 Jahren	Nach 5 Jahren
<b>Ausübungsbedingungen</b>	Erreichen jährlicher EBITDA- und Umsatzwachstumsziele	Fortgesetzte Beschäftigung	Fortgesetzte Beschäftigung	Erreichen der Zielvorgabe für das kumulative EBITDA <sup>d</sup> über einen Zeitraum von 5 Jahren
<b>Auszahlung</b>	In bar	Call-Optionsscheine/Aktien <sup>b</sup>	Aktien <sup>b</sup>	Aktien <sup>b</sup>

a) 2012 führte Givaudan eine Prüfung der Regelungen des langfristigen Bonusplans durch, um diese zu vereinfachen und noch besser auf die Unternehmensziele abzustimmen.

b) Es sei denn, lokale Gesetze untersagen die Zuteilung von Aktien oder Call-Optionsscheinen; in diesem Fall erfolgt eine Barauszahlung.

c) Teilnehmer haben die Wahl, ob sie 100% ihres Prämienwerts in Aktienoptionen ODER 100% ihres Prämienwerts in Restricted Share Units ODER 50% ihres Prämienwerts in Aktienoptionen und 50% in Restricted Share Units erhalten wollen.

d) Bereinigt um die Kapitalnutzung.

Governance  
.....  
Vergütungsbericht

## Entlohnung der Konzernleitung

in CHF	Gilles Andrier CEO	Konzernleitungs- mitglieder (ohne CEO) <sup>a</sup>	Gesamtvergütung 2012	Gesamtvergütung 2011
Grundgehalt	1'000'000	2'448'446	3'448'446	3'358'088
Jährlicher Bonus <sup>b</sup>	820'000	1'456'282	2'276'282	1'753'867
<b>Summe bar</b>	<b>1'820'000</b>	<b>3'904'728</b>	<b>5'724'728</b>	<b>5'111'955</b>
Pensionsleistungen <sup>c</sup>	126'739	443'345	570'084	549'478
Sonstige Leistungen <sup>d</sup>	240'718	726'976	967'694	717'746
Anzahl der gewährten Optionen <sup>e</sup>		90'000	90'000	50'000
Wert bei Zuteilung <sup>f</sup>		1'386'900	1'386'900	778'500
Anzahl der gewährten RSUs <sup>g</sup>	1'200	1'800	3'000	3'583
Wert bei Zuteilung <sup>h</sup>	972'360	1'458'540	2'430'900	3'103'953
Zugewillte Performance Shares (2008-2012) <sup>i</sup>	3'000	6'900	9'900	9'900
Annualisierter Wert bei Zuteilung <sup>j</sup>	533'580	1'227'234	1'760'814	1'760'814
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>3'693'397</b>	<b>9'147'723</b>	<b>12'841'120</b>	<b>12'022'446</b>

a) Entspricht der Entlohnung von fünf Mitgliedern der Konzernleitung für das Gesamtjahr.

b) Jährlicher Bonus, Rückstellung gebildet im Berichtszeitraum aufgrund der Leistung im Jahr 2012.

c) Beiträge des Unternehmens zu allgemeinen Pensions- und Vorsorgeplänen und annualisierte Ausgaben für zusätzliche Pensionszahlungen an Führungskräfte.

d) Entspricht dem annualisierten Wert von Gesundheits- und Vorsorgeplänen, Leistungen für internationale Positionen und anderen Sachleistungen. Obligatorische Sozialversicherungsbeiträge sind darin nicht enthalten.

e) Die Optionen werden am 1. März 2014 ausübbar.

f) Wert bei Zuteilung auf der Grundlage des Black-Scholes-Modells ohne Abzug für die Sperrfrist.

g) Restricted Share Units werden am 1. März 2015 ausübbar.

h) Wert bei Zuteilung gemäss IFRS-Methode ohne Abzug für die Sperrfrist.

i) Die Performance Shares wurden im März 2008 für den Fünfjahreszeitraum 2008-2012 zugeteilt und sind ab 1. März 2013 uneingeschränkt handelbar.

j) Annualisierter Wert bei Zuteilung gemäss IFRS-Methode bei Zugrundelegung eines Zielerreichungsgrads von 100%; der zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des Geschäftsberichts 2012 geschätzte Auszahlungsprozentsatz liegt bei 50%.

### Höchste Gesamtvergütung

Das Mitglied der Konzernleitung mit der höchsten Gesamtentlohnung im Jahr 2012 war Chief Executive Officer Gilles Andrier. Einzelheiten sind in der oben stehenden Tabelle sowie in der vollständigen Offenlegung der Entlohnung des Verwaltungsrats und der Mitglieder der Konzernleitung zu finden, die im Abschnitt "Related Parties" des Finanzberichts 2012 dargestellt ist.

### Sonstige Entlohnungen, Honorarzahungen oder Darlehen an bestehende oder ehemalige Mitglieder der Konzernleitung

Im Berichtszeitraum wurden keine sonstigen Entlohnungen oder Honorare an bestehende oder ehemalige Mitglieder der Konzernleitung gezahlt oder aktiv abgegrenzt. Kein bestehendes oder ehemaliges Mitglied der Konzernleitung hatte zum 31. Dezember 2012 ausstehende Darlehen.

### Sondervergütung von Mitgliedern der Konzernleitung, die im Berichtszeitraum ausschieden

Im Berichtszeitraum fielen keine derartigen Entlohnungen an.

### Bedingungen bei Auflösung des Anstellungsvertrags von Mitgliedern der Konzernleitung

Die Anstellungsverträge für Mitglieder der Konzernleitung sehen im Falle einer Kündigung durch das Unternehmen eine maximale Entschädigung in Höhe von zwölf vollen Monatsgehältern vor. Im Falle eines Kontrollwechsels werden die vom Unternehmen gewährten Aktienoptionen oder RSUs unmittelbar ausübbar. Darüber hinaus werden keine weiteren Vergütungen oder Leistungen gewährt.

Alle vertraglichen Regelungen der Konzernleitungsmitglieder werden vom Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats genehmigt.



## Entlöhnung der Verwaltungsratsmitglieder

Die Entlöhnung der Verwaltungsratsmitglieder besteht aus Verwaltungsratshonoraren und Ausschusshonoraren. Diese werden kurz nach der Generalversammlung für das vollendete Amtsjahr ausbezahlt. Zusätzlich hat jedes Verwaltungsratsmitglied Anspruch auf Teilnahme am Long Term Incentive Plan (LTIP) des Unternehmens.

Seit 2011 erhielten Verwaltungsratsmitglieder nur noch RSUs. Aktienoptionen wurden ihnen seitdem nicht mehr gewährt. Mit Ausnahme des Präsidenten und der ausscheidenden Mitglieder erhält jedes Verwaltungsratsmitglied eine Pauschale in Höhe von CHF 10'000 für Spesen. Dieser Betrag wird für das jeweils kommende Amtsjahr ausbezahlt. Die LTIP-Prämien werden für denselben Zeitraum zugeteilt. Der Verwaltungsrat wurde im Laufe des Jahres wie folgt entlohnt:

in CHF	Jürg Witmer Präsident	André Hoffmann	Lilian Biner	Irina du Bois	Peter Kappeler	Thomas Rufner	Nabil Sakkab	Henner Schierenbeck <sup>a</sup>	Gesamt- vergütung 2012	Gesamt- vergütung 2011
Verwaltungsratshonorare	360'000	90'000	90'000	90'000	90'000	90'000	90'000	90'000	990'000	800'000
Sonstige Barvergütung <sup>b</sup>										20'000
Ausschusshonorare	65'000	40'000	25'000	25'000	50'000	25'000	25'000	50'000	305'000	220'000
<b>Summe bar</b>	<b>425'000</b>	<b>130'000</b>	<b>115'000</b>	<b>115'000</b>	<b>140'000</b>	<b>115'000</b>	<b>115'000</b>	<b>140'000</b>	<b>1'295'000</b>	<b>1'040'000</b>
Anzahl der gewährten RSUs <sup>c</sup>	504	126	126	126	126	126	126		1'260	1'387
Wert bei der Zuteilung <sup>d</sup>	408'392	102'098	102'098	102'098	102'098	102'098	102'098		1'020'980	1'201'560
<b>Gesamtvergütung</b>	<b>833'392</b>	<b>232'098</b>	<b>217'098</b>	<b>217'098</b>	<b>242'098</b>	<b>217'098</b>	<b>217'098</b>	<b>140'000</b>	<b>2'315'980</b>	<b>2'241'560</b>

a) Am 22. März 2012 aus dem Verwaltungsrat ausgeschieden.

b) Beratungshonorar für Sondertätigkeiten im Jahr 2011.

c) Restricted Share Units werden am 1. März 2015 ausübbar.

d) Wert bei Zuteilung gemäss IFRS-Methode, wobei für die Sperrfrist kein Abzug gewährt wird.

Die Zahlungen an Verwaltungsratsmitglieder für Spesen beliefen sich auf CHF 60'000.

### Entlöhnung des Verwaltungsratsmitglieds mit der höchsten Gesamtvergütung

Das Verwaltungsratsmitglied mit der höchsten Gesamtvergütung im Jahr 2012 war Dr. Jürg Witmer, Präsident des Verwaltungsrats seit 28. April 2005. Einzelheiten zur Entlöhnung sind der oben stehenden Tabelle zu entnehmen sowie der vollständigen Offenlegung der Entlöhnung des Verwaltungsrats und der Mitglieder der Konzernleitung, die im Abschnitt "Related Parties" des Finanzberichts dargestellt ist.

### Sonstige Entlöhnung, Honorarzahlen oder Darlehen an bestehende oder ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

Mitgliedern des Verwaltungsrats wurden keine zusätzlichen Entlöhnungen oder Honorare gezahlt. Kein Verwaltungsratsmitglied hatte zum 31. Dezember 2012 ausstehende Darlehen.

### Sondervergütung von Mitgliedern des Verwaltungsrats, die im Berichtszeitraum ausschieden

Im Berichtszeitraum wurden keine derartigen Entlöhnungen gezahlt.

### Zusätzliche Honorare und Darlehen

Im Berichtszeitraum wurden keine derartigen Entlöhnungen gezahlt. Kein Verwaltungsratsmitglied hat ausstehende Darlehen vom Unternehmen.

## Aktienbesitz

Insgesamt hielten der Präsident und weitere nicht-exekutive Verwaltungsratsmitglieder oder ihnen nahe stehende Personen 88'618 Givaudan-Aktien. Weitere Einzelheiten entnehmen Sie bitte der Tabelle auf Seite 84.

Per 31. Dezember 2012 hielten der Chief Executive Officer und weitere Mitglieder der Konzernleitung sowie ihnen nahe stehende Personen 898 Givaudan-Aktien. Weitere Einzelheiten entnehmen Sie bitte der Tabelle auf Seite 85.

## Governance

### Vergütungsbericht

### Besitz von Aktienoptionen und Restricted Share Units

Mitglieder der Konzernleitung, die sich für Aktienoptionen entscheiden, können folgende Optionen erhalten:

(1) Call-Optionsscheine, die nach Ablauf der Sperrfrist uneingeschränkt handelbar sind;

oder

(2) Optionsrechte in Ländern, in denen den Mitarbeitenden durch die Wertpapiergesetze der Bezug von Givaudan-Aktien untersagt ist. Optionsrechte werden bar beglichen und bieten den Besitzern dieselben wirtschaftlichen Vorteile wie Aktienoptionen.

Optionsrechte sind nach Ablauf der Sperrfrist weder handel- noch übertragbar.

Einzelheiten zum Aktienoptionsplan und zu den RSUs von Givaudan sind im Abschnitt "Share-Based Payments" des Finanzberichts 2012 aufgeführt.

Die nachstehende Tabelle enthält folgende Angaben:

- die im Besitz der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder befindlichen Aktien per 31. Dezember 2012,
- die RSUs, die 2009-2012 zugeteilt wurden und sich per 31. Dezember 2012 weiter im Besitz von Verwaltungsratsmitgliedern befanden,
- die Aktienoptionen/Optionsrechte, die den Verwaltungsratsmitgliedern bis 2010 zugeteilt wurden und sich per 31. Dezember 2012 weiter in ihrem Besitz befanden.

Die Gesellschaft hatte per 31. Dezember 2012 keine Kenntnis davon, dass sich Aktienoptionen/Optionsrechte oder RSUs im Besitz von dem Verwaltungsrat nahe stehenden Personen befanden.

2012 In Zahlen	Aktienoptionen/Optionsrechte				
	Aktien	RSUs	Fälligkeit 2013	Fälligkeit 2014	Fälligkeit 2015
Jürg Witmer, Verwaltungsratspräsident	1'400	1'009			26'800
André Hoffmann <sup>a</sup>	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
<b>Verwaltungsrat gesamt</b>	<b>88'618</b>	<b>2'856</b>	<b>13'400</b>	<b>13'400</b>	<b>40'200</b>

a) André Hoffmann hielt per 31. Dezember 2012 ebenfalls die folgenden Givaudan Derivate: – 30'000 Call-Optionsscheine UBS – Givaudan 20.8.2013 (ISIN CH 011 659 55 10)

Die nachstehende Tabelle enthält folgende Angaben:

- die im Besitz der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung befindlichen Aktien per 31. Dezember 2012,
- die RSUs, die 2009-2011 zugeteilt wurden und sich per 31. Dezember 2012 weiter im Besitz von Mitgliedern der Konzernleitung befanden,
- die Aktienoptionen/Optionsrechte, die den Mitgliedern der Konzernleitung in den entsprechenden Berichtszeiträumen zugeteilt wurden und sich per 31. Dezember 2012 weiter in ihrem Besitz befanden.

Zwei Personen, die Mitgliedern der Konzernleitung nahe stehen, waren per 31. Dezember 2012 im Besitz von folgenden Givaudan Wertpapieren:

- Eine Person war im Besitz von 116 RSUs.
- Eine Person war im Besitz von 107 Aktien.

Die Gesellschaft hatte per 31. Dezember 2012 keine Kenntnis davon, dass sich weitere Aktien, Aktienoptionen/Optionsrechte oder RSUs im Besitz von Mitgliedern der Konzernleitung nahe stehenden Personen befanden.

2012 In Zahlen	Aktien	RSUs	Aktienoptionen/Optionsrechte				
			Fälligkeit 2013	Fälligkeit 2014	Fälligkeit 2015	Fälligkeit 2016	Fälligkeit 2017
Gilles Andrier, Chief Executive Officer		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
<b>Konzernleitung gesamt</b>	<b>791</b>	<b>6'983</b>	<b>40'000</b>		<b>120'000</b>	<b>50'000</b>	<b>90'000</b>



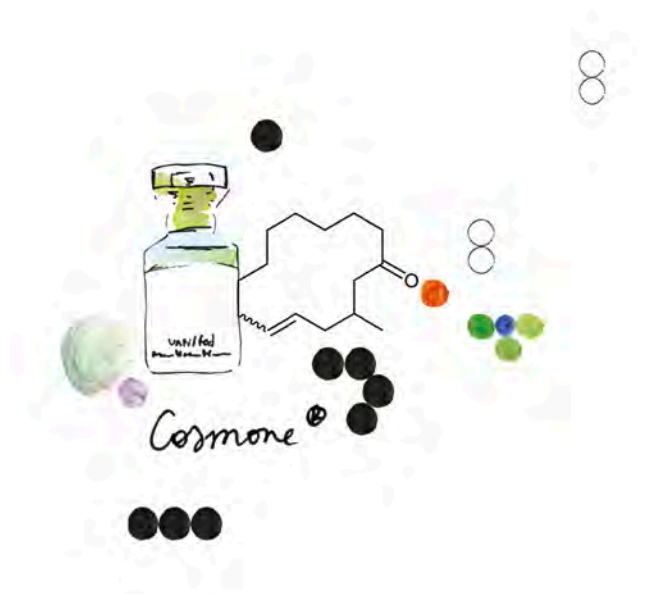


# Financial Report

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

<b>Financial review</b>	<b>Page</b>	24 Provisions	140
Financial review	89	25 Own equity instruments	141
<b>Consolidated financial statements</b>		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
<b>Notes to the consolidated financial statements</b>		<b>Report of the statutory auditors</b>	
1 Group organisation	97	On the consolidated financial statements	149
2 Summary of significant accounting policies	97	<b>Statutory financial statements of Givaudan SA (Group Holding Company)</b>	
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	<b>Notes to the statutory financial statements</b>	
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	<b>Appropriation of available earnings and reserves of Givaudan SA</b>	
18 Accounts receivable – trade	133	Proposal of the Board of Directors to the general meeting of shareholders	156
19 Inventories	134	<b>Report of the statutory auditors</b>	
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
<b>Sales</b>	<b>4,257</b>	<b>3,915</b>
<b>Gross profit</b>	<b>1,798</b>	<b>1,666</b>
as % of sales	42.2%	42.6%
<b>EBITDA<sup>a</sup></b>	<b>870</b>	<b>758</b>
as % of sales	20.4%	19.4%
<b>Operating income</b>	<b>607</b>	<b>443</b>
as % of sales	14.3%	11.3%
<b>Income attributable to equity holders of the parent</b>	<b>411</b>	<b>252</b>
as % of sales	9.7%	6.4%
<b>Earnings per share – basic (CHF)</b>	<b>45.15</b>	<b>27.71</b>
<b>Earnings per share – diluted (CHF)</b>	<b>44.85</b>	<b>27.55</b>
<b>Operating cash flow</b>	<b>781</b>	<b>456</b>
as % of sales	18.3%	11.6%
<b>Free cash flow</b>	<b>512</b>	<b>117</b>
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 <sup>a</sup>
Sales	5	4,257	3,915
Cost of sales		(2,459)	(2,249)
<b>Gross profit</b>		<b>1,798</b>	<b>1,666</b>
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)
<b>Operating income</b>		<b>607</b>	<b>443</b>
as % of sales		14.3%	11.3%
Financing costs	12	(65)	(91)
Other financial income (expense), net	13	(28)	(34)
<b>Income before taxes</b>		<b>514</b>	<b>318</b>
Income taxes	14	(103)	(66)
<b>Income for the period</b>		<b>411</b>	<b>252</b>
<b>Attribution</b>			
Income attributable to equity holders of the parent		411	252
as % of sales		9.7%	6.4%
<b>Earnings per share – basic (CHF)</b>	15	<b>45.15</b>	<b>27.71</b>
<b>Earnings per share – diluted (CHF)</b>	15	<b>44.85</b>	<b>27.55</b>

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
<b>Income for the period</b>		<b>411</b>	<b>252</b>
<b>Available-for-sale financial assets</b>			
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)
<b>Cash flow hedges</b>			
Fair value adjustments		(16)	(11)
Removed from equity - and recognised in the consolidated income statement		11	(1)
<b>Exchange differences arising on translation of foreign operations</b>			
Change in currency translation		(57)	(30)
Movement in income taxes on change in currency translation		3	
<b>Other comprehensive income for the period</b>		<b>(51)</b>	<b>(47)</b>
<b>Total comprehensive income for the period</b>		<b>360</b>	<b>205</b>
<b>Attribution</b>			
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
<b>Current assets</b>		<b>2,195</b>	<b>2,469</b>
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
<b>Non-current assets</b>		<b>4,155</b>	<b>4,247</b>
<b>Total assets</b>		<b>6,350</b>	<b>6,716</b>
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
<b>Current liabilities</b>		<b>985</b>	<b>1,192</b>
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
<b>Non-current liabilities</b>		<b>1,685</b>	<b>2,029</b>
<b>Total liabilities</b>		<b>2,670</b>	<b>3,221</b>
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)
<b>Equity attributable to equity holders of the parent</b>		<b>3,680</b>	<b>3,495</b>
<b>Total equity</b>		<b>3,680</b>	<b>3,495</b>
<b>Total liabilities and equity</b>		<b>6,350</b>	<b>6,716</b>

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

<b>2012</b>									
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					
<b>Balance as at 1 January</b>		<b>92</b>	<b>4,688</b>	<b>(72)</b>	<b>(59)</b>	<b>4</b>	<b>(1,158)</b>	<b>3,495</b>	<b>3,495</b>
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)
<b>Other comprehensive income for the period</b>					<b>(5)</b>	<b>8</b>	<b>(54)</b>	<b>(51)</b>	<b>(51)</b>
<b>Total comprehensive income for the period</b>			<b>411</b>		<b>(5)</b>	<b>8</b>	<b>(54)</b>	<b>360</b>	<b>360</b>
Distribution to the shareholders paid	26		(200)					(200)	(200)
Movement on own equity instruments, net				25				25	25
<b>Net change in other equity items</b>			<b>(200)</b>	<b>25</b>				<b>(175)</b>	<b>(175)</b>
<b>Balance as at 31 December</b>		<b>92</b>	<b>4,899</b>	<b>(47)</b>	<b>(64)</b>	<b>12</b>	<b>(1,212)</b>	<b>3,680</b>	<b>3,680</b>

<b>2011</b>									
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					
<b>Balance as at 1 January</b>		<b>92</b>	<b>4,632</b>	<b>(112)</b>	<b>(47)</b>	<b>9</b>	<b>(1,128)</b>	<b>3,446</b>	<b>3,446</b>
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)
<b>Other comprehensive income for the period</b>					<b>(12)</b>	<b>(5)</b>	<b>(30)</b>	<b>(47)</b>	<b>(47)</b>
<b>Total comprehensive income for the period</b>			<b>252</b>		<b>(12)</b>	<b>(5)</b>	<b>(30)</b>	<b>205</b>	<b>205</b>
Distribution to the shareholders paid	26		(196)					(196)	(196)
Movement on own equity instruments, net				40				40	40
<b>Net change in other equity items</b>			<b>(196)</b>	<b>40</b>				<b>(156)</b>	<b>(156)</b>
<b>Balance as at 31 December</b>		<b>92</b>	<b>4,688</b>	<b>(72)</b>	<b>(59)</b>	<b>4</b>	<b>(1,158)</b>	<b>3,495</b>	<b>3,495</b>

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
<b>Operating income</b>		<b>607</b>	<b>443</b>
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
<b>Adjustments for non-cash items</b>		<b>333</b>	<b>421</b>
(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)
<b>(Increase) decrease in working capital</b>		<b>17</b>	<b>(213)</b>
<b>Income taxes paid</b>		<b>(84)</b>	<b>(73)</b>
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)	
<b>Cash flows from (for) operating activities</b>		<b>781</b>	<b>456</b>
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)
<b>Cash flows from (for) financing activities</b>		<b>(770)</b>	<b>(441)</b>
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)
<b>Cash flows from (for) investing activities</b>		<b>(183)</b>	<b>(266)</b>
<b>Net increase (decrease) in cash and cash equivalents</b>		<b>(172)</b>	<b>(251)</b>
Net effect of currency translation on cash and cash equivalents		(5)	(9)
Cash and cash equivalents at the beginning of the period		545	805
<b>Cash and cash equivalents at the end of the period</b>		<b>368</b>	<b>545</b>

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:

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

<b>Expenses for year ended 2012</b> 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)		
<b>Employee benefit expenses, included in operating expenses</b>	<b>64</b>	<b>(19)</b>		<b>45</b>
Net interest expenses included in financing costs		19		19
<b>Total components of defined benefit cost</b>	<b>64</b>			<b>64</b>
Deferred tax expenses	-		1	1

<b>Balance as at 31 December 2012</b> in millions of Swiss francs	Reported	Pension adjustments	Deferred tax adjustments	Restated
<b>Assets</b>				
Assets for post-employment benefits	143	(141)		2
Deferred income tax assets (related to pensions)	25		141	166
<b>Liabilities</b>				
Liabilities for post-employment benefits	(114)	(440)		(554)
Deferred income tax liabilities (related to pensions)	(27)		27	
<b>Equity</b>				
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
<b>Share options plans</b>	Call options	A	C
	Restricted shares	B	D
<b>Performance share plan</b>	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)
<b>Net Debt</b>		<b>1,153</b>	<b>1,453</b>
Total equity attributable to equity holders of the parent		3,680	3,495
<b>Equity</b>		<b>3,680</b>	<b>3,495</b>
<b>Net Debt and Equity</b>		<b>4,833</b>	<b>4,948</b>
<b>Leverage ratio</b>		<b>24%</b>	<b>29%</b>

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
<b>Current assets</b>							
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 <sup>a</sup>		56					56
<b>Non-current assets</b>							
Available-for-sale financial assets	17				36		36
Financial assets at fair value through income statement			27				27
<b>Total assets as at 31 December</b>		<b>1,262</b>	<b>50</b>		<b>93</b>		<b>1,405</b>
<b>Current liabilities</b>							
Short-term debt	23					214	214
Derivative financial instruments	4.3		15				15
Accounts payable						286	286
<b>Non-current liabilities</b>							
Derivative financial instruments <sup>b</sup>	4.3		17	29			46
Long-term debt	23					1,307	1,307
<b>Total liabilities as at 31 December</b>			<b>32</b>	<b>29</b>		<b>1,807</b>	<b>1,868</b>

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
<b>Current assets</b>							
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 <sup>a</sup>		54					54
<b>Non-current assets</b>							
Available-for-sale financial assets	17				35		35
Financial assets at fair value through income statement			24				24
<b>Total assets as at 31 December</b>		<b>1,394</b>	<b>77</b>		<b>89</b>		<b>1,560</b>
<b>Current liabilities</b>							
Short-term debt	23					437	437
Derivative financial instruments	4.3		50	11			61
Accounts payable						299	299
<b>Non-current liabilities</b>							
Derivative financial instruments <sup>b</sup>	4.3		45	14			59
Long-term debt	23					1,561	1,561
<b>Total liabilities as at 31 December</b>			<b>95</b>	<b>25</b>		<b>2,297</b>	<b>2,417</b>

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:

<b>Currency exposure 2012</b>				
in millions of Swiss francs	USD	EUR	CHF	GBP
Currency exposure without hedge <sup>a</sup>	+154	+9	-171	-96
Hedged amount	-181	-16	+166	+97
Currency exposure including hedge	-27 <sup>b</sup>	-7	-5	+1

a) + long position; - short position

b) Mainly due to unhedged positions in countries where hedging is not cost-effective

<b>Currency exposure 2011</b>				
in millions of Swiss francs	USD	EUR	CHF	GBP
Currency exposure without hedge <sup>a</sup>	+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:

<b>Currency risks 2012</b> 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	-	-

<b>Currency risks 2011</b> 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:

<b>As at 31 December 2012</b> in millions of Swiss francs	<b>CHF interest rate</b> 150 basis points increase	<b>CHF interest rate</b> 50 basis points decrease
Impact on income statement	9	(3)
Impact on equity	40	(13)

<b>As at 31 December 2011</b> in millions of Swiss francs	<b>CHF interest rate</b> 150 basis points increase	<b>CHF interest rate</b> 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:

<b>2012</b> – 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)

<b>2011</b> – 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:

<b>2012</b>					
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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>(417)</b>	<b>(112)</b>	<b>(983)</b>	<b>(476)</b>	<b>(1,988)</b>

<b>2011</b>					
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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>(757)</b>	<b>(31)</b>	<b>(1,255)</b>	<b>(535)</b>	<b>(2,578)</b>

### 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).

<b>2012</b>						
in millions of Swiss francs		Note	Level 1	Level 2	Level 3	Total
<b>Financial assets at fair value through income statement</b>						
Forward foreign exchange contracts				23		23
Corporate owned life insurance				27		27
<b>Available-for-sale financial assets</b>						
Equity securities		17	41	16		57
Debt securities		17	15	20		35
<b>Total assets</b>			<b>56</b>	<b>86</b>		<b>142</b>
<b>Financial liabilities at fair value through income statement</b>						
Forward foreign exchange contracts				15		15
Swaps (hedge accounting)				29		29
Swaps (no hedge accounting)				17		17
<b>Total liabilities</b>				<b>61</b>		<b>61</b>
<b>2011</b>						
in millions of Swiss francs		Note	Level 1	Level 2	Level 3	Total
<b>Financial assets at fair value through income statement</b>						
Forward foreign exchange contracts				53		53
Corporate owned life insurance				24		24
<b>Available-for-sale financial assets</b>						
Equity securities		17	39	14		53
Debt securities		17	15	21		36
<b>Total assets</b>			<b>54</b>	<b>112</b>		<b>166</b>
<b>Financial liabilities at fair value through income statement</b>						
Forward foreign exchange contracts				50		50
Swaps (hedge accounting)				17		17
Basis swap				53		53
<b>Total liabilities</b>				<b>120</b>		<b>120</b>

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 <sup>a</sup>		(1)	(1)	(6)	(5)	(7)	(6)
<b>Segment sales to third parties</b>	2.6	<b>2,021</b>	<b>1,833</b>	<b>2,236</b>	<b>2,082</b>	<b>4,257</b>	<b>3,915</b>
<b>EBITDA at comparable basis</b>		<b>428</b>	<b>359</b>	<b>442</b>	<b>431</b>	<b>870</b>	<b>790</b>
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
<b>Capital expenditures</b>		<b>86</b>	<b>103</b>	<b>142</b>	<b>170</b>	<b>228</b>	<b>273</b>

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
<b>EBITDA at comparable basis</b>	<b>428</b>	<b>359</b>	<b>442</b>	<b>431</b>	<b>870</b>	<b>790</b>
Integration and restructuring costs		(8)		(24)		(32)
<b>EBITDA</b>	<b>428</b>	<b>351</b>	<b>442</b>	<b>407</b>	<b>870</b>	<b>758</b>
Depreciation	(50)	(50)	(58)	(55)	(108)	(105)
Amortisation	(70)	(97)	(85)	(108)	(155)	(205)
Impairment of long-lived assets		-		(5)		(5)
<b>Operating income</b>	<b>308</b>	<b>204</b>	<b>299</b>	<b>239</b>	<b>607</b>	<b>443</b>
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)
<b>Income before taxes</b>					<b>514</b>	<b>318</b>
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
<b>Fragrance Division</b>		
Fragrance Compounds	1,781	1,587
Fragrance Ingredients	240	246
<b>Flavour Division</b>		
Flavour Compounds	2,236	2,082
<b>Total revenues</b>	<b>4,257</b>	<b>3,915</b>

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 <sup>a</sup>		Non-current assets <sup>b</sup>	
	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
<b>Total geographical segments</b>	<b>4,257</b>	<b>3,915</b>	<b>3,843</b>	<b>3,931</b>

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
<b>Total employees' remuneration</b>	<b>982</b>	<b>890</b>

## 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
<b>Total included in employees' remuneration</b>	<b>58</b>	<b>6</b>	<b>64</b>	<b>37</b>	<b>(6)</b>	<b>31</b>
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
<b>Funded obligations</b>						
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
<b>Net present value of funded obligations</b>	<b>(413)</b>	<b>(68)</b>	<b>(481)</b>	<b>(391)</b>	<b>(67)</b>	<b>(458)</b>
Amount not recognised as an asset						
Unrecognised actuarial (gains) losses	542	19	561	507	18	525
<b>Recognised asset (liability) for funded obligations, net</b>	<b>129</b>	<b>(49)</b>	<b>80</b>	<b>116</b>	<b>(49)</b>	<b>67</b>
<b>Unfunded obligations</b>						
Present value of unfunded obligations	(61)	(10)	(71)	(56)	(6)	(62)
Unrecognised actuarial (gains) losses	20	-	20	16	(1)	15
<b>Recognised (liability) for unfunded obligations</b>	<b>(41)</b>	<b>(10)</b>	<b>(51)</b>	<b>(40)</b>	<b>(7)</b>	<b>(47)</b>
<b>Total defined benefit asset (liability)</b>	<b>88</b>	<b>(59)</b>	<b>29</b>	<b>76</b>	<b>(56)</b>	<b>20</b>
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
<b>Total net asset (liability) recognised</b>	<b>88</b>	<b>(59)</b>	<b>29</b>	<b>76</b>	<b>(56)</b>	<b>20</b>

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
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>1,836</b>	<b>74</b>	<b>1,910</b>	<b>1,669</b>	<b>74</b>	<b>1,743</b>
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
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>2,016</b>	<b>79</b>	<b>2,095</b>	<b>1,836</b>	<b>74</b>	<b>1,910</b>

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
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>1,389</b>	<b>1</b>	<b>1,390</b>	<b>1,391</b>	<b>1</b>	<b>1,392</b>
Expected return on plan assets	80		80	78		78
Actuarial gains (losses)	64	-	64	(91)		(91)
<b>Actual return on plan assets</b>	<b>144</b>		<b>144</b>	<b>(13)</b>		<b>(13)</b>
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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,542</b>	<b>1</b>	<b>1,543</b>	<b>1,389</b>	<b>1</b>	<b>1,390</b>

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%
<b>Total</b>	<b>1,543</b>	<b>100%</b>	<b>1,390</b>	<b>100%</b>

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
<b>Deficit / (surplus)</b>	<b>552</b>	<b>520</b>	<b>351</b>	<b>282</b>	<b>348</b>
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:

<b>As at 31 December 2012</b> 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
<b>Deficit / (surplus)</b>	<b>178</b>	<b>105</b>	<b>51</b>	<b>44</b>	<b>35</b>	<b>413</b>
In percentage	80.2%	72.5%	82.5%	85.7%	54.5%	78.9%

<b>As at 31 December 2011</b> 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
<b>Deficit / (surplus)</b>	<b>178</b>	<b>114</b>	<b>76</b>	<b>1</b>	<b>22</b>	<b>391</b>
In percentage	79.1%	67.4%	73.4%	99.6%	66.2%	78.0%

## Key assumptions

<b>2012</b> 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

<b>2011</b> 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 <sup>a</sup> (CHF)	Ratio <sup>a</sup> (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)
<b>As at 1 January</b>	<b>139,350</b>	<b>1,001.0</b>	<b>175,033</b>	<b>974.3</b>
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
<b>As at 31 December</b>	<b>116,319</b>	<b>954.0</b>	<b>139,350</b>	<b>1,001.0</b>

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
<b>As at 1 January</b>	<b>20,314</b>	<b>10,090</b>
Granted	10,519	10,418
Sold	(6,290)	
Lapsed/cancelled	(231)	(194)
<b>As at 31 December</b>	<b>24,312</b>	<b>20,314</b>

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 <sup>a</sup> (CHF)	Ratio <sup>a</sup> (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)
<b>As at 1 January</b>	<b>144,837</b>	<b>1,016.6</b>	<b>180,914</b>	<b>976.3</b>
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
<b>As at 31 December</b>	<b>97,670</b>	<b>970.9</b>	<b>144,837</b>	<b>1,016.6</b>

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
<b>As at 1 January</b>	<b>9,458</b>	<b>5,242</b>
Granted	4,793	4,525
Exercised	(2,836)	
Lapsed/cancelled	(465)	(309)
<b>As at 31 December</b>	<b>10,950</b>	<b>9,458</b>

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
<b>Total other operating income</b>	<b>47</b>	<b>8</b>

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
<b>Total other operating expense</b>	<b>80</b>	<b>100</b>

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 <sup>a</sup>
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
<b>Total operating expenses by nature</b>		<b>3,650</b>	<b>3,472</b>

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
<b>Total financing costs</b>	<b>65</b>	<b>91</b>

**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
<b>Total other financial (income) expense, net</b>	<b>28</b>	<b>34</b>

**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	-	-
<b>Total income tax expense</b>	<b>103</b>	<b>66</b>

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
<b>Group's average applicable tax rate</b>	<b>23%</b>	<b>20%</b>
<b>Tax effect of</b>		
Income not taxable	(1)%	(1)%
Expenses not deductible	1%	2%
Other adjustments of income taxes of prior years	(2)%	0%
Other differences	(1)%	-
<b>Group's effective tax rate</b>	<b>20%</b>	<b>21%</b>

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)
<b>Total net current income tax asset (liability)</b>	<b>(70)</b>	<b>(33)</b>

As at 31 December in millions of Swiss francs	2012	2011
Deferred income tax assets	73	98
Deferred income tax liabilities	(127)	(193)
<b>Total net deferred income tax asset (liability)</b>	<b>(54)</b>	<b>(95)</b>

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:

<b>2012</b> in millions of Swiss francs	Property, plant & equipment	Intangible assets	Pension plans	Tax loss carry forward	Other temporary differences	Total
<b>Net deferred income tax asset (liability) as at 1 January</b>	<b>(95)</b>	<b>(70)</b>	<b>(1)</b>	<b>12</b>	<b>59</b>	<b>(95)</b>
(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)
<b>Net deferred income tax asset (liability) as at 31 December</b>	<b>(92)</b>	<b>(56)</b>	<b>(2)</b>	<b>11</b>	<b>85</b>	<b>(54)</b>

<b>2011</b> in millions of Swiss francs	Property, plant & equipment	Intangible assets	Pension plans	Tax loss carry forward	Other temporary differences	Total
<b>Net deferred income tax asset (liability) as at 1 January</b>	<b>(94)</b>	<b>(91)</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>50</b>	<b>(111)</b>
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						
<b>Net deferred income tax asset (liability) as at 31 December</b>	<b>(95)</b>	<b>(70)</b>	<b>(1)</b>	<b>12</b>	<b>59</b>	<b>(95)</b>

## 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
<b>Income attributable to equity holder of the parent (CHF million)</b>	<b>411</b>	<b>252</b>
<b>Weighted average number of shares outstanding</b>		
Ordinary shares	9,233,586	9,233,586
Treasury shares	(130,434)	(140,992)
<b>Net weighted average number of shares outstanding</b>	<b>9,103,152</b>	<b>9,092,594</b>
<b>Basic earnings per share (CHF)</b>	<b>45.15</b>	<b>27.71</b>



## 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
<b>Income attributable to equity holder of the parent (CHF million)</b>	<b>411</b>	<b>252</b>
<b>Weighted average number of shares outstanding for diluted earnings per share of 61,451 (2011: 53,389)</b>	<b>9,164,603</b>	<b>9,145,983</b>
<b>Diluted earnings per share (CHF)</b>	<b>44.85</b>	<b>27.55</b>

## 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
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>368</b>	<b>545</b>

## 17. Available-for-sale financial assets

in millions of Swiss francs	2012	2011
Equity securities <sup>a</sup>	57	53
Bonds and debentures	36	36
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>93</b>	<b>89</b>
Current assets	57	54
Non-current assets <sup>b</sup>	36	35
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>93</b>	<b>89</b>

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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>838</b>	<b>795</b>

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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>838</b>	<b>795</b>

Movement in the provision for impairment of accounts receivable – trade:

in millions of Swiss francs	2012	2011
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>(9)</b>	<b>(7)</b>
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	-	-
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>(7)</b>	<b>(9)</b>

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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>725</b>	<b>839</b>

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		Land	Buildings and land improvements	Machinery, equipment and vehicles	Construction in progress	Total
in millions of Swiss francs						
<b>Net book value</b>						
<b>Balance as at 1 January</b>		<b>105</b>	<b>580</b>	<b>491</b>	<b>190</b>	<b>1,366</b>
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)
<b>Balance as at 31 December</b>		<b>100</b>	<b>661</b>	<b>534</b>	<b>93</b>	<b>1,388</b>
Cost		100	1,076	1,609	93	2,878
Accumulated depreciation			(392)	(1,064)		(1,456)
Accumulated impairment			(23)	(11)		(34)
<b>Balance as at 31 December</b>		<b>100</b>	<b>661</b>	<b>534</b>	<b>93</b>	<b>1,388</b>

2011		Land	Buildings and land improvements	Machinery, equipment and vehicles	Construction in progress	Total
in millions of Swiss francs						
<b>Net book value</b>						
<b>Balance as at 1 January</b>		<b>105</b>	<b>603</b>	<b>518</b>	<b>86</b>	<b>1,312</b>
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)
<b>Balance as at 31 December</b>		<b>105</b>	<b>580</b>	<b>491</b>	<b>190</b>	<b>1,366</b>
Cost		105	972	1,510	190	2,777
Accumulated depreciation			(369)	(1,008)		(1,377)
Accumulated impairment			(23)	(11)		(34)
<b>Balance as at 31 December</b>		<b>105</b>	<b>580</b>	<b>491</b>	<b>190</b>	<b>1,366</b>

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**

<b>2012</b>						
in millions of Swiss francs	Goodwill	Intellectual property rights	Process-oriented technology and other	Software/ERP system	Clients relationships	Total
<b>Net book value</b>						
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>1,716</b>	<b>175</b>	<b>170</b>	<b>284</b>	<b>218</b>	<b>2,563</b>
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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,688</b>	<b>158</b>	<b>116</b>	<b>296</b>	<b>197</b>	<b>2,455</b>
Cost	1,688	339	381	442	322	3,172
Accumulated amortisation		(181)	(265)	(146)	(125)	(717)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,688</b>	<b>158</b>	<b>116</b>	<b>296</b>	<b>197</b>	<b>2,455</b>

<b>2011</b>						
in millions of Swiss francs	Goodwill	Intellectual property rights	Process-oriented technology and other	Software/ERP system	Clients relationships	Total
<b>Net book value</b>						
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>1,744</b>	<b>192</b>	<b>287</b>	<b>242</b>	<b>240</b>	<b>2,705</b>
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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,716</b>	<b>175</b>	<b>170</b>	<b>284</b>	<b>218</b>	<b>2,563</b>
Cost	1,716	339	775	372	322	3,524
Accumulated amortisation		(164)	(605)	(88)	(104)	(961)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,716</b>	<b>175</b>	<b>170</b>	<b>284</b>	<b>218</b>	<b>2,563</b>

Classification of amortisation expenses is as follows:

in millions of Swiss francs	2012		2011		Total
	Fragrances	Flavours	Fragrances	Flavours	
Cost of sales	-	1	-	-	-
Marketing and distribution expenses	13	11	11	11	22
Research and product development expenses	30	45	65	76	141
Other operating expense	27	28	21	21	42
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>85</b>	<b>97</b>	<b>108</b>	<b>205</b>

## 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**

<b>2012</b> 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
<b>Floating rate debt</b>						
Bank facility		200		200		200
Bank overdrafts					5	5
<b>Total floating rate debt</b>		<b>200</b>		<b>200</b>	<b>5</b>	<b>205</b>
<b>Fixed rate debt</b>						
Bank borrowings					8	8
Straight bonds	299	149	444	892		892
Private placements	165	50		215	201	416
<b>Total fixed rate debt</b>	<b>464</b>	<b>199</b>	<b>444</b>	<b>1,107</b>	<b>209</b>	<b>1,316</b>
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>464</b>	<b>399</b>	<b>444</b>	<b>1,307</b>	<b>214</b>	<b>1,521</b>
<b>2011</b> 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
<b>Floating rate debt</b>						
Bank facility		249		249		249
Bank overdrafts					17	17
<b>Total floating rate debt</b>		<b>249</b>		<b>249</b>	<b>17</b>	<b>266</b>
<b>Fixed rate debt</b>						
Bank borrowings					120	120
Straight bonds	299	148	443	890	300	1,190
Private placements	323	99		422		422
<b>Total fixed rate debt</b>	<b>622</b>	<b>247</b>	<b>443</b>	<b>1,312</b>	<b>420</b>	<b>1,732</b>
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>622</b>	<b>496</b>	<b>443</b>	<b>1,561</b>	<b>437</b>	<b>1,998</b>

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
<b>Total debt as at 31 December</b>	<b>1,521</b>	<b>1,998</b>

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

<b>2012</b> in millions of Swiss francs	Restructuring from Quest acquisition	Other restructuring	Claims and litigation	Environmental	Others	Total
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>7</b>	<b>38</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>92</b>
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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1</b>	<b>34</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>72</b>
Current liabilities	1	16	1	5	3	26
Non-current liabilities		18	4	10	14	46
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1</b>	<b>34</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>72</b>

<b>2011</b> in millions of Swiss francs	Restructuring from Quest acquisition	Other restructuring	Claims and litigation	Environmental	Others	Total
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>27</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>125</b>
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)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>7</b>	<b>38</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>92</b>
Current liabilities	7	20	2	4	-	33
Non-current liabilities	-	18	11	13	17	59
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>7</b>	<b>38</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>92</b>

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 <sup>a</sup> (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 <sup>a</sup> (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	
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>144,346</b>				<b>72</b>
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)
<b>Movement on derivatives on own shares, net</b>					<b>(7)</b>
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>128,363</b>				<b>47</b>

2011	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>139,136</b>				<b>112</b>
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)
<b>Movement on derivatives on own shares, net</b>					<b>(34)</b>
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>144,346</b>				<b>72</b>

## 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
<b>Total minimum payments</b>	<b>129</b>	<b>130</b>

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
<b>Total compensation</b>	<b>13</b>	<b>11</b>

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 <sup>a</sup>		Swiss CO (Art. 663b <sup>bis</sup> )	
	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
<b>Total compensation</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>14</b>

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 <sup>a</sup>	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 <sup>b</sup>										20,000
Committee fees	65,000	40,000	25,000	25,000	50,000	25,000	25,000	50,000	305,000	220,000
<b>Total cash</b>	<b>425,000</b>	<b>130,000</b>	<b>115,000</b>	<b>115,000</b>	<b>140,000</b>	<b>115,000</b>	<b>115,000</b>	<b>140,000</b>	<b>1,295,000</b>	<b>1,040,000</b>
Number of restricted shares <sup>c</sup>	504	126	126	126	126	126	126		1,260	1,387
Value at grant <sup>d</sup>	408,392	102,098	102,098	102,098	102,098	102,098	102,098		1,020,980	1,201,560
<b>Total compensation</b>	<b>833,392</b>	<b>232,098</b>	<b>217,098</b>	<b>217,098</b>	<b>242,098</b>	<b>217,098</b>	<b>217,098</b>	<b>140,000</b>	<b>2,315,980</b>	<b>2,241,560</b>

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) <sup>a</sup>	Total compensation 2012	Total compensation 2011
Base salary	1,000,000	2,448,446	3,448,446	3,358,088
Annual incentive <sup>b</sup>	820,000	1,456,282	2,276,282	1,753,867
<b>Total cash</b>	<b>1,820,000</b>	<b>3,904,728</b>	<b>5,724,728</b>	<b>5,111,955</b>
Pension benefits <sup>c</sup>	126,739	443,345	570,084	549,478
Other benefits <sup>d</sup>	240,718	726,976	967,694	717,746
Number of options granted <sup>e</sup>		90,000	90,000	50,000
Value at grant <sup>f</sup>		1,386,900	1,386,900	778,500
Number of restricted shares granted <sup>g</sup>	1,200	1,800	3,000	3,583
Value at grant <sup>h</sup>	972,360	1,458,540	2,430,900	3,103,953
Number of performance shares granted <sup>i</sup>	3,000	6,900	9,900	9,900
Annualised value at grant <sup>j</sup>	533,580	1,227,234	1,760,814	1,760,814
<b>Total compensation</b>	<b>3,693,397</b>	<b>9,147,723</b>	<b>12,841,120</b>	<b>12,022,446</b>

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 <sup>a</sup>	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		
<b>Total Board of Directors</b>	<b>88,618</b>	<b>2,856</b>	<b>13,400</b>	<b>13,400</b>	<b>40,200</b>		
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
<b>Total Executive Committee</b>	<b>791</b>	<b>6,983</b>	<b>40,000</b>		<b>120,000</b>	<b>50,000</b>	<b>90,000</b>

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 <sup>a</sup> (CHF)	Ratio <sup>a</sup> (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 <sup>a</sup> (CHF)	Ratio <sup>a</sup> (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:

<b>Switzerland</b>	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
<b>Argentina</b>	Givaudan Argentina SA	ARS	3,010
	Givaudan Argentina Services SA	ARS	100
<b>Australia</b>	Givaudan Australia Pty Ltd	AUD	10
<b>Austria</b>	Givaudan Austria GmbH	EUR	40
	FF Holdings (Bermuda) Ltd	USD	12
	Givaudan International Ltd	USD	12
<b>Bermuda</b>	FF Insurance Ltd	CHF	170
	Givaudan do Brasil Ltda	BRL	133,512
<b>Canada</b>	Givaudan Canada Co	CAD	12,901
<b>Chile</b>	Givaudan Chile Ltda	CLP	5,000
<b>China</b>	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
<b>Colombia</b>	Givaudan Colombia SA	COP	6,965,925
<b>Czech Republic</b>	Givaudan CR, s.r.o.	CZK	200
<b>Egypt</b>	Givaudan Egypt SAE	USD	2,000
	Givaudan Participation SAS	EUR	41,067
	Givaudan France Fragrances SAS	EUR	12,202
<b>France</b>	Givaudan France Arômes SAS	EUR	2,028
	Givaudan Deutschland GmbH	EUR	4,100
<b>Hungary</b>	Givaudan Hungary Kft	EUR	1.8
	Givaudan Finance Services Kft	EUR	2
<b>India</b>	Givaudan (India) Private Ltd	INR	75,755
<b>Indonesia</b>	P.T. Givaudan Indonesia	IDR	2,608,000
<b>Italy</b>	Givaudan Italia SpA	EUR	520
<b>Japan</b>	Givaudan Japan K.K.	JPY	1,000,000
<b>Korea</b>	Givaudan Korea Ltd	KRW	550,020
<b>Malaysia</b>	Givaudan Malaysia Sdn.Bhd	MYR	200
<b>Mexico</b>	Givaudan de Mexico SA de CV	MXN	53,611
	Givaudan Nederland B.V.	EUR	402
<b>Netherlands</b>	Givaudan Nederland Services B.V.	EUR	18
	Givaudan Treasury International B.V.	EUR	18



<b>New Zealand</b>	Givaudan NZ Ltd	NZD	71
<b>Peru</b>	Givaudan Peru SAC	PEN	25
<b>Poland</b>	Givaudan Polska Sp. Z.o.o.	PLN	50
<b>Russia</b>	Givaudan Rus LLC	RUB	9,000
<b>Singapore</b>	Givaudan Singapore Pte Ltd	SGD	24,000
<b>South Africa</b>	Givaudan South Africa (Pty) Ltd	ZAR	360,002
<b>Spain</b>	Givaudan Iberica, SA	EUR	8,020
<b>Sweden</b>	Givaudan North Europe AB	SEK	120
<b>Thailand</b>	Givaudan (Thailand) Ltd	THB	100,000
<b>Turkey</b>	Givaudan Aroma v Esans Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi	TRY	34
<b>United Kingdom</b>	Givaudan UK Ltd	GBP	70
	Givaudan Holdings UK Ltd	GBP	317,348
	Givaudan 2007 UK Ltd	GBP	15,700
<b>United States of America</b>	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
<b>Venezuela</b>	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
<b>Total income</b>		<b>841</b>	<b>1,327</b>
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)
<b>Total expenses</b>		<b>(546)</b>	<b>(1,104)</b>
<b>Income before taxes</b>		<b>295</b>	<b>223</b>
Income taxes		(15)	(8)
<b>Net income</b>		<b>280</b>	<b>215</b>

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
<b>Current assets</b>		<b>358</b>	<b>534</b>
Investments in Group companies	8	4,097	4,069
Intangible assets		485	501
Other long-term assets		10	10
<b>Non-current assets</b>		<b>4,592</b>	<b>4,580</b>
<b>Total assets</b>		<b>4,950</b>	<b>5,114</b>
Short-term debt		100	120
Accounts payable to Group companies		57	57
Other payables and accrued liabilities		58	55
<b>Current liabilities</b>		<b>215</b>	<b>232</b>
Long-term debt	4	1,142	1,289
Loans from Group companies		180	260
Other non-current liabilities		94	94
<b>Non-current liabilities</b>		<b>1,416</b>	<b>1,643</b>
<b>Total liabilities</b>		<b>1,631</b>	<b>1,875</b>
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
<b>Retained earnings</b>			
Balance brought forward from previous year		455	243
Net profit for the year		280	215
<b>Equity</b>		<b>3,319</b>	<b>3,239</b>
<b>Total liabilities and equity</b>		<b>4,950</b>	<b>5,114</b>

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	
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>144,346</b>				<b>148</b>
Purchases at cost					
Sales and transfers at cost	(15,983)	827.4	827.4	827.4	(13)
Issuance of shares					
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>128,363</b>				<b>135</b>

2011	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>139,136</b>				<b>144</b>
Purchases at cost	5,210	850.0	850.0	850.0	4
Sales and transfers at cost					
Issuance of shares					
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>144,346</b>				<b>148</b>

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				
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>92</b>	<b>17</b>	<b>1,827</b>	<b>148</b>	<b>697</b>	<b>458</b>	<b>3,239</b>
<b>Registered shares</b>							
Issuance of shares							
<b>Appropriation of available earnings</b>							
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
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>92</b>	<b>17</b>	<b>1,627</b>	<b>135</b>	<b>713</b>	<b>735</b>	<b>3,319</b>

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				
<b>Balance as at 1 January as published</b>	<b>92</b>	<b>17</b>	<b>2,023</b>	<b>144</b>	<b>698</b>	<b>246</b>	<b>3,220</b>
<b>Registered shares</b>							
Issuance of shares							
<b>Appropriation of available earnings</b>							
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
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>92</b>	<b>17</b>	<b>1,827</b>	<b>148</b>	<b>697</b>	<b>458</b>	<b>3,239</b>

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):

<b>Switzerland</b>	Givaudan Suisse SA
	Givaudan Finance SA
	Givaudan International SA
	Givaudan Trading SA
<b>Argentina</b>	Givaudan Argentina SA
	Givaudan Argentina Services SA
<b>Australia</b>	Givaudan Australia Pty Ltd
<b>Austria</b>	Givaudan Austria GmbH
<b>Brazil</b>	Givaudan do Brasil Ltda
<b>Canada</b>	Givaudan Canada Co
<b>Chile</b>	Givaudan Chile Ltda

<b>China</b>	Givaudan Fragrances (Shanghai) Givaudan Ltd Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd Givaudan Specialty Products (Shanghai) Ltd Givaudan Hong Kong Ltd
<b>Colombia</b>	Givaudan Colombia SA
<b>Czech Republic</b>	Givaudan CR, s.r.o.
<b>Egypt</b>	Givaudan Egypt SAE
<b>France</b>	Givaudan Participation SAS
<b>Germany</b>	Givaudan Deutschland GmbH
<b>Hungary</b>	Givaudan Hungary Kft Givaudan Finance Services Kft
<b>India</b>	Givaudan (India) Private Ltd
<b>Indonesia</b>	P.T Givaudan Indonesia
<b>Italy</b>	Givaudan Italia SpA
<b>Japan</b>	Givaudan Japan K.K.
<b>Korea</b>	Givaudan Korea Ltd
<b>Malaysia</b>	Givaudan Malaysia Sdn.Bhd
<b>Mexico</b>	Givaudan de Mexico SA de CV
<b>Netherland</b>	Givaudan Nederland Services B.V. Givaudan Treasury International B.V.
<b>Peru</b>	Givaudan Peru SAC
<b>Poland</b>	Givaudan Polska Sp. Z.o.o.
<b>Russia</b>	Givaudan Rus LLC
<b>Singapore</b>	Givaudan Singapore Pte Ltd
<b>South Africa</b>	Givaudan South Africa (Pty) Ltd
<b>Spain</b>	Givaudan Iberica, SA
<b>Sweden</b>	Givaudan North Europe AB
<b>Thailand</b>	Givaudan (Thailand) Ltd
<b>Turkey</b>	Givaudan Aroma ve Esans Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi
<b>United States of America</b>	Givaudan United States, Inc.
<b>Venezuela</b>	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<sup>bis</sup> 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
<b>Total available earnings</b>	<b>541,155,582</b>	<b>460,829,199</b>
Transfer to free reserve	200,000,000	200,000,000
Transfer to the general reserve – first attribution	1,215,919	
<b>Total appropriation of available earnings</b>	<b>201,215,919</b>	<b>200,000,000</b>
<b>Amount to be carried forward</b>	<b>339,939,663</b>	<b>260,829,199</b>

### 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
<b>General legal reserve – additional paid-in capital</b>	<b>1,627,010,606</b>	<b>1,827,299,904</b>
2011 distribution of CHF 22.00 gross per share <sup>a</sup>		203,138,892
<b>Total appropriation of general legal reserve – additional paid-in capital</b>		<b>203,138,892</b>
2012 distribution proposal of CHF 36.00 gross per share <sup>a</sup>	332,409,096	
<b>Total appropriation of general legal reserve – additional paid-in capital</b>	<b>332,409,096</b>	
<b>Distribution not paid on Treasury shares held by the Group</b>		<b>2,849,594</b>
<b>Amount to be carried forward</b>	<b>1,294,601,510</b>	<b>1,627,010,606</b>

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 Jatou 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
<b>Argentina</b>	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	■		■	■	■	
<b>Australia</b>	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		■	■			
<b>Austria</b>	Twin Tower Vienna, Wienerbergstrasse 11, 1109 Vienna	Givaudan Austria GmbH		■	■	■		
<b>Bermuda</b>	Hamilton	Givaudan International Ltd						■
		FF Holdings (Bermuda) Ltd						■
		FF Insurance Ltd						■
<b>Brazil</b>	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	■		■	■		
<b>Canada</b>	2400 Matheson Blvd., East Mississauga, Ontario L4W 5G9	Givaudan Canada Co.		■	■			
<b>Chile</b>	Avda Del Valle 869, oficina 202-203, Ciudad Empresarial, Huechuraba	Givaudan Chile Ltda		■	■	■		
<b>China</b>	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						■	
<b>Colombia</b>	Carrera 98 No. 25 G - 40, Bogotá D.C.	Givaudan Colombia SA	■	■	■	■		
<b>Czech Republic</b>	Klimentská 10, Praha 110 00	Givaudan CR, s.r.o.		■	■			
<b>Egypt</b>	P.O. Box 95, Piece 37, Industriel Zone 3, 6th of October City	Givaudan Egypt SAE		■	■	■	■	
<b>Finland</b>	Niemenkatu 73, 15140 Lahti	Givaudan International SA, Branch in Finland		■	■			
<b>France</b>	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		■	■	■		
<b>Germany</b>	Giselherstrasse 11, 44319 Dortmund	Givaudan Deutschland GmbH		■	■	■	■	
	Lehmweg 17, 20251 Hamburg	Givaudan Deutschland GmbH	■		■			
<b>Hong Kong</b>	17A, Lippo Leighton Tower, 103-109 Leighton Road, Causeway Bay	Givaudan Hong Kong Ltd	■	■	■			
<b>Hungary</b>	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)						■
<b>India</b>	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
<b>Indonesia</b>	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	■	■	■	■		
<b>Iran</b>	P.O. Box 15175/534 - No.202 - 204, Gol Bld., Gol Alley, After Park Saei, Vali Asr, Tehran	Givaudan International SA, Iran Branch	■	■	■			
<b>Italy</b>	Via XI Febbraio 99, 20090 Vimodrone, Milano	Givaudan Italia SpA	■	■	■	●		
<b>Japan</b>	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, Shimomeguro 2-chome, Meguro-ku, Tokyo 153-0064	Givaudan Japan K.K.		■	■	■		
<b>Malaysia</b>	A-901 Menara 1, Kelana Brem Towers, Jalan SS 7/15 (Jalan Stadium), 47301 Petaling Jaya Selangor Darul Ehsan	Givaudan Malaysia Sdn Bhd	■	■	■	●		
<b>Mexico</b>	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	■		■	■		
<b>Netherlands</b>	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		■				▲
<b>New Zealand</b>	2 Birmingham Road, East Tamaki, Auckland	Givaudan NZ Ltd		■	■			
<b>Peru</b>	Av. Victor Andrés Belaúnde 147, Centro Empresarial Real, Torre Real 1 Piso 11, San Isidro, Lima 27	Givaudan Peru SAC	■	■	■	●		
<b>Philippines</b>	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		■	■	●		
<b>Poland</b>	ul. Podchorzacych 83, 00-722 Warszawa	Givaudan Polska Sp. z o.o.		■	■			
<b>Russian Federation</b>	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	■		■	■		
<b>Singapore</b>	1 Woodlands Avenue 8, Singapore 738972	Givaudan Singapore Pte Ltd	■	■	■	■	■	
<b>South Africa</b>	9-11 Brunel Road, Tulisa Park, Johannesburg 2197	Givaudan South Africa (Pty) Ltd		■	■	■	■	
	51A Galaxy Avenue, Linbro Business Park Frankerwald. Sandton 2065	Givaudan South Africa (Pty) Ltd	■	■	■	●		
<b>South Korea</b>	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		■	■	●		
<b>Spain</b>	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	■		■			
<b>Sweden</b>	Råbyholms Allé 4, 22355 Lund	Givaudan North Europe AB		■	■			
<b>Switzerland</b>	<b>Corporate Headquarters</b>							
	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
<b>Taiwan, Republic of China</b>	7/F., No 303, Hsin Yi Road, Sec 4, Taipei 106	Givaudan Singapore Pte Ltd, Taiwan Branch	■	■	■	●		
<b>Thailand</b>	719 KPN Tower, 16 & 25 Floor, Rama 9 Road, Bangkapi Huaykwang, Bangkok 10310	Givaudan (Thailand) Ltd	■	■	■	●		
<b>Turkey</b>	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		■	■			
<b>UAE</b>	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)	■		■	■		
<b>United Kingdom</b>	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		■	■	■	■	
<b>Ukraine</b>	Pimonenko Str. 13 6B/18, 04050 Kiev	Givaudan International SA, Representative Office		■	■			
<b>United States of America</b>	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	■		■	■			
<b>Venezuela</b>	Calle Veracruz con calle Cali Torre, ABA Piso 8, Ofic 8A, Las Mercedes, CP 1060 Caracas	Givaudan Venezuela SA	■	■	■	●		
<b>Vietnam</b>	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 AG

Chemin de la Parfumerie 5  
CH - 1214 Vernier, Schweiz

## Allgemeine Informationen

T + 41 22 780 91 11  
F + 41 22 780 91 50

## Medien und Investor Relations

T + 41 22 780 90 53  
F + 41 22 780 90 90

## Aktienregister

SAG SEGA Aktienregister AG  
Postfach  
CH - 4601 Olten, Schweiz  
T + 41 62 205 36 95  
F + 41 62 205 39 66

[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com)



Gestaltung: Radley Yeldar [www.ry.com](http://www.ry.com)  
Satz: Latitudesign [www.latitudesign.com](http://www.latitudesign.com)  
Illustration: Coco Tassel [www.cocotassel.com](http://www.cocotassel.com)

Der Jahresbericht 2012 von Givaudan erscheint in englischer, deutscher und französischer Sprache.  
Der Finanzbericht von Givaudan erscheint in englischer Sprache.  
Alle genannten Marken sind gesetzlich geschützt.  
In der Schweiz gedruckt.

Dieser Jahresbericht und dieser Finanzbericht können zukunftsgerichtete Aussagen enthalten.  
Diese Aussagen sind mit erheblichen Unsicherheiten verbunden und abhängig von unterschiedlichen wissenschaftlichen, geschäftlichen, wirtschaftlichen und finanziellen Faktoren. Daher können die tatsächlichen Ergebnisse erheblich von den zukunftsgerichteten Aussagen abweichen. Investoren sollten sich bei Investitionsentscheidungen nicht auf diese Aussagen verlassen.

© 2013. Givaudan AG, Vernier (Schweiz)

