

RAPPORT  
ANNUEL  
& FINANCIAL  
REPORT  
2007



# TABLE DES MATIÈRES

|   |    |
|---|----|
| <i>Message du Président et<br/>du Directeur général</i> | 2  |
| <i>Givaudan en bref</i>                                 | 7  |
| <i>Chiffres clés</i>                                    | 8  |
| <i>Division Parfumerie</i>                              | 11 |
| Parfumerie fine   | 13 |
| Parfums pour les produits<br>de consommation            | 14 |
| Ingrédients de parfumerie                               | 15 |
| <i>Division Arômes</i>                                  | 17 |
| Asie-Pacifique  | 20 |
| Europe, Afrique, Moyen-Orient                           | 20 |
| Amérique du Nord  | 21 |
| Amérique latine   | 21 |
| <i>Recherche et Développement</i>                       | 23 |
| Division Parfumerie                                     | 25 |
| Division Arômes   | 28 |
| <i>Modèle d'entreprise durable</i>                      | 33 |
| <i>Gouvernement d'entreprise</i>                        | 45 |
| <i>Rémunérations</i>                                    | 59 |
| <i>Finance</i>  | 69 |
| <i>Givaudan dans le monde</i>                           | 72 |
| <i>Contact/Crédits</i>                                  | 76 |



# Message du Président et du Directeur général

Cher actionnaire,

L'acquisition de Quest International aura constitué un événement marquant dans la longue histoire de Givaudan, modifiant le profil de la société ainsi que les dynamiques de l'industrie des parfums et des arômes.

Givaudan se positionne comme le leader incontesté de l'industrie du goût et de l'odorat, avec le ferme objectif de continuer d'étendre cette position dominante. Les progrès réalisés à ce jour en matière d'intégration viennent confirmer la forte complémentarité stratégique entre Givaudan et l'ex-Quest International. Cette acquisition a considérablement renforcé la présence de Givaudan tant sur les marchés des parfums que des arômes ainsi que dans toutes les zones géographiques. Elle complète le portefeuille des segments de la Parfumerie en apportant des capacités supplémentaires dans les soins d'hygiène buccale, les soins corporels et la Parfumerie fine. Au sein de la Division Arômes, le portefeuille des segments d'arômes s'est renforcé dans les segments des Entremets salés, des Snacks et des Boissons. La complémentarité du portefeuille clients dans les deux divisions a également été réaffirmée, offrant à Givaudan de nouvelles opportunités d'accroître sa présence auprès de l'ensemble des clients.

Givaudan offre maintenant un réseau global et diversifié de création, unique dans toute l'industrie. Ce réseau s'appuie sur des outils sophistiqués de compréhension des consommateurs ainsi que sur un pool de talents et de ressources le plus important de l'industrie. La capacité accrue d'investissement dans la Recherche et Développement permet d'exploiter une plateforme d'innovation étendue sur le plan global. Utilisée de façon pertinente, elle permet de développer avec succès des parfums et des arômes uniques, en partenariat avec nos clients.

L'objectif initial de l'intégration consistait à unifier rapidement toutes les équipes en contact direct avec la clientèle, à maintenir une bonne dynamique des ventes et à réaliser les synergies nécessaires. Tous ces objectifs ont été atteints et Givaudan a affiché une solide performance d'exploitation dans un environnement toujours plus compétitif.

En 2007, le chiffre d'affaires de Givaudan a atteint CHF 4'132 millions, en comparaison de CHF 2'909 millions l'année précédente. Cela s'est traduit par une hausse de 42,2% en monnaies locales et de 42,0% en francs suisses. Ces chiffres incluent l'acquisition de Quest International conclue le 2 mars 2007.

Sur une base pro forma – c'est-à-dire l'activité combinée de Givaudan et Quest International comme si

l'acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2006 – et en excluant l'effet de la rationalisation du portefeuille d'arômes, les ventes ont augmenté de 4,0% en monnaies locales et en francs suisses, reflétant ainsi le bon dynamisme de la combinaison des deux sociétés. En incluant l'effet de cette rationalisation, la croissance des ventes pro forma s'est élevée à 2,8% en monnaies locales et en francs suisses pour atteindre CHF 4'366 millions. Cette bonne performance reflète une solide marche des affaires résultant de la combinaison des deux entreprises et qui plus est, durant une première année d'intégration.

Le chiffre d'affaires de la Division Parfumerie a dépassé celui de 2006 qui constituait le record historique de la Division. Il a atteint CHF 1'899 millions contre CHF 1'223 millions. En termes pro forma, le chiffre d'affaires s'élève à CHF 2'027 millions, soit une croissance de 3,9% en monnaies locales et de 4,2% en francs suisses, grâce à la forte performance des Parfums pour les produits de consommation, des ingrédients spécialisés et des marchés émergents.

La Division Arômes a enregistré un chiffre d'affaires de CHF 2'233 millions contre CHF 1'686 millions en 2006. En termes pro forma et hors effet de rationalisation, la croissance des ventes est de 4,2% en monnaies locales. Ce chiffre témoigne d'un dynamisme accru par rapport aux 2,3% de croissance des ventes atteints en 2006, résultant d'une solide performance sur les marchés émergents et en Europe. Le processus de rationalisation des ingrédients de commodité et la fermeture consécutive du site de production de New Milford, aux États-Unis, ont eu un impact de CHF 52 millions en 2007 sur le chiffre d'affaires de la Division Arômes. Si l'on tient compte de cet effet, les ventes pro forma ont atteint CHF 2'339 millions, soit une croissance de 1,8% en monnaies locales et de 1,5% en francs suisses.

Sur une base comparable, l'EBITDA (bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles) en termes pro forma a augmenté de CHF 838 millions à CHF 911 millions, se traduisant par une hausse de la marge EBITDA de 19,7% à 20,9%. Cela reflète les premiers effets positifs des synergies d'intégration s'élevant à CHF 50 millions depuis la date d'acquisition. Malgré une augmentation du coût des matières premières, la rentabilité de l'exploitation a pu être maintenue grâce à l'amélioration du mix produits, à l'augmentation des prix de ventes et à un contrôle strict des coûts, combinés à des gains de productivité.

Le bénéfice net après impôts a baissé de CHF 412 millions à CHF 94 millions, impacté par un montant total de CHF 328 millions qui totalisent les coûts d'intégration et l'amortissement des immobilisations incorporelles liées à l'acquisition. Il est aussi impacté par un ajustement fiscal comptable ponctuel de CHF 28 millions qui n'a pas d'effet sur la trésorerie. Hormis les coûts mentionnés ci-dessus, le bénéfice par action ajusté a atteint CHF 63,48. Le bénéfice par action rapporté est passé de CHF 58,62 à CHF 13,26. En conséquence du financement de cette acquisition, la dette nette s'est accrue pour atteindre CHF 2'621 millions et le ratio capital propre sur actif a baissé de 59% à 43%.

Au vu de ce résultat, le Conseil d'administration recommandera une augmentation du dividende ordinaire de CHF 18,80 à CHF 19,50, lors de l'Assemblée Générale annuelle du 26 mars 2008 à Genève. C'est la septième année consécutive de croissance du dividende distribué, depuis l'entrée en bourse de Givaudan en 2000.

Outre la bonne performance de son exploitation, Givaudan a su réaliser un processus d'intégration rapide et sans heurts. Cela s'est traduit par CHF 50 millions

d'économies de synergies, résultat qui dépasse l'objectif initial, sans engendrer de perturbations importantes dans la marche de l'entreprise.

Dès juillet 2007, une nouvelle organisation était en place, permettant ainsi à nos clients de bénéficier des meilleurs services résultant de la combinaison des deux sociétés. De plus, l'intégration a offert l'opportunité unique d'améliorer de façon significative l'efficacité de l'organisation pour servir nos clients et pour assurer une croissance durable sur le long terme.

Un grand nombre de bureaux commerciaux ainsi que de sites de création et d'applications ont été rapidement intégrés. Ce processus s'est accompagné d'un vaste programme de communication, tant interne qu'à destination de la clientèle.

La tâche consistant à intégrer deux environnements informatiques différents a été accomplie avec succès. Elle s'est faite sans aucune incidence sur la marche de l'entreprise, en dépit de la complexité associée à la migration de nombreuses applications commerciales sur le même réseau. Le processus de migration des systèmes informatiques a été soutenu par d'importants programmes de formation dans le monde entier.

Givaudan a également accompli de nouveaux progrès dans son projet visant à harmoniser les processus commerciaux mondiaux et les flux de données grâce à la mise en œuvre d'un système informatique intégré et unique, basé sur SAP (Projet Outlook). Ce projet facilitera également la migration des anciens sites Quest International sur un système unique. Le projet a franchi une étape majeure, en juin 2007, lorsqu'il est entré dans la phase pilote, phase qui comprend la mise en œuvre et le test de solutions informatiques spécifiques dans quatre principaux pays. Toutes ces solutions devraient être opérationnelles en 2008. Le planning de déploiement

mondial de ce système inclut désormais les anciens sites Quest International et devrait être achevé d'ici à 2011.

Dans la logique de l'engagement de la société à être une "Source essentielle d'innovation sensorielle" et à garantir le développement durable du modèle d'entreprise, les moyens de Recherche et Développement ont été considérablement renforcés par l'apport de ressources, de technologies et savoir-faire supplémentaires. Givaudan a accru ses partenariats externes et a conclu, en mars, un accord de coentreprise avec ChemCom SA qui s'est traduit par la création d'une nouvelle société baptisée TechnoScent. Cette société concentrera sa recherche sur le fonctionnement des récepteurs olfactifs pour mieux comprendre le sens de l'odorat et ainsi développer de nouvelles molécules innovantes.

La Division Arômes de Givaudan a conclu un contrat de recherche et de licence avec Redpoint Bio Corporation afin de renforcer ses capacités de découverte et de développement de nouveaux édulcorants, de rehausseurs de goûts et de solutions permettant de masquer la sensation d'amertume.

Givaudan a continué d'investir dans ses capacités de création, d'applications et de production grâce à plusieurs projets majeurs. Un centre de création pour la parfumerie fonctionnelle, est en cours de construction à East Hanover, aux États-Unis. Il sera à la pointe de la technologie et permettra de concentrer toutes les activités liées aux Parfums pour produits de consommation pour le marché nord-américain. Les travaux ont débuté au printemps 2007 et l'ouverture est prévue au second semestre 2008. En novembre dernier, l'importante expansion du site de production de Parfums à Mount Olive, aux États-Unis, a été inaugurée.

Au cours du même mois, le nouveau centre logistique de la Division Arômes de Dübendorf, en Suisse, a été inauguré

après deux années de développement et de construction. Ces investissements permettront de soutenir la croissance de Givaudan dans le futur et permettront d'absorber les volumes de production additionnels.

La société a des responsabilités vis-à-vis de ses actionnaires, de ses clients, de ses employés et de ses fournisseurs. Elle est également responsable de l'impact qu'elle a sur l'environnement. En 2007, Givaudan a élargi la portée de son modèle d'entreprise durable. Au cours de l'année, elle a commencé à poser les premiers fondements d'une structure visant à encadrer, à l'échelle de l'entreprise, ses efforts en matière de développement durable. Ces efforts devront reposer sur quatre piliers: les employés et la culture d'entreprise, les produits, l'environnement et la responsabilité civique. La société a identifié plusieurs nouvelles initiatives qui seront mises en œuvre au cours des prochains mois et prochaines années à venir. Les initiatives déjà lancées, comme les projets de commerce équitable de Givaudan, se poursuivront et seront intégrées à ce nouveau cadre de développement durable.

La fin 2007 a également été marquée par le départ à la retraite de l'un des membres du Comité exécutif. Bruce Bachmeier, qui était dans la société depuis 13 ans et Responsable mondial des Ressources Humaines depuis 10 ans, a remis sa démission pour des motifs personnels. Bruce Bachmeier a largement contribué à la mise en place de l'organisation actuelle des Ressources Humaines et nous le remercions pour ses 13 années de dévouement à Givaudan. Depuis le 1er janvier 2008, il a été remplacé par Joe Fabbri qui est aussi le Responsable du projet d'intégration de Quest.

Au cours de cette dernière année, l'entreprise a été en mesure de mener à bien le processus d'intégration, de réaliser des progrès substantiels avec SAP (Projet Outlook), tout en maintenant une solide dynamique

des ventes. Ces performances n'auraient pu être accomplies sans le dévouement et l'engagement de nos employés à travers le monde. Chacun d'eux a su relever les défis et très souvent, a su dépasser les attentes. Au nom du Conseil d'administration et du Comité exécutif, nous tenons à exprimer notre gratitude et notre reconnaissance à l'ensemble du personnel, dans le monde entier, pour ces performances exceptionnelles.

En 2007, nous avons franchi une étape importante quant à l'élargissement de la position dominante de Givaudan. Nous sommes confiants dans la capacité de nos employés, dans les structures et les stratégies de Givaudan pour continuer à fournir les produits innovants que nos clients attendent. Grâce au développement de nos nouvelles capacités, 2008 devrait s'inscrire comme une nouvelle année de réussite, déterminante pour nous. Nous continuerons à mener avec succès les efforts d'intégration, que nous considérons comme un facteur-clé de notre réussite future. La mise en œuvre progressive de notre projet Outlook constituera également un objectif essentiel de l'année à venir.

Nous pensons que nous évoluons dans une industrie par essence moins affectée par les cycles économiques que d'autres secteurs de l'économie. En conséquence, nous sommes convaincus que la croissance sera durable et pensons atteindre, d'ici 2010, des niveaux de rentabilité équivalents à ceux affichés avant l'acquisition, grâce aux économies de synergie liées à l'intégration. Les développements exceptionnels et décisifs des douze derniers mois permettront de soutenir sur le long terme la création de valeur pour les actionnaires de Givaudan.

Dr Jürg Witmer  
Président

Gilles Andrier  
Directeur général



## GIVAUDAN EN BREF

# Leader de l'industrie des Arômes et des Parfums, la société Givaudan crée et fabrique des arômes et des parfums uniques et innovants.

Ils sont mis au point pour des entreprises internationales, régionales et locales, fabricant des produits alimentaires et des boissons ou fabricant des produits d'entretien, d'hygiène et des parfums de luxe. Chacun de ces parfums et arômes est élaboré sur mesure par Givaudan. Ils représentent un avantage concurrentiel pour le succès des produits finaux de ses clients.

Givaudan, dont le siège social se trouve à Vernier, en Suisse, détient 25% de parts de marché d'une industrie estimée globalement à 17 milliards de francs suisses. La société est cotée à la bourse Suisse, le SWX, depuis juin 2000. Elle compte parmi les 30 premières valeurs boursières de Suisse.

La société est leader sur tous les principaux marchés. Elle opère à travers un réseau de plus de 40 filiales établies dans les marchés matures et émergents en Afrique, au Moyen-Orient, en Amérique du Nord, en Amérique latine, en Asie et en Océanie. Cette implantation mondiale est une l'une des clés du succès de la société. La position de leader permet à Givaudan de disposer de la chaîne logistique nécessaire pour fournir à ses clients un service intégré et des produits innovants dans toutes les régions du monde.

Givaudan attire les meilleurs talents de l'industrie, ce qui lui assure de créer et de délivrer des parfums et des arômes innovants qui correspondent à la demande des consommateurs finaux.

La stratégie commerciale de Givaudan a suivi la même direction depuis son entrée en Bourse en 2000. Elle est axée sur une croissance durable à long terme, basée sur

l'innovation, le développement rapide de produits et une attention constante portée sur le client. Chaque année, la société réinvestit environ 10% de son chiffre d'affaires dans son programme de Recherche et Développement.

La société applique un modèle d'entreprise durable, considéré comme l'un des facteurs clés pour parvenir à créer de la valeur à long terme. Ceci permet à la société d'aborder de façon proactive les opportunités commerciales pouvant émerger des diverses évolutions économiques, environnementales ou sociales.

Givaudan s'est toujours montré le fer de lance et pionnière dans le mouvement de concentration de l'industrie. La société est elle-même le fruit de 25 regroupements d'entreprises au cours de ces 212 dernières années, son origine remontant à 1796.

Ce qui distingue Givaudan des autres sociétés de son secteur est l'attention qu'elle porte à ses clients avec lesquelles elle crée de véritables partenariats, fondés sur une profonde connaissance de leurs marques et de leurs consommateurs. Givaudan a la réputation de créer de nouvelles saveurs et de nouveaux parfums appréciés et plébiscités par le plus grand nombre de consommateurs. Cela assure l'attachement des consommateurs à des marques leader dans de nombreuses catégories produits.

**La vision de Givaudan est d'être pour nos clients la source essentielle d'innovation sensorielle, motivée par notre passion mutuelle pour l'excellence.**

# CHIFFRES CLÉS

| en millions de francs suisses, sauf pour le bénéfice par action | Réel  |       | Pro forma <sup>a</sup> |       |
|---|-------|-------|------------------------|-------|
|   | 2007  | 2006  | 2007                   | 2006  |
| Chiffre d'affaires du groupe                                    | 4'132 | 2'909 | 4'366                  | 4'249 |
| Bénéfice brut   | 1'941 | 1'436 | 2'057                  | 2'018 |
| en % du chiffre d'affaires                                      | 47,0% | 49,4% | 47,1%                  | 47,5% |
| EBITDA base comparable <sup>b, c, d</sup>                       | 874   | 660   | 911                    | 838   |
| en % du chiffre d'affaire                                       | 21,2% | 22,7% | 20,9%                  | 19,7% |
| EBITDA <sup>b</sup>   | 680   | 628   | 911                    | 792   |
| en % du chiffre d'affaires                                      | 16,5% | 21,6% | 20,9%                  | 18,6% |
| Bénéfice d'exploitation base comparable <sup>c, d</sup>         | 530   | 550   | 521                    | 452   |
| en % du chiffre d'affaires                                      | 12,8% | 18,9% | 11,9%                  | 10,6% |
| Bénéfice d'exploitation   | 322   | 514   | 521                    | 402   |
| en % du chiffre d'affaires                                      | 7,8%  | 17,7% | 11,9%                  | 9,5%  |
| Bénéfice net  | 94    | 412   | 236                    | 238   |
| en % du chiffre d'affaires                                      | 2,3%  | 14,2% | 5,4%                   | 5,6%  |
| Bénéfice par action – de base (CHF)                             | 13,26 | 58,62 | 33,29                  | 33,86 |
| Bénéfice par action – dilué (CHF)                               | 13,20 | 58,22 | 33,15                  | 33,63 |
| Flux de trésorerie opérationnel                                 | 532   | 449   |                        |       |
| en % du chiffre d'affaires                                      | 12,9% | 15,4% |                        |       |

a) Préparés sur une base pro forma ajustée, illustrant les activités combinées de Givaudan et Quest International sur les exercices se clôturant le 31 décembre, à l'exception des dépenses ponctuelles associées à l'acquisition de Quest International, aux frais de réorganisation et aux dépenses issues du traitement comptable de cette transaction, supposant que cette acquisition a eu lieu avant le 1er janvier 2006.

b) EBITDA: **E**arnings **B**efore **I**nterest (and other financial income), **T**ax, **D**epreciation and **A**mortisation. Bénéfice avant intérêts (et autres produits financiers), impôts et amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles. Ceci correspond au bénéfice d'exploitation avant déductions pour amortissements corporels et incorporels et dépréciation des actifs à long terme.

c) L'EBITDA et le bénéfice d'exploitation comparables pour 2006 excluent: les charges de restructuration, un gain ponctuel réalisé sur une vente foncière et le coût net de la transaction extra-judiciaire passée dans le cadre des procès liés aux arômes du beurre.

d) L'EBITDA et le bénéfice d'exploitation comparables pour 2007 excluent les frais de restructuration liés à l'acquisition.

# CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DIVISION

## Chiffre d'affaires

### Arômes 54%

CHF 2'339 millions

+1,5% en francs suisses

+1,8% en monnaies locales

## Chiffre d'affaires

### Parfumerie 46%

CHF 2'027 millions

+4,2% en francs suisses

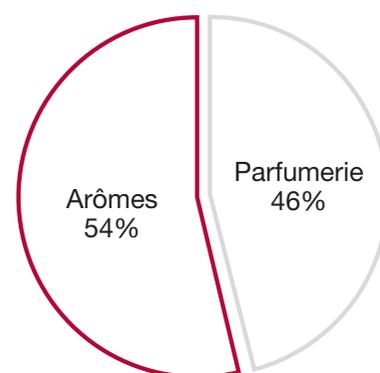
+3,9% en monnaies locales

## Chiffre d'affaires total

CHF 4'366 millions

+2,8% en francs suisses

+2,8% en monnaies locales



# CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ

## Marchés développés 64%

CHF 2'787 millions

+0,4% en monnaies locales

## Marchés émergents 36%

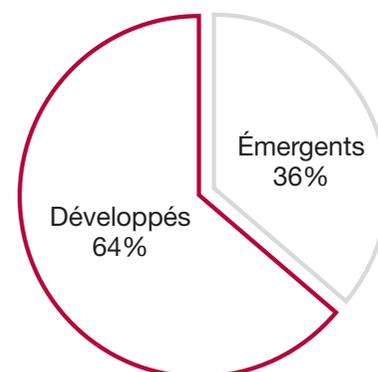
CHF 1'579 millions

+7,3% en monnaies locales

## Chiffre d'affaires total

CHF 4'366 millions

+2,8% en monnaies locales



Les chiffres sont exprimés en termes pro forma.



*Vénézuela:  
approvisionnement  
durable de la fève tonka*

Dans le cadre de son programme Innovative Naturals™, Givaudan soutient un projet écologique et social dans la partie amazonienne du Vénézuela, qui consiste à assurer un approvisionnement durable en fèves tonka.

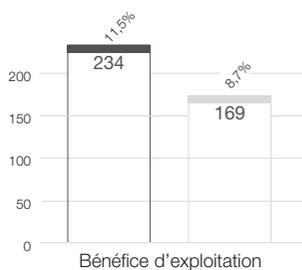
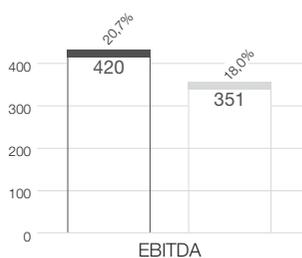
La fève tonka, matière première naturelle précieuse, pousse à l'état sauvage. Utilisée dans la composition de différents parfums de luxe, elle se caractérise par une douceur surprenante, aux notes caramel, amande et tabac.

L'objectif de ce projet est de garantir la protection et la conservation des forêts et de soutenir l'économie locale du bassin inférieur de la rivière Caura au Venezuela. Ce pays est l'un des deux principaux producteurs mondiaux de fèves tonka.

Dans le cadre d'un partenariat avec Conservation International, une organisation non-gouvernementale, des accords sont mis en place avec les habitants du bassin de la rivière Caura, les Criollo. Grâce à ces accords, les habitants des communautés locales reçoivent une aide technique pour améliorer la productivité.



■ 2007 ■ 2006  
Pro forma en millions de francs suisses  
en pourcentage du chiffre d'affaires



EBITDA: **E**arnings **B**efore **I**nterest (and other financial income), **T**ax, **D**epreciation and **A**mortisation. Bénéfice avant intérêt (et autres produits financiers), impôts et amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles. Cela correspond au bénéfice d'exploitation avant déductions pour amortissements corporels et incorporels et dépréciation des actifs à long terme.

La Division Parfumerie a enregistré un chiffre d'affaires de CHF 1 899 millions, soit une croissance de 54,9% en monnaies locales et de 55,3% en francs suisses. En termes pro forma, et comme si l'acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2006, la croissance des ventes a atteint 3,9% en monnaies locales et 4,2% en francs suisses, s'élevant à CHF 2 027 millions. Cette croissance supérieure au marché est le résultat d'une excellente performance du segment des Parfums pour produits de consommation dans toutes les régions et de la forte croissance des ventes d'ingrédients spécialisés, alors que les ventes de Parfumerie fine ont connu un léger recul par rapport à la solide progression atteinte en 2006.

Sur une base pro forma, l'EBITDA est passé de CHF 351 millions à CHF 420 millions, ce qui se traduit par une hausse de la marge de 20,7%, contre 18,0% l'an passé. Sur une base pro forma comparable, la marge EBITDA a augmenté de 18,6% à 20,7%.

Ce résultat positif est dû à l'augmentation des ventes, à la forte performance d'exploitation et à

la réalisation rapide des synergies liées à l'intégration. Outre l'amélioration de la rentabilité, le processus d'intégration rapide et sans heurts a permis à la Division de maintenir la dynamique commerciale et d'établir une plate-forme améliorée pour une croissance future rentable.

La Division a achevé durant l'année, la consolidation des activités commerciales, de création et de développement de Givaudan et de l'ex-Quest International dans tous les marchés-clés. Des investissements supplémentaires ont été engagés pour poursuivre l'augmentation des capacités et de l'efficacité sur le plan opérationnel dans les principaux centres de créations, comme le nouveau centre de création de Parfums pour les produits de consommation situé à East Hanover (États-Unis) et l'agrandissement de notre centre de création européen de Parfums pour les produits de consommation situé à Argenteuil. La première phase d'expansion du site de production de Mount Olive (États-Unis) est achevée. La seconde phase, dont l'achèvement est prévu pour la

En contrepartie, ils s'engagent à préserver les forêts, la faune et la flore. Ce projet contribuera également à assurer un approvisionnement durable en fèves tonka destinées à l'exportation internationale.

Les avantages économiques qui sont garantis aux Criollo par la production de fèves tonka devraient être accrus grâce aux améliorations apportées au processus de séchage et de stockage des fèves. De plus, en aidant ces populations à identifier de nouveaux itinéraires de récolte moins fatiguants que les itinéraires actuels (5 à 7 jours de marche dans certains cas), ces accords vont permettre



mi-2009, permettra de consolider les volumes de production de l'ex Quest International au sein des opérations de Givaudan.

### Parfumerie fine

Le chiffre d'affaires de la Parfumerie fine en monnaies locales s'est révélé inférieur à celui très élevé de 2006. La volonté permanente de maintenir une dynamique commerciale durant cette année de transition a permis de remporter un grand nombre de nouveaux contrats qui devraient être lancés essentiellement en 2008. Ces contrats n'ont pas totalement compensé la forte érosion de l'activité ressentie dans toutes les régions. En Amérique du Nord, les ventes ont été inférieures à celles de l'année dernière, en raison, principalement d'une importante réduction des stocks accumulés à la fin de l'année 2006 par un client important.

Le chiffre d'affaires en Europe s'est bien comporté sous l'impulsion de bonnes ventes du portefeuille de parfums classiques ainsi que de nombreux nouveaux contrats établis

récemment auprès de clients-clés internationaux. Les marchés en développement de la Parfumerie fine en Amérique latine ont enregistré une forte croissance auprès des principaux clients internationaux, mais ont connu des résultats mitigés auprès des clients locaux.

La Parfumerie fine de Givaudan a de nouveau été honorée par deux récompenses prestigieuses lors de la cérémonie annuelle des Trophées FiFi (organisée par l'américaine *Fragrance Foundation*) qui s'est tenue à New York début 2007. "Unforgivable", de Sean John, a remporté le prix du meilleur parfum de luxe et le parfum classique "Angel", de Thierry Mugler, a été accueilli au sein du "Panthéon des parfums" (*Hall of Fame*).

Les équipes créatives de Paris et New York travaillent sur des sites réunis depuis le mois d'octobre; elles utilisent une palette d'ingrédients élargie et un système de création commun qui permettent de tirer le meilleur de Givaudan et de l'ex-Quest International. Cela se traduira très

bientôt par de nombreux lancements de nouveaux parfums en 2008. Les principaux nouveaux parfums créés par Givaudan et lancés en 2007 sont les suivants:

### Parfums pour femmes

#### Clarins

- *Eau de Star* de Thierry Mugler

#### Elizabeth Arden

- *Midnight Fantasy* de Britney Spears
- *Mediterranean*

#### Estée Lauder

- *Dreaming* de Tommy Hilfiger
- *Unforgivable* de Sean John
- *Voile de Fleur* de Tom Ford
- *Gold Sparkling* de Donna Karan

#### Euroitalia

- *Funny*, Moschino

#### Intimate Brands

- *Ooh La La* de Victoria's Secret
- *Pretty* de Victoria's Secret

#### L'Oréal

- *Ralph Wild* de Ralph Lauren



d'augmenter la quantité de fèves récoltées. Ils devraient également minimiser les écarts de rendement annuels et contribuer à assurer un approvisionnement de qualité de fèves destinées à l'exportation, conformément aux principes de développement durable.

Givaudan, l'un des principaux acheteurs de fèves tonka dans le monde, est fier d'être associé au travail de Conservation International. Ce projet s'étend sur plus de 4,5 millions d'hectares dans le bassin de la rivière Caura, dont 88'000 hectares ont été déclarés zone protégée. Créer et assurer une activité économique

#### LVMH

- *Vivara de Pucci*
- *My Insolence de Guerlain*

#### P&G

- *Rock'n Rose de Valentino*

#### Puig

- *Infusion d'Iris de Prada*

#### Parfums pour hommes

#### Coty

- *Pure Energy par Adidas*

#### Estée Lauder

- *Unforgivable Multi Platinum* de Sean John

#### LVMH

- *Fahrenheit 32 de Christian Dior*

#### Liz Claiborne

- *Juicy Couture*

#### P&G

- *Lacoste Élégance*

#### YSL

- *Zegna Intenso*

#### Parfums pour les produits de consommation

Le segment des Parfums pour les produits de consommation a réalisé une solide croissance à un chiffre, nettement supérieure à celle du marché. Ces excellents résultats soulignent la présence dominante de Givaudan dans les listes préférentielles (ou core-list) des clients et ses fortes capacités à remporter de nouveaux contrats. En 2007, toutes les régions ont affiché des résultats positifs.

L'Amérique du Nord a enregistré une croissance à deux chiffres, bénéficiant d'une solide croissance grâce à des clients internationaux et régionaux. Ces résultats ont été stimulés par l'impact favorable de nouveaux contrats, remportés notamment dans les segments des parfums d'ambiance, des parfums pour textiles et des soins corporels.

Le chiffre d'affaires de la région Asie-Pacifique a affiché une croissance élevée à un chiffre à travers toutes les catégories de clients. La croissance des ventes sur les marchés

émergents reste positive avec en tête, une forte croissance à deux chiffres en Chine, en Inde et au Vietnam. Parmi les marchés matures, le Japon enregistre une croissance à deux chiffres. Le bon développement des ventes des parfums d'ambiance, de soins corporels et d'adoucissants pour textiles, a contribué à la forte performance affichée dans cette région.

L'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient ont réalisé une bonne performance, sous l'impulsion d'une croissance à deux chiffres dans les marchés émergents d'Afrique, du Moyen-Orient, d'Europe centrale et orientale. La croissance a été réalisée à travers toutes les catégories de clients. Le segment des soins corporels affiche une croissance à deux chiffres, suivi par les produits d'entretien et les parfums d'ambiance.

Les ventes en Amérique latine ont légèrement dépassé la forte performance affichée l'année dernière. La faiblesse des ventes au Brésil a été compensée par un important développement du



durable, permet de diversifier et de pérenniser les sources de revenus des communautés.

“Nous devons veiller à ce que les ressources naturelles qui sont utilisées aujourd’hui soient durables et qu’elles ne disparaissent pas demain. Il est par conséquent vital pour nos clients et notre industrie de protéger et de garantir l’approvisionnement de ces ressources à long terme, afin de pouvoir continuer dans le futur à créer des parfums uniques” a déclaré Gilles Andrier, notre Directeur général.

marché en Argentine et au Mexique. Les ventes à la clientèle internationale affichent une bonne performance dans cette région. Le segment des soins corporels connaît une croissance satisfaisante, suivi par les produits d’entretien.

Sur une base globale, tous les segments de produits ont réalisé une bonne croissance. La plus forte performance reste dans le segment des produits d’entretien, des parfums d’ambiance et des soins corporels, qui affichent tous une croissance à deux chiffres, suivi par les soins d’hygiène buccale.

L’excellente performance de 2007 a été rendue possible par l’intégration rapide et sans heurts des équipes créatives et commerciales. Cela a permis à Givaudan d’exploiter au mieux les capacités d’innovation combinées pour créer des conditions de réussite avec ses clients, à un stade précoce du processus d’intégration.

### Ingrédients de parfumerie

La stratégie de Givaudan visant à privilégier les molécules à plus forte valeur ajoutée a permis une nouvelle année de croissance à deux chiffres des ventes d’ingrédients spécialisés. Poursuivant sur cette voie, notre portefeuille hautement novateur d’ingrédients spécialisés a été enrichi par le lancement réussi de Safraleine début 2007. La Safraleine diffuse un effluve chaud et puissant de tabac aux inflexions de cuir, doublé d’une note naturelle et épicée de safran.

L’intégration du portefeuille d’ingrédients de parfumerie de Quest International a été gérée avec succès durant l’année. L’acquisition a enrichi le portefeuille d’un certain nombre de produits à fort volume, dont certains seront abandonnés en 2008. La plupart des produits à fort volume sont actuellement fabriqués à Petro Escobedo, au Mexique. Cette installation subira d’importantes transformations dans les années à venir, afin d’absorber le volume croissant de production des spécialités.

L’optimisation du coût des ingrédients manufacturés demeure une haute priorité stratégique pour garantir aux parfumeurs de Givaudan une palette d’ingrédients à coût compétitif. Cela nous permet également de parvenir à accroître les ventes d’ingrédients à des tiers, dans un environnement toujours plus concurrentiel.

Dans les années à venir, ce portefeuille sera enrichi de nouvelles molécules tandis que, dans le même temps, les commodités à faible valeur ajoutée seront abandonnées. L’impact de ce processus de rationalisation sur les ventes devrait s’élever à CHF 42 millions en 2008.



## DIVISION ARÔMES

### *Arômes culinaires reconstitués*

La sophistication et la complexité de notre portefeuille d'arômes d'entremets salés naturels reflètent l'évolution en profondeur des attitudes de consommation.

Des arômes de boeuf, de poulet, de porc, aux arômes de poisson et de légumes, il contient des saveurs culinaires caractéristiques, reproduisant par exemple un fumet d'aliment rôti ou grillé.

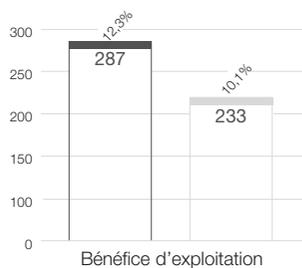
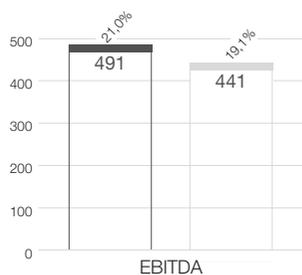
Les consommateurs ont un niveau d'appréciation de plus en plus élevé des aliments et des saveurs et ils recherchent des expériences toujours plus novatrices et plus authentiques en matière de cuisine.

Nos recherches et nos découvertes en matière culinaire nous ont permis d'acquérir une connaissance intuitive du marché, des consommateurs et des ressources naturelles et un savoir indispensable pour mettre le marché mondial des arômes naturels à la disposition de nos clients et de leurs propres clients.

Nous avons instauré un programme CulinaryTrek™ pour explorer et découvrir les saveurs, les arômes et les ingrédients issus de restaurants et de cuisines du monde entier. Récemment, nous avons étudié les meilleures préparations à base de poulet, en nous rendant dans plus de 40 restaurants, répartis dans 12 villes et 10 pays, afin



■ 2007 ■ 2006  
Pro forma en millions de francs suisses  
en pourcentage du chiffre d'affaires



**EBITDA: Earnings Before Interest (and other financial income), Tax, Depreciation and Amortisation.**  
Bénéfice avant intérêt (et autres produits financiers), impôts et amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles. Cela correspond au bénéfice d'exploitation avant déductions pour amortissements corporels et incorporels et dépréciation des actifs à long terme.

La Division Arômes a enregistré un chiffre d'affaires de CHF 2'233 millions, soit une croissance de 33,0% en monnaies locales et 32,4% en francs suisses. En termes pro forma, comme si l'acquisition avait eu lieu au 1er janvier 2006 et hors effet de rationalisation, la croissance des ventes a atteint 4,2% en monnaies locales et 3,9% en francs suisses.

Avec l'effet de rationalisation, la croissance des ventes pro forma a atteint 1,8% en monnaies locales et 1,5% en francs suisses, s'élevant à CHF 2'339 millions. Le processus de rationalisation des commodités aromatiques (qui comprend la fermeture du site de New Milford aux États-Unis) a affecté le chiffre d'affaires à hauteur de CHF 52 millions.

Toutes les régions ont affiché une croissance des ventes satisfaisante. C'est le résultat des efforts de la Division, qui a assuré une forte dynamique commerciale et augmenté le portefeuille de projets avec les clients durant l'intégration de Quest International. Les ventes en Europe ont affiché une excellente

croissance, confirmant la dynamique de l'année précédente. À cela s'ajoute une croissance à deux chiffres dans les marchés émergents d'Asie-Pacifique et un regain de dynamisme au Japon, avec une contribution de tous les principaux segments de produits à cette progression. Les segments des Snacks, Boissons et Produits laitiers ont également bénéficié de nouveaux contrats et de nouvelles participations commerciales avec des clients-clés. La demande de produits de Santé et de Bien-être a augmenté tout au long de l'année. Givaudan a su capitaliser sur cette demande croissante des consommateurs avec le gain de plusieurs contrats contenant de nouveaux ingrédients spécialement conçus pour des produits revendiquant des bienfaits sur la Santé et le Bien-être.

Ce résultat positif tient également au processus d'intégration rapide et sans heurts qui a permis à la division de maintenir l'élan commercial et d'établir une plate-forme d'innovation améliorée pour assurer une croissance future rentable.

d'examiner les astuces culinaires et les recettes de différents types de poulet. Nos experts régionaux ont pu observer les chefs cuisiniers dans leur environnement de travail et comprendre ainsi leurs techniques culinaires. En dînant dans ces établissements, ils ont, en outre, pu apprécier les profils sensoriels des arômes et des saveurs comme n'importe quel consommateur. Ce programme a l'avantage d'apporter à nos experts en arômes et à nos scientifiques les connaissances et l'inspiration nécessaires pour reproduire les préférences des marchés locaux en matière de goûts et d'arômes.



Sur une base pro forma, l'EBITDA est passé de CHF 441 millions à CHF 491 millions, traduisant une hausse de la marge de 21,0%, contre 19,1% l'an passé. Sur une base pro forma comparable, la marge EBITDA est passée de 20,7% à 21,0%.

Le bénéfice d'exploitation pro forma a progressé, passant de CHF 233 millions à CHF 287 millions. La marge du bénéfice d'exploitation est passée de 10,1% à 12,3%. Cette hausse résulte des synergies d'intégration rapidement réalisées, de la rationalisation des commodités et des solides performances d'exploitation de l'activité sous-jacente.

Avec l'acquisition de Quest International, Givaudan a renforcé sa position de leader incontesté de l'industrie des arômes. Un programme d'intégration ambitieux a permis à la division d'établir sa nouvelle organisation dès juin 2007. Les centres d'innovation pour les Arômes ont été intégrés dans les marchés principaux. Ce réseau global permet le développement avec nos clients, d'arômes adaptés aux goûts locaux

des différentes régions, en capitalisant sur le portefeuille de technologies et de produits, ainsi que sur les capacités de compréhension sensorielle des consommateurs. Les nouveaux succès dans toutes les régions ont été rendus possible grâce à une attention particulière accordée au client et à la capacité de créer des arômes nouveaux et originaux.

La Division Arômes poursuivra en 2008 sa stratégie de rationalisation de son portefeuille de produits. Dans cette logique, Givaudan a annoncé, le 14 février 2008, la vente de sa filiale de Saint Louis (États-Unis), spécialisée dans la fabrication et la commercialisation d'ingrédients alimentaires, à la société PCI (Performance Chemicals & Ingredients) pour un montant non révélé. Ce site produit des bases aromatiques et des préparations à base de fruits utilisées par les sociétés de produits laitiers dans la production de crème glacée. La vente n'inclut pas l'activité consacrée aux extraits de vanille et arômes, qui restera dans le portefeuille de produits de Givaudan.

L'impact total du processus de rationalisation sur les ventes pour la Division devrait s'élever à CHF 72 millions en 2008.

### Asie-Pacifique

Les marchés émergents de la Chine, de l'Inde, de l'Indonésie et de la Thaïlande continuent d'afficher une croissance à deux chiffres, performance qui résulte d'une activité accrue avec les clients mondiaux et régionaux. Le marché du Japon connaît un regain de dynamisme grâce au gain de nouveaux contrats et à l'augmentation de la croissance dans les segments de la Confiserie et des Boissons. Au total, les ventes ont atteint une solide croissance à un chiffre.

La croissance dans cette région est bien équilibrée à travers tous les principaux segments de produits, avec une croissance à deux chiffres dans la Confiserie, les Boissons et la Restauration rapide. D'importants contrats remportés dans le segment des Boissons ont alimenté cette croissance par de fortes ventes dans les



Pour compléter l'expérience ainsi acquise, notre programme Chef's Council® associe les propres experts culinaires de Givaudan aux chefs des restaurants les plus renommés et les plus créatifs dans le monde. Ensemble, ils élaborent des plats salés novateurs qui reflètent diverses traditions culinaires nationales, inspirant nos aromaticiens et les aidant à reproduire le goût et l'arôme de ces plats grâce à des notes de tête et de fond authentiques.

Grâce à la connaissance intuitive des marchés et des consommateurs que nous avons acquise, nous avons

arômes mentholés et rafraîchissants. Dans le segment en expansion de la Restauration rapide, les ventes ont bénéficié d'une forte activité de projets et d'une offre élargie de produits aux clients-clés. Plusieurs nouveaux contrats issus du portefeuille amélioré de produits Santé et Bien-être ont contribué à la croissance dans le segment des Entremets salés.

Suite à l'intégration de Quest International, l'accent a été mis sur l'implantation d'importants centres de création et de développement d'arômes à Shanghai, Tokyo, Singapour et Sydney, avec un accroissement des capacités d'analyse des perceptions des consommateurs. Les anciens sites de Quest International sont venus élargir le réseau de production pour mieux servir tous les marchés dans cette région en pleine expansion.

### Europe, Afrique, Moyen-Orient (EAMO)

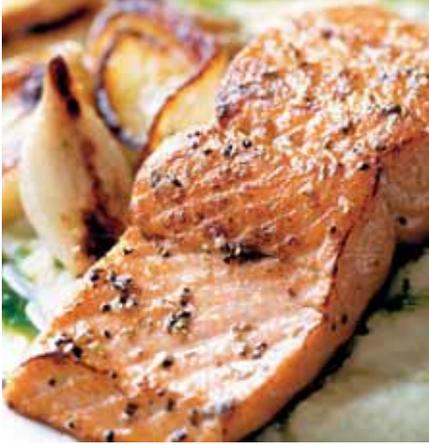
La zone EAMO a enregistré de solides performances en termes de ventes, tant sur les marchés émergents que matures. Les marchés émergents d'Europe de l'Est, d'Afrique et du Moyen-Orient ont affiché une nouvelle année de croissance à deux chiffres, tandis que les ventes dans les pays développés augmentaient deux fois plus vite que le marché, avec une contribution de tous les principaux segments de produits.

La dynamique positive initiée en 2006 s'est poursuivie grâce aux efforts soutenus de focalisation sur le consommateur et à un processus d'intégration efficace. La mise à profit du nouveau portefeuille combiné de produits et des outils de compréhension des consommateurs, ainsi que la mise en œuvre réussie des stratégies de croissance accélérée, ont contribué à l'élaboration d'un "pipeline" de projets de grande qualité qui s'est traduit par une augmentation du volume de nouveaux contrats remportés.

La croissance a touché tous les segments de produits, en particulier les Boissons et les Snacks, avec une forte croissance à deux chiffres issue des nouveaux contrats. Les segments des Entremets salés et des Produits laitiers ont enregistré une croissance moyenne à un chiffre.

Avec l'intégration de Quest International, les centres d'expertise ont été renforcés pour tous les principaux segments de produits. Cela permettra d'accélérer la commercialisation de solutions techniques innovantes pour les clients dans toute la région.

En novembre, un nouveau centre logistique à la pointe de la technologie, a été inauguré à Dübendorf, en Suisse. Il a été construit avec les toutes dernières innovations permettant une plus grande protection de l'environnement, réduisant considérablement la consommation d'énergie et permettant d'éliminer les émissions d'odeurs potentielles. Cet investissement important souligne notre engagement à servir nos clients avec une chaîne logistique des plus efficaces.



développé des chaînes d'approvisionnement et des techniques innovantes, dans le but de proposer les meilleurs produits naturels liés aux saveurs et aux arômes obtenus par les plus grands chefs. Grâce à nos capacités de production, nos technologies sophistiquées et nos systèmes de distribution uniques, nous offrons aux experts en arômes les outils nécessaires pour reproduire l'étendue de la palette d'arômes et de saveurs qui proviennent de la nature et des méthodes culinaires traditionnelles.

### Amérique du Nord

Hors effet de rationalisation des commodités, les ventes ont affiché un faible taux de croissance à un chiffre. La dynamique des ventes s'est accrue favorablement dans le courant de l'année, traduisant de nouveaux contrats et une croissance des volumes provenant des segments Snacks, Boissons et Produits laitiers. Le segment des Snacks a enregistré une croissance élevée à deux chiffres grâce à de nouveaux contrats avec des clients-clés, profitant du portefeuille des assaisonnements récemment acquis. Les ventes dans le segment des Boissons ont enregistré un faible taux de croissance à un chiffre, tandis que la croissance du segment des Produits laitiers résultait des nouveaux contrats remportés dans le secteur de la crème glacée. Cet effet positif a été compensé en partie par un recul de la consommation des produits laitiers aromatisés.

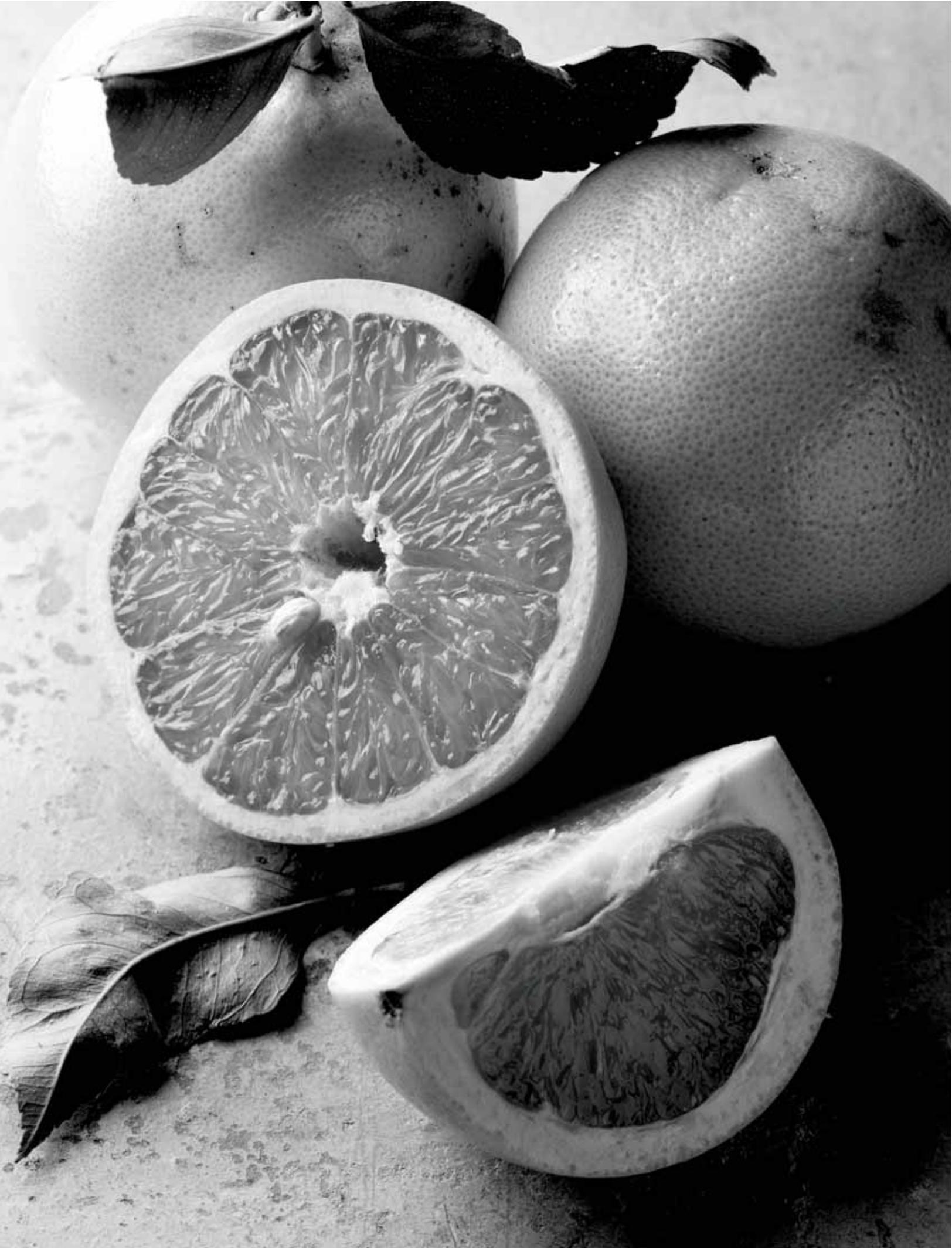
Les ventes dans le segment de la Confiserie ont reculé en raison du faible développement du secteur de la boulangerie. L'initiative

stratégique menée par le segment de la Restauration rapide a créé de la croissance, grâce aux nouveaux contrats contenant les technologies QPearl™ (ex-Quest International) récemment intégrées.

### Amérique latine

Les ventes ont affiché toute l'année une croissance à un chiffre, essentiellement due à une croissance organique avec les clients-clés ainsi qu'à de nouveaux contrats passés avec des clients locaux et régionaux. Avec une performance à deux chiffres, les marchés du Pérou, du Venezuela, de l'Argentine et du Chili ont fourni la plus forte croissance dans la région.

Les segments des Entremets salés et des Produits laitiers ont affiché une augmentation des ventes à deux chiffres, reposant sur de nouveaux contrats ainsi que sur une bonne croissance du portefeuille existant. Avec l'acquisition de Quest International, Givaudan a élargi ses capacités de création et d'applications dans les centres de développement en Argentine, au Brésil et au Mexique.



## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

*Conserver tout leur zeste  
aux arômes d'agrumes*  
Les arômes d'agrumes sont  
les arômes les plus  
largement utilisés dans les  
boissons à travers le monde.

Leur utilisation intervient également dans la production de nombreux autres produits de consommation, comme les confiseries et les plats cuisinés.

Les consommateurs du monde entier apprécient ces arômes, et il est donc essentiel que nous puissions fournir des produits au goût naturel qui satisfassent les palais les plus exigeants.

Le maintien d'une source d'approvisionnement en essence naturelle d'agrumes de haute qualité permet à nos arômes de répondre aux attentes de nos clients et des consommateurs.



L'organisation et les capacités des deux divisions de Givaudan en matière de Recherche et Développement ont fortement bénéficié de l'intégration de Quest International.

En 2007, les équipes de chercheurs de la société ont à nouveau progressé dans la compréhension des mécanismes du goût et de l'odorat permettant d'offrir aux clients des produits performants. L'accent mis sur la Recherche et l'Innovation fait partie intégrante du modèle de développement commercial durable de l'entreprise et, en conséquence, la société réinvestit chaque année environ 10% du chiffre d'affaires dans son programme unique de Recherche et Développement.

La nouvelle organisation Recherche et Technologie Globale, mise en place au sein de la Division Parfumerie, avec sa plate-forme d'innovation consolidée et sa forte collaboration avec les équipes commerciales, apportera à Givaudan un portefeuille de

compétences et de technologies sans égal lui permettant d'être une source de création sensorielle à la pointe de l'industrie des parfums.

Pour ce qui concerne la recherche de la Division Arômes, le renfort apporté par l'ancienne équipe de Quest International a contribué à élargir et remodeler le programme de Recherche et Développement. Les ressources sont désormais concentrées sur le développement de nouveaux ingrédients et sur les programmes de découverte de nouvelles technologies de diffusion sensorielle et aromatique. Ce sont des domaines dans lesquels une position dominante est considérée comme essentielle pour rester à la pointe de l'innovation sensorielle et permettre une différenciation des produits.

Grâce à l'intégration des deux groupes de Recherche et Développement de Givaudan et de l'ex-Quest International, la société a renforcé ses partenariats externes et conclu deux nouvelles collaborations prometteuses.

En mars, Givaudan a conclu un accord de coentreprise avec la société ChemCom SA, basée à Bruxelles, créant ainsi la société TecnoScent. Cette société se concentrera sur la recherche dans le domaine des récepteurs olfactifs pour tenter de mieux comprendre l'odorat. La Division Arômes de Givaudan a signé un contrat de collaboration scientifique et de licence avec Redpoint Bio Corporation en vue d'élargir ses capacités de développement et de découverte de nouveaux rehausseurs des goûts sucrés et salés et de solutions permettant de masquer le sens de d'amertume.

Au travers de partenariats mutuellement profitables, nous avons mis en place une chaîne d'approvisionnement fiable, allant de la récolte au produit de consommation final, ce qui permet d'assurer à nos clients un approvisionnement régulier, ainsi que des prix stables et des arômes de qualité.



### Division Parfumerie

Le développement de nouveaux ingrédients et de nouvelles technologies de parfumerie et leur intégration intelligente dans des parfums qui ravissent les consommateurs, constituent la pierre angulaire de la nouvelle organisation Recherche et Technologie Globale de Givaudan.

La nouvelle approche mondiale de l'activité Parfumerie a offert à Givaudan l'occasion de renforcer sa position dans un certain nombre de domaines-clés de la recherche, ainsi que d'accélérer la commercialisation d'innovations sensorielles.

La société concentre davantage de ressources dans les domaines liés à la chimie, la science sensorielle et la performance des parfums. Cette approche a considérablement amélioré nos capacités à développer des concepts novateurs dans le domaine de la Recherche et de la Technologie en Parfumerie, tant en interne qu'avec des partenaires extérieurs. Le développement de

nouvelles molécules qui amélioreront l'expérience des consommateurs en matière de parfums et les marques qu'ils utilisent, ajouté aux nécessités de développement durable dans un contexte réglementaire toujours plus exigeant, constituent le principal moteur de nos efforts en matière de Recherche et de Technologie. En 2007, trois molécules exceptionnelles ont été brevetées et sont venues s'ajouter aux ingrédients captifs de la palette des parfumeurs:

#### ■ Zinarine™ :

- une molécule aux notes vertes naturelles et de feuilles de tomate rehaussées de menthe, de figue, de jacinthe, de petitgrain et des notes métalliques.
- particulièrement attrayante en raison de son caractère très naturel, rappelant une promenade dans une serre par une chaude journée d'été, un ingrédient à fort impact qui agit également comme un

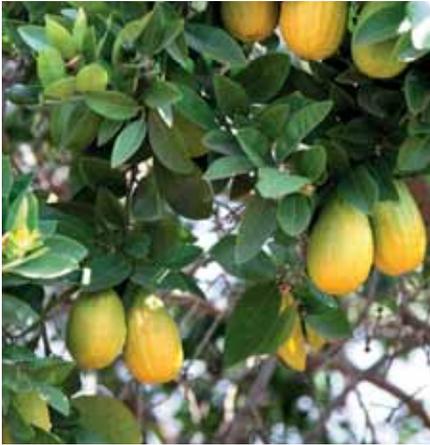
excellent "naturaliseur" dans les accords de parfums.

#### ■ Paradisamide™ :

- une note persistante et fraîche de fruit tropical avec des nuances de pamplemousse, rhubarbe et cassis.
- d'importants moyens techniques ont permis l'identification de cette molécule stable et d'usage courant qui dégage, contre toute attente, une odeur de fruit tropical et qui présente d'autres avantages fonctionnels.

#### ■ Florymoss™ :

- une molécule à multiples facettes qui offre des notes naturelles, florales, vertes et moussues accompagnées d'une pointe fruitée.
- elle s'harmonise bien avec les accords floraux fruités et épicés et relève les notes fruitées ainsi que les compositions orientales.



Notre usine de traitement d'arômes pour les agrumes spécialisés est la plus importante du monde et elle utilise des méthodes de manutention, de fractionnement et de contrôle uniques au monde. À partir des meilleurs agrumes, nous utilisons des techniques de pointe et produisons des huiles, des isolats et des extraits d'agrumes naturels. Nos scientifiques et nos experts, en associant ces ingrédients de premier choix à leur savoir-faire technique et créatif, produisent des arômes naturels authentiques.

Le portefeuille élargi de molécules captives permet à Givaudan de développer ses capacités sur un grand nombre d'opportunités d'innovation, créant ainsi une nouvelle expérience sensorielle et une qualité de parfum améliorée. Ces nouvelles connaissances sont d'ores et déjà à la disposition de nos parfumeurs et peuvent être intégrées à leurs créations.

Élément crucial pour garantir une expérience sensorielle optimale: la gestion des mauvaises odeurs dans l'air ou provenant de la peau. La gestion active visant à contrôler les odeurs plutôt que simplement les masquer est une capacité fondamentale et un domaine dans lequel Givaudan est aujourd'hui le leader incontesté. Les études approfondies destinées à mieux comprendre les mécanismes biochimiques de la formation des mauvaises odeurs ont pour but de développer de nouvelles molécules et des technologies capables de les modifier et de les contrôler.

Ces efforts sont déployés dans des domaines de recherche comme la biologie moléculaire, la microbiologie, la biochimie et la chimie. Diverses combinaisons de technologies complémentaires brevetées et de savoir-faire en matière de systèmes comme Neutraq™ et Neutrazone™ (contrôle d'odeurs pour les parfums d'ambiance et autres applications) ont été appliquées avec succès en 2007. D'importantes améliorations propriétaires et brevetées seront apportées à ce portefeuille et sont actuellement en cours de développement.

L'étude des mécanismes de l'odorat à travers la recherche et la compréhension des récepteurs (ainsi que leur adaptation dans l'élaboration de nouvelles molécules) est vitale pour réaliser des avancées révolutionnaires en matière de technologie sensorielle. En mars, Givaudan a annoncé la création de TechnoScent, une coentreprise dirigée en collaboration avec ChemCom, leader dans la recherche en récepteurs. Des progrès ont d'ores et déjà été

réalisés dans le domaine des schémas de récepteurs et des tests biologiques personnalisés, qui serviront à l'identification de nouvelles caractéristiques moléculaires.

La science sensorielle constitue une plate-forme fondamentale pour le développement de nouveaux outils permettant de définir et d'étudier les préférences des consommateurs en matière de parfums.

Comprendre la façon dont les parfums influencent les humeurs et les émotions est fondamental pour garantir que nos parfums contribuent au succès des marques de nos clients. La réaction subconsciente du consommateur à un parfum peut orienter ses achats et le fidéliser à une marque. Givaudan a fait figure de pionnier en matière de recherche sur les effets des ingrédients de parfumerie et des mélanges sur les ondes cérébrales. Grâce à une collaboration avec les plus grands instituts mondiaux de recherche, la société est en mesure de comprendre les effets subconscients des parfums (par



Nous nous appuyons sur notre expérience, nos technologies et notre connaissance des agrumes pour répondre à la demande mondiale, quels que soient les défis à relever. Ainsi, il y a quelques années, les conditions climatiques défavorables ont considérablement réduit la quantité de pamplemousse destiné à être utilisé frais. Ce phénomène a entraîné une pénurie d'huile de pamplemousse, l'une des principales composantes d'ingrédients à base d'agrumes, et une forte augmentation de son prix.

exemple, l'effet relaxant). Cette approche brevetée de conception des parfums a été étendue en 2007 à un certain nombre d'autres types d'humeurs.

Des études approfondies concernant les effets synergétiques et antagonistes des ingrédients de parfumerie permettent à Givaudan de créer des parfums qui optimisent l'expérience sensorielle. Sa compréhension profonde et ses compétences exceptionnelles en chimie physique lui permettent de prédire la performance des ingrédients de parfumerie et d'intégrer ces connaissances lors de la conception de nouveaux parfums.

Rendre cette connaissance accessible aux parfumeurs pour qu'ils puissent l'appliquer dans le cadre de leur processus de développement créatif est l'un des objectifs-clés de notre équipe globale de Recherche et Technologie. La technologie Scent Dimensionals™, qui a été développée et améliorée, est une méthode déjà employée par les parfumeurs des

secteurs de la Parfumerie fine et des Parfums pour les produits de consommation.

La diffusion et l'émission contrôlée de parfums visant à offrir au consommateur une meilleure perception de la qualité du produit, peuvent être obtenues par le biais de l'encapsulation d'ingrédients de parfumerie et de l'utilisation de molécules parfumées dites "précurseurs". La commercialisation réussie des systèmes de diffusion de parfum continue d'accroître les bénéfices du rapprochement des équipes de recherche et de développement à Argenteuil, avec une commercialisation généralisée de Permascent™, Granuscent et Smartscent.

Le célèbre programme ScentTrek™ de Givaudan se poursuit, avec un accent particulier sur la façon d'accroître l'inspiration de nos équipes créatives. Il est d'ores et déjà utilisé dans un nombre croissant de créations. Le projet fondamental de recherche intitulé "Le parfum de la flore en voie de disparition", dans le

cadre duquel des échantillons de parfum sont capturés dans les instituts botaniques et les habitats naturels, reste un axe essentiel. Cette collecte se poursuivra en 2008, apportant une contribution vitale à la compréhension de la flore et des plantes rares.

Le développement durable continuera d'être le fondement des programmes de recherche, Givaudan faisant en sorte que tout développement réponde à cette vision. Une partie de notre Programme "Innovative Naturals" (voir également page 59) porte sur l'identification de nouvelles méthodologies pour l'extraction et la biotransformation des ingrédients naturels, afin de créer de nouveaux ingrédients naturels pour nos parfums, dans le respect des principes de développement durable. Nos compétences en biochimie ont déjà permis le développement d'un nouveau test essentiel pour l'industrie qui permettra de tester les allergènes in vitro, contribuant ainsi à l'élimination progressive des tests effectués sur les animaux.

Grâce à la découverte d'éléments caractéristiques qui optimisent les goûts et les arômes, les scientifiques de Givaudan ont développé des composants naturels que les aromaticiens ont pu utiliser, pour recréer le goût et l'arôme authentiques du pamplemousse. En dépit de cette pénurie, nous avons été en mesure de fournir des arômes de pamplemousse naturels identiques offrant les caractéristiques gustatives exigées par nos clients et leurs consommateurs.



Les fructueuses collaborations avec diverses institutions académiques renommées dans le monde entier ainsi qu'avec des partenaires extérieurs continuent de former un élément fondamental de notre programme d'innovation. Nos collaborations externes ont été élargies durant l'année et de nouveaux partenariats de recherche fondamentaux ont été mis en place.

Une nouvelle organisation de Recherche et Technologie Globale a été récemment mise en place. Des programmes d'innovation focalisés et une forte interaction directe avec les équipes commerciales dotent Givaudan d'un portefeuille de compétences et de technologies sans égal qui lui permet d'être une source d'innovation sensorielle à la pointe de l'industrie.

### Division Arômes

Afin de saisir les opportunités d'un marché global, il est essentiel de pouvoir élaborer des solutions innovantes dans la science et la technologie des arômes. Dans la nouvelle organisation de recherche issue de l'acquisition, l'apport des forces et des compétences de l'ancienne équipe de R&D de Quest International permet un mélange unique de solutions en termes de goût et de diffusion qui permet d'élargir et de remodeler le portefeuille de recherche. Les ressources sont désormais mobilisées sur des programmes de découverte d'ingrédients innovants, de technologies sensorielles et de diffusion dans lesquels le leadership est tenu comme source essentielle d'innovation sensorielle et de différenciation de notre offre de produits.

La voix du consommateur continue d'attirer l'attention sur le Bien-être, dynamique fondamentale qui oriente les choix d'aliments et de boissons. L'activité de création

d'arômes doit donc prendre en compte des facteurs comme la réduction de la teneur en sel, l'élimination du sucre et l'élimination des graisses sans compromettre leur goût. Ces exigences ont rendu nécessaire l'élaboration de Taste Solutions™ dont le principal défi réside dans la découverte d'ingrédients ayant un impact sur le goût. Une approche basée sur quatre piliers, exploitant nos compétences scientifiques en chimie, biotechnologie, identification des produits naturels et biologie moléculaire, a été employée afin de fournir les caractéristiques aromatiques nécessaires.

La consommation de produits alimentaires manufacturés représente plus de 80% de l'absorption de chlorure de sodium. Les aliments à teneur réduite en sel ont généralement moins de goût et une réduction même modérée, est immédiatement détectée par les consommateurs. Des substances qui, intrinsèquement, sont sans goût, mais qui améliorent l'impression de salé, sont par

Innover implique de s'engager dans l'inconnu. Les voyages TasteTrek® ont récemment conduit nos équipes à mener des enquêtes sur le terrain parmi des collections de variétés d'agrumes les plus diverses. Nos scientifiques ont étudié plus de 30 types d'oranges uniques, encore non commercialisés, et ont ainsi découvert 7 nouveaux ingrédients à base d'agrumes.



conséquent très recherchées. Des progrès ont été réalisés dans le développement de synthons, créés biochimiquement, susceptibles d'accentuer l'impression du salé. Ceux-ci permettent de fournir des produits alimentaires diététiques offrant une teneur en sel réduite jusqu'à 40-50%, et sur le plan sensoriel, qui sont équivalents dans des tests de préférence menés auprès des consommateurs.

Si les édulcorants artificiels à haute intensité répondent aux exigences d'apport calorique, ils possèdent néanmoins de nombreux attributs négatifs qui limitent leur attrait pour certains segments de la population. Les travaux sont axés sur deux difficultés distinctes: (a) l'élimination partielle du sucre tout en conservant la perception initiale du goût sucré et (b) le masquage des caractéristiques désagréables souvent présentes dans les édulcorants artificiels. Une attention particulière a donc été apportée à la capacité d'amplifier les attributs gustatifs positifs et de réduire les attributs négatifs. Les

enseignements tirés de l'étude TasteTrek® qui analysent les cuisines ethniques et la bio prospection, ont alimenté le processus de découverte d'ingrédients donnant naissance à plusieurs modulateurs du sucré qui stimulent l'intensité sucrée perçue dans les systèmes à teneur en sucre réduite.

Les travaux portant sur le mécanisme de transduction gustative ont permis de créer un système breveté de tests biologiques facilitant l'identification rapide de nouvelles molécules. Les essais biologiques conçus pour identifier les exhausteurs ont donné le jour à de nombreux composants éventuels, et l'application de la technologie de modélisation prédictive a permis de définir les caractéristiques structurelles nécessaires pour obtenir l'activité désirée. Une approche similaire de filtrage de diverses bibliothèques chimiques, basé sur les récepteurs d'amertume, a permis d'identifier une série d'ingrédients de masquage pouvant être utilisés pour améliorer les propriétés

sensorielles globales des produits édulcorés. Des processus synthétiques et biocatalytiques ont été créés pour traduire ces indications en ingrédients commercialisables. Ceci a donné le jour à huit molécules exclusives qui ont reçu l'an passé le statut FEMA GRAS ("généralement identifié comme sûr", statut attribué par la *US Flavor and Extract Manufacturers Association*) dans le domaine de l'amélioration gustative.

En mars 2007, Givaudan a conclu un accord de collaboration de R&D sur plusieurs années avec Redpoint Bio en vue d'augmenter fortement ses capacités de recherche sur le sens du goût. L'objectif est d'exploiter la technologie exclusive de modulation gustative *in vitro* de Redpoint pour identifier de nouvelles molécules améliorant le goût sucré et celles amplifiant la saveur, ainsi que des composants bloquant l'amertume. Cette ressource additionnelle constituera le moteur de découverte nécessaire pour nous maintenir à la pointe de la création de TasteSolutions™ en matière de Santé et de Bien-être.



Des tests sensoriels exhaustifs ont permis d'identifier près de 40 nouvelles fractions ou composantes d'agrumes, susceptibles de véhiculer une saveur d'agrumes intéressante. Ces ingrédients authentiques et exclusifs viendront compléter la palette utilisée par nos experts en arômes, lors de la création de futurs arômes naturels plébiscités par les consommateurs.

Les molécules apportant des sensations de chaud, de froid ou de picotement dans la bouche sont devenues des composants uniques de plus en plus importants dans la conception de solutions aromatisantes. L'accroissement des connaissances relatives aux canaux TRP, qui transmettent la transduction sensorielle de nombre de ces sensations, a permis de rechercher plus efficacement de nouveaux ingrédients novateurs. Les travaux internes se sont concentrés sur l'identification d'agents de refroidissement exclusifs à haute intensité. Durant ces quatre dernières années, des progrès sensibles ont été réalisés. On a découvert des agents de refroidissement au pouvoir considérablement accru, eux-mêmes sans odeur, et plus de 20 brevets ont été déposés pour une large palette d'applications. En 2007, deux agents de refroidissements de haute performance ont été introduits dans la gamme de produits Evercool™.

Pour optimiser l'efficacité aromatique, il est important de comprendre la dynamique unique de libération aromatique associée aux diverses applications. L'outil de performance OPUS™ a été mis au point pour fournir des données prédictives concernant la compatibilité au niveau de la formule et des composants, soutenant la création de compositions aromatiques ayant un impact sensoriel optimal. Les algorithmes au cœur de cet outil sont enrichis en permanence par des données de partition, d'interaction et de stabilité relatives à de nouveaux ingrédients afin d'améliorer la fonctionnalité des résultats de modélisation. Ils permettent ainsi d'augmenter la vitesse et la précision du processus de création d'arômes.

Dans le cas de certaines applications, l'efficacité d'un arôme peut être facilitée par l'introduction d'un système de diffusion d'arômes. Un certain nombre de technologies brevetées dans la gamme Pure Delivery™ ont été mises au point

pour stabiliser les ingrédients, retenir les composants hautement volatils et contrôler leur diffusion. Un système d'encapsulation récemment développé commence à combler le manque important d'efficacité relatif à la cinétique de la libération des composants. Grâce à cette technologie de "libération prolongée", il est possible de programmer la libération de différentes notes aromatiques. Par exemple, il est possible, dans un chewing-gum, de libérer par séquences deux différents arômes avec suffisamment d'intervalle pour percevoir clairement l'impact sensoriel de chaque arôme. Les modifications apportées à cette technologie sont prometteuses pour le développement d'une gamme de produits à libération programmée.

La recherche en évaluation sensorielle continue d'explorer de nouveaux processus et outils d'évaluation pouvant être utilisés pour comprendre les préférences des consommateurs. La version portable du Virtual Aroma



Grâce à nos découvertes et nos techniques de traitement, les secrets de la nature se dévoilent et en les transformant en nouveaux goûts, nous aidons nos clients à accroître leurs succès commerciaux.

Synthesizer™ (VAS), une technologie exclusive à Givaudan, promet de révolutionner le mode de collecte des données sensorielles des consommateurs. Il est possible de réaliser des expériences de création expérimentale à grande échelle avec peu d'efforts et d'éliminer la fatigue sensorielle habituellement observée lors des essais menés sur des échantillons multiples. Ce système contribue efficacement au processus de collecte mondiale des informations sensorielles relatives aux consommateurs, rapidement et sans la variabilité souvent rencontrée dans les échantillons d'essai. Cette technologie est devenue un réel moyen de différenciation lors du filtrage, par le consommateur, de nouveaux concepts et lors de la détermination des facteurs préférentiels.

Nous sommes convaincus que l'innovation technologique ne peut s'accomplir sans un mélange de recherches internes et externes. Nous avons donc renforcé notre réseau de partenaires universitaires

et industriels en 2007. Environ 50% des activités de recherche actuelles sont axées sur le goût et les ingrédients afin de profiter des nombreuses opportunités technologiques émergentes.

La structure de Recherche et Développement récemment intégrée apporte à la Division Arômes une solide plate-forme de collaborateurs, de technologies et d'outils permettant d'accélérer ses performances en termes de recherche et de découverte, en fournissant à nos clients des solutions innovantes à l'avant-garde de notre industrie.



### *Bois de santal: agir pour préserver l'avenir*

L'huile essentielle du bois de santal est une des matières premières les plus précieuses employées en parfumerie; connue depuis des siècles pour sa senteur boisée subtile et raffinée.

Cependant, sa rareté pose le problème de son utilisation à long terme dans notre industrie et nous a conduits à adopter des pratiques à la fois novatrices et de pointe, en matière de développement durable et de commerce équitable.



Motivés par une volonté d’agir pour l’avenir, nous avons conclu un accord de partenariat avec Mount Romance, producteur d’essence pure de santal australien, visant à garantir un approvisionnement durable de santal.

Depuis son entrée en bourse en juin 2000, Givaudan a continuellement affiché une croissance durable à long terme, en se concentrant sur l’innovation, ses clients et l’excellence opérationnelle.

Cibler la création de valeur sur le long terme n’entre pas en conflit avec la réalisation d’excellentes performances commerciales à court terme. L’exploitation d’un modèle de développement commercial durable permet à Givaudan de saisir, à un stade précoce, les opportunités commerciales éventuelles issues des différents développements économiques, environnementaux et sociaux. Nous pensons que notre entreprise évolue dans un environnement commercial moins affecté par les cycles économiques que d’autres secteurs de l’économie.

Outre sa volonté de proposer des capacités uniques en innovation sensorielle, Givaudan cherche à étendre continuellement sa position dominante au sein de l’industrie en répondant aux attentes de ses actionnaires, de ses clients, de ses employés, de ses fournisseurs, et de la communauté au sens large, et en répondant aux questions liées à l’évolution de l’environnement.

### Conformité d’entreprise

La conformité aux politiques d’entreprise, aux pratiques d’excellence, aux dispositions législatives et réglementaires de chaque pays où Givaudan est implanté, est essentielle pour préserver un modèle de développement commercial durable. Les principes du code de conduite concernent toutes les activités de Givaudan et couvrent les relations avec les clients, les fournisseurs, les actionnaires, les employés, les autorités et les communautés locales, à travers le monde. Givaudan examine et adapte régulièrement les politiques existantes afin de répondre aux évolutions permanentes. Le système de conformité de la société repose sur le principe de prévention.

Une telle conformité exige également l’instauration d’une structure de gestion et de systèmes de contrôle pour empêcher et détecter toute violation des principes du code de conduite. Un responsable local chargé de la conformité est présent dans chaque filiale de Givaudan pour garantir que tous les employés sont familiarisés avec les principes du code de conduite et qu’ils peuvent les consulter. La garantie de conformité de Givaudan et de

son personnel aux lois et réglementations existantes est une priorité pour la direction de l’entreprise. Le comité d’audit du Conseil d’administration révisé régulièrement les principes du code de conduite afin d’y intégrer tout changement dans ce domaine.

Les employés de Givaudan s’engagent à respecter les valeurs d’éthique les plus rigoureuses dans la conduite de leurs activités. Cette approche est garante de la bonne réputation et du nom de Givaudan, fruits d’un riche héritage qui reflète les compétences, l’attitude et la passion de toutes les personnes qui ont travaillé pour Givaudan depuis plus de deux siècles.

Tous les employés peuvent accéder aux politiques de conformité de Givaudan sur le site Intranet. Des formations appropriées sont organisées pour couvrir les différents aspects de la conformité, le cas échéant.

Les principes du code de conduite sont également publiés sur notre site Internet:

[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) –  
[ our company ] –  
[ corporate responsibility ] –  
[ corporate publications ]



Cette qualité particulière de santal est obtenue grâce aux récoltes effectuées par des communautés aborigènes.

Pour chaque approvisionnement en santal de qualité aborigène, Givaudan verse un montant spécifique aux récoltants.

### Relations avec les actionnaires et les investisseurs

Depuis le spin-off en 2000 et jusqu'à fin 2007, Givaudan a créé de la valeur pour ses actionnaires à hauteur de 4,2 milliards CHF sous la forme de versements de dividendes et d'appréciation du cours de l'action.

Givaudan respecte les principes de bonne gouvernance d'entreprise, en accord avec les meilleures pratiques appliquées dans les principaux pays industriels. En particulier, toutes les informations publiées dans notre Rapport annuel sont conformes tant au code suisse relatif au gouvernement d'entreprise qu'aux directives de la SWX. Pour de plus amples informations, veuillez consulter la section Gouvernement d'entreprise.

La diffusion d'informations aux diverses parties prenantes de Givaudan dans les délais et de manière responsable est essentielle pour garantir une approche transparente et un traitement équitable. Grâce à de fréquents communiqués de presse, téléconférences et publications sur [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com),

la société diffuse simultanément dans le monde entier des informations importantes concernant ses résultats et ses activités, conformément à l'article 72 du règlement de cotation révisé (publicité occasionnelle) des directives SWX de la Bourse suisse. Les principes concernant la politique d'information et de divulgation d'informations sont disponibles à l'adresse suivante:

[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) –  
[ our company ] –  
[ corporate responsibility ] –  
[ corporate publications ]

Le 31 décembre 2007, Givaudan comptait 15'740 actionnaires inscrits au registre, détenant 64,3% du capital-actions. À la clôture de l'exercice, 50% de l'ensemble des actions étaient assorties du droit de vote. Les vingt principaux actionnaires, dont fiduciaires et fonds, représentent environ 47,4% du capital-actions. Environ 45% de nos actionnaires sont basés en Amérique du Nord.

En 2007, l'équipe de dirigeants de Givaudan a organisé 24 tournées de présentation pour rencontrer les actionnaires existants et potentiels dans 29 villes (Genève, Zurich,

Lugano, Milan, Paris, Munich, Francfort, Cologne, Düsseldorf, Amsterdam, Rotterdam, La Haye, Bruxelles, Helsinki, Oslo, Stockholm, Copenhague, Londres, New York, Boston, Chicago, Montréal, Toronto, San Francisco, Los Angeles, San Diego, Santa Fe, Miami, et Denver). Au total, 690 participants ont assisté à 30 présentations de groupe et conférences. Plus de 250 entretiens individuels avec des gestionnaires de fonds à travers le monde (soit une augmentation de 25% par rapport à 2006) ont contribué à renforcer la sensibilisation à la société Givaudan. Dans l'optique d'informer directement les acteurs financiers, Givaudan a organisé des conférences téléphoniques pour communiquer plus en détail les résultats annuels et semestriels ainsi que l'intégration de Quest International. Au total, 125 personnes y ont participé. En outre, 130 personnes, principalement des gestionnaires de fonds et des analystes de ventes, ont participé à 17 visites des sites de Givaudan qui leur ont permis de découvrir, de façon plus approfondie, les activités de l'entreprise. Cette année, le programme de relations avec les investisseurs comprenait

Un fonds a également été créé en Australie occidentale, conjointement avec Mount Romance, pour financer du matériel qui aidera à perfectionner les techniques de récolte afin d'améliorer l'exploitation du santal.

Les bénéficiaires de ce projet sont la fiabilité et la traçabilité de l'huile, ainsi que le développement économique et social pour ces communautés.



une visite de trois jours à Vienne et à Moscou. Environ 30 personnes, principalement des analystes de ventes et des actionnaires, ont participé à cet événement qui leur a fait découvrir les marchés porteurs de l'Europe de l'Est.

En 2007, Givaudan a redynamisé son programme de relations avec les investisseurs japonais qui ont participé à une conférence helvético-allemande à Tokyo. Pour 2008, Givaudan prévoit d'accroître sa présence dans les relations avec les investisseurs en Asie en rendant visite à des actionnaires potentiels à Hong Kong, Singapour et Tokyo.

Pour la deuxième fois, Givaudan a organisé une présentation de fin d'année dans ses studios de création de Parfumerie fine à New York, pour répondre à la demande croissante concernant la visite de ces sites et la rencontre de nos talents. Cette année, un programme similaire a également été proposé à des gestionnaires de fonds et à des analystes basés en Europe dans notre studio de Parfumerie fine à Paris.

Le calendrier complet des événements à venir pour les actionnaires est publié sur notre site Internet: [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ investors ] – [ calendar ]

### Clients

La proximité avec le consommateur, ainsi que l'attention portée aux individus, à l'innovation et à la performance, sont les quatre piliers du "Givaudan Way", autrement dit la façon dont Givaudan exploite son modèle d'entreprise durable.

La société cherche à établir des relations de proximité avec ses clients en se concentrant sur une création de valeur hors pair et en se remettant constamment en question afin de dépasser leurs attentes. Givaudan s'engage à créer et à fabriquer des produits de qualité supérieure pour ses clients qui, à leur tour, leur permettront d'être performants sur leurs marchés respectifs. En conséquence, un fort potentiel d'innovation et une connaissance approfondie des consommateurs sont des éléments essentiels pour assurer le caractère durable des relations de Givaudan

avec ses clients. Il s'agit de facteurs décisifs permettant de servir et d'accroître avec succès la solide base de clients actuels.

Le modèle d'entreprise de Givaudan repose sur un processus de fabrication à la commande dans un environnement interentreprise. La société est au service de ses clients au niveau mondial, régional et local grâce à un réseau international de plus de 40 filiales et une chaîne d'approvisionnement à l'échelle planétaire. En 2007, ses dix principaux clients représentaient environ 55% des ventes de parfumerie et environ 33% des ventes d'arômes. Ces clients comptent parmi les plus grandes entreprises de produits de consommation, d'alimentation et de produits de luxe au monde. Le succès de Givaudan en tant que partenaire commercial fiable réside dans les liens durables qui l'unissent à ses clients et dans le respect des normes professionnelles les plus strictes. Grâce au rachat de Quest International, Givaudan a pu accroître considérablement ses ressources consacrées aux Grands comptes et offre désormais des équipes dédiées pour servir ses clients. En 2007, la société a encore progressé dans son

Le santal provient traditionnellement de l'Inde où cette ressource naturelle joue un rôle à la fois social, culturel et religieux important depuis des milliers d'années. Cependant, il est devenu de plus en plus difficile de trouver des sources d'approvisionnement durables.



initiative mondiale d'intégration de sa chaîne logistique auprès de ses clients en exploitant une plate-forme informatique unique basée sur le système SAP.

Le respect d'une stricte confidentialité des informations et des projets de ses clients, ainsi que la protection intégrale de leur propriété intellectuelle, constituent l'un des piliers de la politique et des pratiques internes de Givaudan.

Grâce à son fort potentiel d'innovation, Givaudan est en mesure de créer des profils sensoriels spécifiques aux produits de ses clients, permettant ainsi à leurs marques de remporter des parts de marché supplémentaires. L'innovation sensorielle dans le processus de recherche, de développement et de création constitue un facteur-clé de réussite et de différenciation pour l'entreprise. L'intégration de Quest International a même permis à Givaudan d'accroître les capacités de ses équipes de R&D et de création.

Pour continuer sa course en tête de l'innovation sensorielle, Givaudan s'implique dans un processus

d'investissement significatif en termes de compétences en Recherche et Développement, et continue de réinvestir environ 10% de son chiffre d'affaires annuel dans la R&D, ce qui représente l'un des pourcentages les plus élevés de l'industrie.

### Personnel

La passion, le savoir-faire et le talent de nos collaborateurs figurent au cœur de la réussite de Givaudan. Dans cette optique, le groupe des Ressources Humaines de Givaudan met l'accent sur le développement et la mise en œuvre de programmes et d'initiatives conçus pour attirer, former et conserver les collaborateurs les plus qualifiés du secteur. L'exercice 2007 a été marqué par l'acquisition de Quest International. Cette alliance a renforcé le vivier de talents de Givaudan et a confirmé son statut d'employeur de premier choix au sein du secteur. Par des initiatives d'intégration bien définies et structurées, les Ressources Humaines ont joué un rôle capital dans le processus de sélection des candidats aux nouveaux postes créés au sein de la société. En juillet, le processus

d'attribution de la plupart des postes de relations clients et de support était achevé. La réussite de ce processus résulte directement de l'étroite collaboration avec le personnel d'encadrement, les autorités concernées, les comités d'entreprise et les syndicats.

Par ailleurs, des plans ont été élaborés en vue d'une harmonisation systématique des politiques et procédures, des prestations sociales (dont les régimes de retraite, l'assurance-maladie et la protection sociale) ainsi que des plans de rémunération des performances.

En formant le personnel au "Givaudan Way", c'est-à-dire à sa vision, ses valeurs et ses compétences clés, nous sommes en bonne voie d'unifier notre culture d'entreprise. Enfin, le programme "Givaudan Experience", conçu pour intégrer les nouveaux employés, a été actualisé lors de la création de la nouvelle structure et a été largement utilisé afin d'intégrer les anciens collaborateurs de Quest International.

La structure des Ressources Humaines est bâtie autour des Centres d'Expertise,



Grâce à l'aide apportée d'Australie, nous sommes parvenus à remplacer l'huile en provenance d'Inde par le santal aborigène dans la plupart de nos formules en Parfumerie fine.

ou COE, qui se consacrent au développement de programmes et d'outils conformes aux meilleures pratiques dans les domaines de la rémunération, des avantages sociaux, de la gestion des talents et des systèmes. Parallèlement, les équipes régionales des Ressources Humaines soutiennent directement leurs activités et fonctions respectives par le biais d'initiatives relatives au développement des compétences, au recrutement, à la gestion des rémunérations et au soutien de la mobilité internationale pour les collaborateurs clés.

Le COE "Promotion des compétences", en partenariat avec les équipes commerciales, a défini des aptitudes et compétences fonctionnelles pour les fonctions commerciales et marketing, de création, d'application

et de réglementation au sein des divisions Arômes et Parfumerie. Ces modèles de compétences feront figure de référence pour les entretiens de développement de carrière, le recrutement et la formation des employés, ainsi que pour les plans de succession. Les compétences fonctionnelles sont également en cours de développement en ce qui concerne les fonctions de Recherche et Développement, d'exploitation et de support. Ce projet devrait être achevé en 2008. Le programme de développement du personnel, qui a été déployé, est désormais un programme clé de formation pour le personnel d'encadrement.

La société continue d'axer ses efforts sur le processus de planification en termes de succession et sur le

développement des candidats internes. Dans les deux divisions, des séances de planification des compétences sont dirigées une fois par an par chaque membre du comité de direction. L'accent est mis sur l'identification de successeurs potentiels à des postes clés au sein de leurs structures respectives. Cette initiative a permis d'identifier des responsables et des cadres supérieurs susceptibles de former la nouvelle équipe dirigeante de demain, ainsi que de recruter de nouveaux talents.

La philosophie de rémunération de Givaudan constitue un autre élément important utilisé par l'entreprise pour attirer et fidéliser les meilleurs talents mondiaux, et pour récompenser les performances exceptionnelles. Le COE

### Évolution des effectifs par zone

| Région                       | Effectif au 31.12.2006 <sup>a</sup> | %            | Effectif au 31.12.2007 <sup>b</sup> | %            | Variation de 2006 à 2007 |
|------------------------------|-------------------------------------|--------------|-------------------------------------|--------------|--------------------------|
| Suisse                       | 1'447                               | 23,9         | 1'468                               | 16,7         | 21                       |
| Europe Afrique, Moyen-Orient | 1'179                               | 19,4         | 2'666                               | 30,4         | 1'487                    |
| Amérique du Nord             | 1'610                               | 26,6         | 1'987                               | 22,6         | 377                      |
| Amérique latine              | 605                                 | 10,0         | 1'000                               | 11,4         | 395                      |
| Asie-Pacifique               | 1'215                               | 20,1         | 1'655                               | 18,8         | 440                      |
| <b>Total</b>                 | <b>6'056</b>                        | <b>100,0</b> | <b>8'776</b>                        | <b>100,0</b> | <b>2'720</b>             |

a) Givaudan seul

b) En incluant l'ex Quest International



La collecte de santal en Australie occidentale fait l'objet d'un contrôle rigoureux par le gouvernement. Le partenariat établi entre Givaudan et Mount Romance contribue à soutenir les accords conclus entre Mount Romance et le gouvernement de l'Etat. Le revenu de la production d'huile de santal sert à gérer activement l'écosystème naturel.

“Rémunération” mène chaque année une analyse de marché complète concernant les cadres supérieurs et d'autres rôles clés afin d'examiner le caractère compétitif de la rémunération totale. Le plan d'incitation à long terme de Givaudan (LTIP) continue de porter ses fruits en alliant la rémunération des cadres supérieurs à la création de valeur pour les actionnaires. En outre, un plan d'actionnariat supplémentaire lié aux performances à long terme a été conçu en 2007 pour être appliqué, en 2008, à un groupe de cadres supérieurs. Ce plan repose sur une évaluation de la création de valeur cumulée sur cinq ans. Le rapport ci-joint concernant les rémunérations y présente les détails.

Givaudan continue d'optimiser ses programmes d'avantages aux employés par le biais de diverses initiatives, comme la mise en commun de fonds internationaux, et le passage aux régimes de retraite à primauté de cotisations pour les nouveaux employés dans un certain nombre de marchés. Cette optimisation, qui s'est traduite par d'importantes réductions de coûts tout en maintenant notre

position concurrentielle, continue de répondre aux attentes du personnel en termes de sécurité. D'autre part, ces mesures permettront à Givaudan de garantir le caractère durable de ces programmes à long terme.

Le système d'information des Ressources Humaines (HRIS), basé sur la plate-forme SAP, a été mis en œuvre dans tous les pays où Givaudan est implanté. Cette plate-forme est la référence de gestion pour toutes les informations concernant les employés au niveau international. En outre, le paiement des salaires via SAP a été mis en œuvre en France, en Suisse et aux États-Unis. Il est prévu de le mettre en œuvre en 2008 dans le reste de l'Europe et dans certains pays clés d'Asie et d'Amérique latine. Ce système réduira à terme les tâches administratives aujourd'hui effectuées par nos professionnels des Ressources Humaines. Il facilitera également les initiatives menées au sein de Givaudan en matière de gestion des compétences, de rémunération et de formation des employés. Ceci permettra le redéploiement du personnel sur des missions à plus forte valeur ajoutée.

### Fournisseurs

Givaudan achète un large éventail de produits auprès de fournisseurs dans le monde entier. La société se procure plus de quinze mille matières premières naturelles et synthétiques produites par plus de mille fournisseurs dans des situations de marché très complexes. Les quantités concernées varient, allant de quelques grammes de produits naturels uniques à des containers entiers d'ingrédients de base. Suite à l'acquisition de Quest International en 2007, Givaudan a créé une centrale d'achat internationale unique, au service à la fois de la Division Parfumerie et de la Division Arômes. La centrale d'achat de Givaudan gère toutes les activités liées aux fournisseurs, en tirant le meilleur parti possible d'un capital de connaissances sans pareil, et en coordonnant la sélection de ses fournisseurs à l'échelle mondiale. Le processus de sélection des fournisseurs agréés de Givaudan passe par un audit approfondi de la part des responsables des achats, visant l'évaluation des performances actuelles et des activités de production de chaque fournisseur. Ainsi, les responsables produits assurent

Notre nouveau partenariat avec Mount Romance s'appuie sur une initiative lancée en 2001, lorsque nous sommes devenus la première maison de création à utiliser le santal australien récolté par des aborigènes.



l'optimisation des décisions concernant produits et fournisseurs, en garantissant que seuls les ingrédients bénéficiant de l'approbation centrale entrent dans la palette des matières premières mises à la disposition de chaque division. Leurs connaissances approfondies leur permettent d'observer des processus de sélection structurés, et de s'assurer que les fournisseurs respectent systématiquement les normes Givaudan.

Givaudan a pour objectif d'établir des partenariats durables avec ses fournisseurs, en leur apportant son soutien et sa collaboration. Ceci lui permet d'assurer l'application de normes de qualité de haut niveau, et d'introduire de nouveaux ingrédients innovants permettant à nos produits de se différencier et au Groupe de jouir d'un avantage concurrentiel. Givaudan a poursuivi et développé des initiatives de coopération directe, équitable et durable avec des producteurs locaux. Il arrive à la société de soutenir ces derniers en finançant leurs récoltes ou en leur portant une assistance technique. Ce type de relations avec ses fournisseurs offre à Givaudan la possibilité de contrôler de près

la qualité des produits, et de se prémunir contre les risques liés à une pénurie éventuelle d'ingrédients, en cas de situation d'approvisionnement tendue.

Face à une situation de marché délicate, due à la légère augmentation globale du coût des matières premières, à laquelle vient s'ajouter un contexte d'offre tendu, la centrale d'achat a continué d'améliorer ses processus d'approvisionnement, en développant de nouvelles stratégies de couverture et en mettant en place des systèmes innovants lui permettant de diversifier ses sources de matériaux et garantir ainsi son approvisionnement au meilleur prix.

### Environnement

La priorité en 2007 a été accordée à l'intégration des nouveaux sites acquis dans le système environnement, hygiène et sécurité (EHS) de Givaudan. Une équipe d'intégration a établi un inventaire précis de l'ensemble des activités et processus. Ceci a permis l'harmonisation des définitions et l'établissement de données fiables. En conséquence, il est encore difficile d'établir des

comparaisons historiques, puisque les entités chargées des questions d'environnement, d'hygiène et de sécurité des différentes sociétés n'utilisaient pas les mêmes systèmes et définitions et avaient des priorités différentes.

Les processus de production d'ingrédients aromatiques et parfumés sont en amélioration constante, afin de minimiser la consommation d'énergie, de matières premières et d'eau, conduisant souvent à une réduction des niveaux d'émissions atmosphériques et du volume de déchets. L'attention de nos équipes de Recherche et Développement est constamment portée sur la modification des processus, tandis que celle de nos services techniques est concentrée sur la mise en œuvre de technologies de pointe, qu'il s'agisse de construire de nouveaux bâtiments, de nouvelles installations ou de moderniser ceux existant déjà.

La mise au point et la fabrication de produits biodégradables demeure l'un des critères les plus importants lors de la création d'ingrédients parfumés. D'ailleurs, le centre de toxicologie de Givaudan teste actuellement de nouvelles molécules

Ces accords illustrent notre volonté de faire correspondre nos intérêts commerciaux à des pratiques d'excellence en matière de développement durable, créant ainsi un environnement bénéfique pour toutes les parties concernées, notamment pour nos clients.



utilisées dans la fabrication de parfums, afin d'en évaluer l'impact environnemental éventuel à un stade précoce de leur développement.

Givaudan se concentre également sur l'impact potentiel de ses activités sur son voisinage. La modernisation ou l'installation de systèmes de contrôle des émissions d'odeurs a été réalisée sur les sites ayant des voisins proches, afin de minimiser encore les émissions d'odeurs inoffensives provenant de la production d'un volume important de composants d'arômes et de parfums. Le Rapport sécurité et environnement, publié séparément, fournit de plus amples informations concernant les efforts fournis et les résultats obtenus par Givaudan en matière de sécurité et d'environnement. Nous vous renvoyons également au site [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com). – [ corporate responsibility ] – [ environment, health and safety ]

### Technologie de l'Information

Suite à l'acquisition de Quest International, l'intégration des deux environnements informatiques a été réalisée sans interruption des

activités commerciales, malgré la complexité du transfert de plusieurs applications commerciales sur un réseau unique. Le processus d'intégration de l'informatique s'est accompagné, et s'accompagne encore dans le monde entier, de nombreuses formations sur les nouveaux programmes et les nouvelles applications.

En septembre 2006, un travail de collaboration entre les divisions Arômes et Parfumerie et le service informatique vit le lancement d'une initiative stratégique dont l'objectif est d'harmoniser les processus commerciaux et les flux de données au sein du groupe (Projet Outlook.).

Axé sur les domaines des finances, de la gestion de la chaîne logistique, des réglementations et de la sécurité des produits, le Projet Outlook a pour but de préserver la compétitivité de Givaudan sur le marché en lui fournissant une organisation et un système plus rationnels. Cette transformation commerciale sera réalisée en harmonisant les processus commerciaux et les données à l'échelle mondiale, et est soutenue par la mise en œuvre

d'une plate-forme informatique intégrée unique, basée sur le système SAP, couramment utilisé dans cette industrie.

Depuis l'acquisition de Quest International, le Projet Outlook est également devenu l'un des principaux outils facilitant l'intégration harmonieuse et l'alignement efficace des deux organismes. Le plan de déploiement a donc été entièrement révisé et aligné sur les impératifs d'intégration.

Le nouveau calendrier prévoit d'accélérer la mise en œuvre dans les pays présentant les avantages commerciaux les plus importants.

En 2008, le Projet Outlook sera mis en œuvre dans quatre pays pilotes. Dès son lancement, le programme a priorisé la gestion des évolutions et la formation, ainsi que l'engagement de l'entreprise. Givaudan est convaincu que l'engagement de chaque partie, ajouté à l'approche structurée qu'offre ce programme, avec notamment des points de décision commerciaux réguliers, conduira au succès du travail de mise en œuvre.



Il est de notre responsabilité de veiller à ce que les ressources naturelles que nous exploitons soient durables afin que nous puissions créer les parfums uniques de demain. En nous approvisionnant en bois de santal australien, nous répondons précisément à cet objectif et apportons, également, notre aide aux communautés locales.

### Gestion des risques

Le Conseil d'administration et l'équipe de direction de Givaudan s'efforcent de garantir le caractère durable des modèles commerciaux de la société, par l'intermédiaire d'un système et des processus bien déterminés de gestion des risques commerciaux inhérents. Le Comité d'audit du Conseil d'administration vérifie régulièrement que les structures mises en place par la société permettent effectivement la mise en œuvre de ce processus de gestion. Le Comité facilite également les échanges entre le Conseil d'administration, la direction de Givaudan, le service d'Audit d'entreprise interne ainsi que celui d'Audit Externe, afin de promouvoir un esprit d'ouverture et de transparence au service du gouvernement d'entreprise.

À l'échelle mondiale, la société met en place un plan annuel et désigne des domaines cibles au service d'Audit interne. Celui-ci se livre alors à des évaluations régulières des risques afin d'apprécier les situations risquant de perturber le bon déroulement des activités commerciales. En 2007, ces évaluations se sont

poursuivies sous la forme d'une collaboration entre le service d'Audit interne et les équipes de direction de chaque division.

Les installations de Quest International ont été rapidement incorporées au cadre de gestion des risques de Givaudan. Les premiers audits des anciens sites de Quest International ont été réalisés ces derniers mois. Un système solide de gestion des risques contribue largement au maintien et au développement de la position de leader de Givaudan dans son industrie.

Outre l'intégration de Quest International au cadre de gestion des risques de Givaudan, la société a concentré ses efforts sur la mise au point d'un nouveau système de gestion des risques financiers qui a été approuvé par le Conseil d'administration.

En 2008, la société poursuivra la consolidation de son cadre de gestion des risques et de ses mécanismes de contrôle interne. Les nouveaux investissements tiendront systématiquement compte de l'objectif de réduction du potentiel de risques commerciaux.

### Affaires réglementaires

Les ressources de Givaudan chargées de la sécurité des produits et de la réglementation à l'échelle mondiale, permettent à l'entreprise de s'assurer qu'elle respecte toutes les exigences réglementaires internationales, et de continuer de jouer son rôle de leader de l'industrie dans ce domaine critique, en fournissant un service et un conseil optimum à ses clients en interne et en externe.

Les équipes chargées du respect des réglementations dans les deux divisions, partagent la volonté de placer la société au premier rang en matière de réglementation et de sécurité des produits dans son secteur, afin de maximiser la valeur de ses produits pour ses clients.

Ce service, qui, suite à l'acquisition de Quest International, inclut désormais une équipe de toxicologie plus importante ainsi que des ingénieurs spécialisés en réglementation, travaille en étroite collaboration avec les différentes divisions et remplit le rôle de centre de veille et de compétence.



“Le développement durable nous aide à garantir notre futur pour demain”, explique Richard Walley, président du comité aborigène et Torres Island Arts, et proche collaborateur de Mount Romance.

Le 1er juin 2007 vit l'entrée en vigueur des directives de l'UE concernant les produits chimiques, REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals*), marquant l'une des évolutions les plus importantes du cadre réglementaire depuis plusieurs années. Forte de ses ressources accrues, la société Givaudan dispose de tous les moyens nécessaires pour répondre à ces exigences supplémentaires.

Cette réglementation d'envergure, confère une plus grande part de responsabilité aux acteurs industriels, en matière de gestion des risques liés aux produits chimiques et de mise à disposition d'informations de sécurité concernant les substances. Givaudan travaille en collaboration étroite avec l'Association Européenne des Arômes et des Parfums, (*European Flavour and Fragrance Association* ou EFFA) et a nommé un responsable REACH permanent chargé de garantir la conformité de la société.

Nous entendons développer des stratégies permettant de minimiser l'impact de nouvelles contraintes ou réglementations sur notre entreprise ainsi que sur nos clients.

L'année écoulée vit la réorganisation complète de l'équipe de Contrôle de la sécurité des produits aromatiques et de la conformité aux réglementations, afin de fournir à l'entreprise un service à l'échelle internationale. Ses clients adoptant une perspective de plus en plus globalisée, Givaudan a étendu son potentiel et ses prestations afin de lui permettre de répondre aux questions réglementaires et de garantir sa conformité de façon encore plus rapide et efficace.

L'approbation mondiale d'un certain nombre de nouveaux ingrédients aromatiques a donné lieu à des essais ainsi qu'à un processus de vérification de la conformité aux réglementations, et à l'établissement de demandes d'autorisation de mise sur le marché de divers ingrédients dans différentes régions du monde. Le travail réalisé par l'industrie en faveur d'une harmonisation internationale des réglementations sur les arômes se poursuit. Dans ce domaine, Givaudan contribue à la mise au point d'une directive sur l'évaluation de la sécurité des arômes qui devrait être finalisée dans les deux années à venir.

Cette réorganisation a également créé la possibilité de fournir une veille réglementaire et assumer un rôle directeur au sein des associations d'industriels des arômes, afin de garantir la validité scientifique des nouvelles réglementations. Ces activités sont menées en conjonction avec nos équipes commerciales afin d'assurer la conformité des produits aux dernières évolutions réglementaires.



## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### *Satisfaire la demande d'arôme naturel de vanille*

La vanille, l'arôme naturel le plus utilisé dans le monde, intervient dans la préparation d'un grand nombre d'aliments sucrés, de produits laitiers et de boissons.

Compte tenu de la demande actuelle des consommateurs, les plus grands fabricants mondiaux de produits alimentaires et de boissons comptent sur Givaudan pour leur fournir une vanille naturelle authentique, répondant à leurs besoins ponctuels en terme de qualité et de quantité.

La vanille est cultivée dans des régions spécifiques du globe souvent sensibles au niveau de leur stabilité politique, aux incertitudes économiques et aux désastres naturels. Confrontés à ces difficultés, nos clients se tournent vers Givaudan afin d'assurer un approvisionnement en arôme naturel de vanille répondant aux attentes des consommateurs les plus exigeants en terme d'expériences gustatives.

Dans le cadre de ses efforts de développement durable, Givaudan collabore étroitement avec des producteurs locaux, afin de les aider à améliorer constamment leurs capacités de culture, de récolte et de séchage, et de ce fait à améliorer la qualité de leurs produits et augmenter les rendements. Les gousses de vanille de qualité optimale ainsi récoltées, associées à nos techniques de recherche et de traitement élaborées, nous permettent de produire des extraits et des arômes naturels de vanille qui répondent aux exigences gustatives des consommateurs.

Givaudan a aligné son système de gouvernement d'entreprise sur les normes et pratiques internationales afin d'assurer le contrôle et l'équilibre des pouvoirs dans l'entreprise, et de préserver le bon fonctionnement de ses organes dirigeants. Au cours de l'année 2007, le Conseil d'administration a procédé à la révision et à la modification de son propre règlement, et adopté une nouvelle Politique de gestion du risque financier à l'échelle du Groupe.

La présente section sur le Gouvernement d'entreprise a été rédigée conformément au Code des obligations suisse, à la Directive publiée par la SWX Swiss Exchange sur les informations concernant le gouvernement d'entreprise, et le Code suisse de bonne pratique en matière de gouvernement d'entreprise, en tenant également compte des diverses normes et pratiques internationales liées au gouvernement d'entreprise.

Les grandes lignes des principes internes de gouvernement d'entreprise figurent dans les Statuts de la société. Afin de mieux préciser les fonctions, pouvoirs et règlements des organes dirigeants de la société, le règlement d'organisation de l'entreprise Givaudan a été révisé et modifié en 2007.

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

Les Statuts et autres documents concernant les principes de gouvernement d'entreprise de Givaudan sont disponibles sur le site Internet [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ corporate responsibility ] – [ corporate publications ]

## Structure du groupe et actionariat

### Structure du groupe

Givaudan SA, 5 chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier, Suisse, société mère du groupe Givaudan, est cotée au SWX Swiss Exchange sous la référence 1064593. Aucune de ses filiales n'est cotée en bourse. Le 31 décembre 2007, la capitalisation boursière de l'entreprise s'élevait à 7,9 milliards de francs suisses.

La société Givaudan, un des leaders de l'industrie des Arômes et des Parfums, propose ses produits à des fabricants internationaux, régionaux et locaux de produits alimentaires et de boissons, de produits de consommation, et de parfums. La société opère dans le monde entier et comporte deux divisions: la Division Arômes et la Division Parfumerie. Cette dernière est divisée en trois segments: Parfumerie, Parfums pour produits de consommation et Ingrédients de parfumerie.

La Division Arômes est composée de quatre segments: Boissons, Produits laitiers, Entremets salés et Confiserie. Les deux divisions continuent à maintenir leurs ventes et présence sur les marchés de tous les plus grands pays du monde et disposent d'organismes de recherche et développement indépendants, dans le but de faire de Givaudan le leader incontesté et le plus innovant de l'industrie.

La structure opérationnelle du groupe est décrite plus en détail dans les comptes annuels consolidés pour 2007 (notes 1 et 5). La liste des principales sociétés consolidées est disponible dans les comptes annuels consolidés du Rapport financier 2007 (note 29).

### Principaux actionnaires

Au 31 décembre 2007, Nestlé SA, avec 11,93%, Chase Nominees Ltd, avec 8,94%, Mellon Bank NA avec 5,30% et Nortrust Nominees Ltd avec 3,98%, étaient les seuls actionnaires ayant droit de vote détenant plus de 3% du capital-actions. Il n'existe aucune participation croisée.

Pour de plus amples informations, veuillez consulter le site Internet de la SWX à l'adresse suivante: <http://www.swx.com> – [émetteurs] – [publicité des participations] – [principaux actionnaires]

## Structure du capital-actions

### Capital-actions

Au 31 décembre 2007, le capital-actions de Givaudan SA s'élevait à 72'703'400 francs suisses. Intégralement libéré, il est divisé en 7'270'340 actions nominatives d'une valeur nominale de 10 francs suisses, dont 38'180 actions émises à partir du capital conditionnel ne sont pas encore enregistrées au registre du commerce.

### Capital conditionnel

Le capital-actions de Givaudan SA peut être augmenté en

- émettant jusqu'à 200'000 actions par l'exercice de droits d'option consentis aux collaborateurs et administrateurs du groupe. Ce nombre sera réduit à 161'820 au moment de l'enregistrement, avant fin mars 2008, des 38'180 actions issues du capital conditionnel dans le courant 2007.
- émettant jusqu'à 900'000 actions par l'exercice de droits d'option ou de conversion consentis en relation avec l'émission d'obligations de Givaudan SA ou d'une des entreprises du groupe. Le Conseil d'administration est autorisé à exclure les droits préférentiels de souscription des actionnaires si le but de l'augmentation du capital est de financer des acquisitions ou d'émettre des obligations convertibles ou des bons de souscription sur le marché financier international. Dans ce cas, les obligations ou bons de souscription doivent être proposés au public aux conditions du marché. Le délai d'exercice des droits d'option ne doit pas dépasser 6 ans et celui des droits de conversion, 15 ans, à partir de la date d'émission des obligations ou bons de souscription. Enfin, le prix d'exercice ou de conversion des nouvelles actions doit être au moins égal au prix du marché au moment de l'émission.

Pour le capital conditionnel, le droit préférentiel de souscription des actionnaires est exclu. L'acquisition des actions par l'exercice des droits de conversion ou d'option et le transfert de ces actions sont sujets aux restrictions détaillées ci-dessous.

### Capital autorisé

Conformément à la décision de l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 avril 2006, le Conseil d'administration est autorisé jusqu'au 7 avril 2008 à augmenter le capital social de 10 millions de francs suisses par l'émission d'un million d'actions nominatives intégralement libérées d'une valeur nominale de 10 francs suisses chacune.

### Variations de fonds propres

Les informations relatives à l'exercice 2005 sont disponibles dans les comptes annuels statutaires (note 5) du Rapport annuel 2006. Les détails concernant les variations des fonds propres pour les exercices 2006 et 2007 sont fournis dans les comptes annuels statutaires (note 5) du Rapport financier 2007.

### Actions

L'entreprise ne possède qu'une seule catégorie d'actions. Toutes les actions sont nominatives. En dehors des limitations décrites ci-dessous, elles jouissent toutes des mêmes droits. Chaque action donne droit à un vote et un dividende égal.

### Limitations au transfert d'actions et l'enregistrement des actionnaires fiduciaires

L'enregistrement avec droit de vote au registre des actions de Givaudan SA est soumis à une déclaration de l'actionnaire stipulant qu'il a acquis les actions en son nom propre et pour son compte. Sur la base du règlement du Conseil d'administration, les actionnaires fiduciaires peuvent être inscrits avec droit de vote au registre des actions de l'entreprise pour un maximum de 2% du capital social sans autres conditions et pour plus de 2% s'ils s'engagent à divulguer à la société les noms, adresses et nombres d'actions des ayants droits.

En outre, aucun actionnaire ne pourra être enregistré avec droit de vote pour plus de 10% du capital actions de Givaudan SA, tel qu'inscrit au registre du commerce. Cette restriction s'applique également dans le cas d'actions acquises par des entités liées par un pouvoir de vote ou une direction commune, ou qui agissent de façon conjointe pour contourner la règle des 10%. Cela ne s'applique pas dans le cas d'acquisition d'actions par succession, division de propriété ou application de la loi sur la propriété matrimoniale.

Les limitations au transfert d'actions et l'enregistrement des actionnaires fiduciaires peuvent être modifiées par un vote positif de la majorité absolue lors d'une Assemblée Générale.

#### **Obligations convertibles et bons de souscription (options)**

Veuillez consulter les comptes annuels consolidés (notes 2.23, 8, 20 et 22) du Rapport financier 2007.

#### **Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration est responsable de la supervision et du contrôle de la gestion de l'entreprise, notamment de l'établissement de stratégies et lignes directrices générales, et des aspects qui, légalement, tombent sous sa responsabilité. Tous les autres aspects de la gestion sont entièrement délégués au Directeur général et au Comité exécutif.

La durée du mandat des membres du Conseil d'administration est de trois ans, soumis à démission ou renvoi anticipé. Les membres du Conseil sont tenus de se retirer au plus tard lors de l'Assemblée Générale suivant leur 70<sup>e</sup> anniversaire. Les élections sont organisées sous forme de rotation, de sorte que le mandat d'un tiers des membres expire chaque année. Les membres du Conseil d'administration sont élus, à titre individuel, par l'Assemblée

Générale des actionnaires. Pour permettre un renouvellement échelonné de la composition du Conseil, ce dernier a adopté un calendrier de succession interne.

#### **Séances du Conseil d'administration**

En 2007, le Conseil d'administration de Givaudan a tenu cinq séances ordinaires. Il n'y a eu aucune séance extraordinaire. Les séances ordinaires durent généralement une journée entière, tandis que les séances extraordinaires sont habituellement plus courtes. À chaque réunion, les résultats opérationnels de l'entreprise ont été présentés par la direction et revus par le Conseil. Plus particulièrement, la planification et la réalisation de l'intégration de Quest International ont été présentées et ont fait l'objet de discussions avec la direction lors de chaque séance du Conseil d'administration. Par ailleurs, l'état d'avancement de travaux de préparation d'un nouveau système d'entreprise a été présenté lors de deux des séances du Conseil. Le Directeur général et le Directeur financier ont assisté à toutes les séances pour les points de l'ordre du jour concernant les activités commerciales. Les autres membres du Comité exécutif étaient présents à quatre des séances. À chacune des séances, des membres de la direction ont été invités à présenter des projets spécifiques.

À l'occasion de sa séance de juin, le Conseil d'administration a visité l'ancien siège de Quest International à Naarden, aux Pays-Bas. Il a pu vérifier l'état d'avancement de la planification et de la réalisation de l'intégration sur ce nouveau site important. La séance d'octobre a amené le Conseil à se rendre sur les installations de Givaudan à Sao Paulo, au Brésil. Il a pu vérifier la croissance commerciale et l'avancement du processus d'intégration sur ce marché en voie de développement, mais aussi visiter un fournisseur important ainsi que l'un des principaux clients de Givaudan.

Ces visites à l'étranger fournissent au Conseil d'administration une excellente occasion de communiquer avec

ses dirigeants experts dans le monde entier. Lors des séances tenues au siège social de la société à Vernier ou sur le site de la Division Arômes à Dübendorf, en Suisse, le Conseil d'administration s'est entretenu des divers aspects de risque auquel est exposé la société, à partir des présentations de l'équipe de direction et des résultats de la fonction d'Audit interne. Le Conseil d'administration a été tenu au courant de tous les principaux projets d'investissement, de la planification de la succession au niveau des dirigeants et de toutes autres questions commerciales importantes.

En 2007, Le Conseil d'administration s'est également livré à une auto-évaluation approfondie et a discuté de la planification de son propre processus de succession.

En préparation des réunions du Conseil, les informations sont envoyées aux membres par courrier électronique ou postal. Une chambre de consultation des données contenant toutes les informations supplémentaires ainsi que les archives est mise en place avant chaque réunion pour permettre aux membres du Conseil de consulter les documents pertinents.

Tous les membres du Conseil ont un accès direct au site Intranet de Givaudan, sur lequel se trouvent toutes les informations internes concernant les événements, présentations et changements d'organisation importants. En outre, les membres du Conseil reçoivent tous les communiqués de presse et informations envoyés aux investisseurs et analystes financiers par courrier électronique.

#### **Comités du Conseil**

Le Conseil d'administration est composé de trois Comités: un Comité d'audit, un Comité de nomination et gouvernement et un Comité de rémunération. Chaque Comité est dirigé par un président dont les responsabilités principales sont d'organiser les réunions, d'en contrôler le déroulement et d'en rédiger le compte-rendu.

Les Comités se réunissent en général avant ou après chaque séance du Conseil, avec la possibilité d'organiser des réunions supplémentaires si nécessaire. En outre, des missions spécifiques ont été assignées à d'autres Comités, réunissant le Directeur général et les dirigeants possédant des compétences techniques. Il s'agit du Comité de sécurité, de sûreté et d'environnement et du Comité de conformité.

La fonction primaire du Comité d'audit est d'assister le Conseil d'administration à remplir ses fonctions de supervision, en vérifiant les informations financières, les systèmes de contrôle interne et les processus d'audit. Il effectue des travaux préparatoires pour l'ensemble du Conseil d'administration (à l'exception de la révision et de l'approbation de la rémunération accordée aux Auditeurs externes pour l'audit des comptes annuels et autres prestations). Le Comité s'assure de la pertinence des systèmes de gestion des risques mis en place par la société. Il facilite également les échanges au sein du Conseil d'administration et des fonctions d'Audit interne et d'Audit Externe. Il examine et approuve la rémunération des auditeurs externes pour l'audit des comptes annuels. Le Directeur financier assiste aux réunions du Comité d'audit à l'invitation de son président. Le Comité d'audit s'est réuni quatre fois en 2007. Chaque réunion a duré environ une demi-journée.

Le Comité de rémunération examine les politiques de rémunération et fait des recommandations au Conseil d'administration à leur sujet. Il approuve le niveau de rémunération accordé au Directeur général ainsi qu'aux autres membres du Comité exécutif, ainsi que l'ensemble des instruments de rémunération liés aux résultats et les politiques de caisse de retraite.

Le Comité de rémunération est composé de trois membres du Conseil d'administration indépendants. Le Comité prend conseil à l'extérieur auprès d'experts

en rémunération indépendants, et, si nécessaire, s'entretient avec le Président et le Directeur général de questions particulières. En 2007, le Comité de rémunération s'est réuni cinq fois. La durée moyenne des réunions a été de deux heures.

Le Comité de nomination et de gouvernement assiste le Conseil d'administration à appliquer les principes de bon gouvernement d'entreprise. Il organise des réunions pour le Conseil d'administration et le Comité exécutif et fournit un service de conseil au sujet du

processus de planification de la succession au sein de la société. Le Comité s'est réuni deux fois dans l'année.

De plus amples informations concernant le Conseil d'administration et le rôle des Comités sont disponibles sur le site Internet, à l'adresse suivante:  
[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ leadership ] – [ board of directors ] ou  
[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ leadership ] – [ board of directors ] – [ committees of the board ]

| Comités du Conseil d'administration | Jürg Witmer | Andres F. Leuenberger | Dietrich Fuhrmann | André Hoffmann | Peter Kappeler | John Marthinsen | Henner Schierenbeck |
|-------------------------------------|-------------|-----------------------|-------------------|----------------|----------------|-----------------|---------------------|
| Audit                               |             |                       | ■                 |                | ■              |                 | ■                   |
| Nomination & Gouvernement           | ■           |                       | ■                 |                |                | ■               |                     |
| Rémunération                        |             | ■                     |                   | ■              | ■              |                 |                     |

■ = Président du Comité

## Membres du Conseil d'administration

### Dr Jürg Witmer

*Président*

Avocat de nationalité suisse, né en 1948

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 1999

Mandat actuel expire en 2009

Membre des Conseils de Syngenta AG, Clariant AG et Bank Sal. Oppenheim jr. & Cie. (Switzerland) AG.

Le Dr Jürg Witmer effectua son doctorat en droit à Zurich ainsi qu'une licence d'études internationales à Genève. En 1978, il rejoignit le service juridique de la société Roche. Il devint assistant du Président du Conseil d'administration et Directeur général du Groupe Roche en 1982, et fut muté en 1984 à Roche Hong Kong comme Directeur régional de la Division Pharma Extrême Orient. En 1988, il fut promu au poste de Directeur géné-

ral de Roche Far East. Le Dr Witmer regagna le siège social de Roche à Bâle, en Suisse, en 1990 pour occuper les fonctions de Directeur de la communication et des affaires publiques. En 1994, il s'installa à Vienne comme Directeur général de Roche Austria.

Il devint Directeur général de Givaudan Roure en 1999, et c'est à ce titre qu'il fut chargé du spin-off de Givaudan et de l'organisation de la première offre publique de vente de Givaudan en juin 2000. Le Dr Witmer fut nommé Président du Conseil d'administration de Givaudan en avril 2005.

### Dr Andres F. Leuenberger

*Vice-président*

Entrepreneur de nationalité suisse, né en 1938

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 1994

Mandat actuel expire en 2008

(de gauche à droite):

Peter Kappeler, Dietrich Fuhrmann, Prof. Henner Schierenbeck, Dr Jürg Witmer (Président), Dr Andres F. Leuenberger, Prof. John Marthinsen, André Hoffmann



Membre de la Commission consultative internationale de Chugai Pharmaceutical Co. Ltd, entreprise du groupe Roche

Andres F. Leuenberger est titulaire d'une maîtrise de l'université de Saint-Gall et d'un doctorat de l'université de Neuchâtel. En 1968, il rejoint le service Pharma Marketing de Roche à Bâle. Il partit au Japon en 1970, pour prendre le poste de chef du marketing puis de Directeur général de Nippon Roche. En 1980 il fut rappelé à Bâle où il devint membre du Comité exécutif, puis Vice-président du Comité exécutif, et ensuite Vice-président du Conseil d'administration.

#### **Dietrich Fuhrmann**

*Administrateur*

Entrepreneur de nationalité allemande, né en 1941

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2004

Mandat actuel expire en 2007

Membre du Conseil d'Aqua Nova AG, et de Logistable Ltd.

Dietrich Fuhrmann est titulaire d'une maîtrise de gestion de l'entreprise de l'université Johann Wolfgang Goethe à Francfort-sur-le-Main. Il débuta sa carrière en 1969 chez Hoechst AG, à Francfort. En 1971, il rejoint Kalle Infotec, la toute nouvelle division commerciale de Hoechst AG, et fut ensuite nommé Directeur des ventes pour les principaux comptes internationaux. Il devint Directeur des ventes de Keiper Recaro, Dynavit Systems en 1977. Il entra chez Metzler GmbH (filiale de Bayer AG)

en 1980 et fut nommé Directeur de la division des Systèmes Sports et du Matériel Militaire.

Il devint Directeur général de Dragoco GmbH en 1983, puis Vice-président directeur, Directeur de l'exploitation (Dragoco AG), responsable des Arômes et des Parfums. Il reprit les fonctions de Directeur général de Food Ingredients Specialities SA (FIS), la division des ingrédients alimentaires de Nestlé, en 1998, avant son acquisition par Givaudan en 2002.

#### **André Hoffmann**

*Administrateur*

Entrepreneur de nationalité suisse, né en 1958

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2000

Mandat actuel expire en 2009

Vice-président du Conseil de Roche Holding Ltd, membre du Conseil de Glyndebourne Productions Ltd, Brunswick Capital Ltd, Président de Nemadi Advisors Ltd et Living Planet Fund Management Co. ainsi que de Massellaz SA, Vice-président de WWF International

André Hoffmann fit des études d'économie à l'université de Saint-Gall et est titulaire d'une maîtrise de gestion de l'entreprise de l'INSEAD. En 1983, il devint Directeur administratif de la Station Biologique de la Tour du Valat en France. En 1985, M. Hoffmann rejoignit James Capel and Co. Corporate Finance Ltd à Londres comme adjoint au département d'Europe continentale, pour devenir

ensuite Directeur des fusions et acquisitions européennes. En 1991, il entra chez Nestlé UK à Londres comme responsable de marque. En 1994, M. Hoffmann fonda un bureau de gestion du patrimoine spécialisé dans la gestion des biens et la position d'administrateur.

**Peter Kappeler**

*Administrateur*

Entrepreneur de nationalité suisse, né en 1947

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2005

Mandat actuel expire en 2010

Président du Conseil de Berner Kantonalbank, membre des Conseils d'administration de Cendres et Métaux SA, Schweizerische Mobiliar Holding AG, Schweizerische Mobiliar Genossenschaft, Jungfrauabahn Holding AG et Ypsomed AG

Peter Kappeler est titulaire d'une maîtrise de gestion de l'entreprise de l'INSEAD de Fontainebleau ainsi que d'une licence d'ingénierie de l'ETH de Zurich. Il débuta sa carrière au Crédit Suisse où il devint l'assistant personnel du Président. En 1981, il fut promu au poste de Chef de la division des services financiers aux entreprises et, en 1986, à celui de Chef de la division du marché des capitaux pour la Suisse. En 1989, il prit les fonctions de Directeur général de la Verwaltungs- und Privat-Bank AG, avant de devenir Directeur général de la Banque Cantonale de Berne en 1992.

M. Kappeler est président du Conseil d'administration de la BEKB/BCBE depuis 2003. Il est également membre de plusieurs conseils d'administration, ainsi que de la Fondation Académie d'Été du centre Paul Klee, de la Fondation pour la promotion de la recherche scientifique à l'université de Berne, de l'Association du commerce et de l'industrie du Canton de Berne et de la Société économique du Canton de Berne.

**Prof. Dr John Edward Marthinsen**

*Administrateur*

Professeur de nationalité américaine, né en 1949

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2000

Mandat actuel expire en 2009

Titulaire de la chaire d'économie suisse au *Babson College*, membre du *Glavin Center for Global Management*

John Edward Marthinsen est titulaire d'un doctorat en économie de l'université du Connecticut. En 1974, il devint membre du personnel enseignant du *Babson College* à Wellesley, au Massachusetts, et fut promu Professeur d'université en 1985. En 1987, le Dr Marthinsen devint président intérimaire du département d'économie du *Babson College*, et est également membre du *Glavin Center for Global Management*. Auteur de nombreux articles et livres, le Dr Marthinsen dispose aussi d'une vaste expérience de consultant. Entre 1983 et 1988 il agit comme consultant auprès de la HandelsBank NatWest de Zürich, et entre 1989 et 2000, comme expert-conseil auprès de Roche.

**Prof. Dr Dr hc Henner Schierenbeck**

*Administrateur*

Professeur de nationalité allemande, né en 1946

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2000

Mandat actuel expire en 2008

Professeur de gestion et contrôle bancaires à l'université de Bâle, conseiller scientifique du "Zentrum für Ertragsorientiertes Bankmanagement" (Münster/Westphalie), membre du Conseil du Centre européen des services financiers, membre du Conseil de surveillance de DIA Consult AG

Le Dr Henner Schierenbeck est titulaire d'un doctorat de l'université de Fribourg. Il devint Professeur de comptabilité en 1978, et d'affaires bancaires en 1980, à l'université de Münster.

En 1990, il devint Professeur de gestion et contrôle bancaires à l'université de Bâle. Le Dr Schierenbeck s'est vu décerner un doctorat honorifique par l'université de Lettonie à Riga, et est intervenu comme conférencier à l'université de Shanghai et à l'université d'État lettone de Riga.

Aucun membre du Conseil n'est lié commercialement à Givaudan SA ou toute entreprise du groupe Givaudan. Le Dr Jürg Witmer, Président et membre non exécutif, fut le Directeur général de Givaudan jusqu'au 27 avril 2005. Avant cela, il était également le seul membre exécutif du Conseil d'administration. M. Dietrich Fuhrmann, membre non exécutif du Conseil d'administration, s'est retiré du Comité exécutif le 31 mars 2004.

Lors de l'Assemblée Générale du 30 mars 2007, Dietrich Fuhrmann et Peter Kappeler furent réélus au Conseil d'administration pour un mandat supplémentaire de trois ans. Le Dr Andres F. Leuenberger, Vice-président, se retirera du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale annuelle d'élire pour la première fois le Dr Nabil Sakkab comme administrateur et membre non exécutif du Conseil. Le Dr Sakkab s'est retiré de son poste de Vice-président directeur du département de Recherche et Développement de l'entreprise Procter & Gamble en 2007, suite à plusieurs missions à Cincinnati, Bruxelles et Kobe, au Japon. Le Dr Sakkab jouera un rôle important puisqu'il sera chargé de poursuivre le remodelage de la stratégie d'innovation de Givaudan. Le Conseil d'administration proposera également la réélection du Prof. Dr Henner Schierenbeck comme membre du Conseil.

## Comité exécutif

Le Comité exécutif, sous la direction du Directeur général, est responsable de tous les aspects de la gestion de l'entreprise qui ne sont pas spécifiquement réservés au Conseil d'administration.

Les domaines de responsabilité principaux du Comité exécutif sont la gestion et le contrôle de tous les aspects du développement commercial sur le plan opérationnel, et l'approbation des décisions d'investissement. Le Comité exécutif est chargé de la mise au point de la stratégie de l'entreprise ainsi que des plans d'entreprise et financier à long terme. Il est responsable du contrôle du processus budgétaire et du suivi des performances financières. Le Comité exécutif suit l'évolution de la gestion des talents et de la succession interne, et se charge de l'organisation des ressources humaines afin de garantir l'avenir des postes de direction à tous les niveaux de responsabilité. Le Comité exécutif effectue également le suivi des alliances et partenariats forgés avec des organismes externes, tels que des universités, groupes de réflexion et autres partenaires commerciaux.

Le Comité exécutif siège au moins une fois par mois. En 2007, le Comité a tenu plus de 12 réunions sur les sites de Givaudan dans le monde entier. Les réunions du Comité sont organisées de façon à permettre en même temps à ses membres de visiter les installations de Givaudan à travers le monde, en veillant à ce qu'ils se rendent dans chacune des régions principales au moins une fois par an.

En 2007, en raison de l'importance particulière attachée à l'intégration rapide et réussie de Quest International, le Comité exécutif a créé une Commission d'organisation indépendante, chargée d'établir la stratégie directrice d'intégration ainsi que du contrôle de son calendrier d'exécution. La Commission d'organisation de l'intégration est composée des membres du Comité exécutif et du responsable de l'équipe d'intégration.

Outre les séances du Comité exécutif, la Commission d'organisation de l'intégration a tenu 19 réunions en 2007.

Bruce Bachmeier, membre du Comité exécutif et Responsable mondial des Ressources Humaines chez Givaudan depuis 1997, s'est retiré fin 2007 de ses fonctions actuelles. Il sera remplacé comme membre du Comité exécutif ainsi qu'au poste de Responsable mondial des Ressources Humaines par Joe Fabbri. Ce remplacement prend effet au 1er janvier 2008.

Né en 1958 dans l'Ontario, au Canada, Joe Fabbri a obtenu une licence de techniques du génie mécanique et est titulaire d'un permis d'ingénieur professionnel de l'Ontario, au Canada. Ses premières années de carrière le virent occuper différents postes d'ingénieur, avant de passer dans le secteur de la gestion de la production en 1987. M. Fabbri rejoignit Givaudan en 1989 au poste de Directeur des opérations, chargé de la mise en service et du démarrage des installations de fabrication canadiennes. En 1996, il fut muté aux USA et nommé Directeur des opérations à East Hanover, au New Jersey. M. Fabbri regagna la Suisse en 2000 pour mener divers projets régionaux de production, avant de prendre la succession au poste de Directeur des opérations de la région EAME (Europe – Afrique – Moyen Orient) en 2001. En 2004, Joe Fabbri fut nommé Directeur mondial des opérations Arômes.

## Membres du Comité exécutif

### Gilles Andrier

*Directeur général*

À rejoint Givaudan en 1993, né en 1961  
Nationalité française

### Mauricio Graber

*Président de la Division Arômes*

À rejoint Givaudan en 1995, né en 1963  
Nationalité mexicaine

### Michael Carlos

*Président de la Division Parfumerie*

À rejoint Givaudan en 1984, né en 1950  
Nationalité indienne

### Matthias Währen

*Directeur financier*

À rejoint Givaudan en 2004, né en 1953  
Nationalité suisse

### Adrien Gonckel

*Technologies de l'information*

À rejoint Givaudan en 1982, né en 1952  
Nationalité française

### Bruce Bachmeier

*Ressources humaines (jusqu'au 31 décembre 2007)*

À rejoint Givaudan en 1995, né en 1957  
Nationalité américaine

### Joe Fabbri

*Ressources humaines (à partir du 1er janvier 2008)*

À rejoint Givaudan en 1989, né en 1958  
Nationalité canadienne

(de gauche à droite):

Adrien Gonckel, Matthias Währen, Mauricio Graber, Gilles Andrier (PDG), Bruce Bachmeier, Michael Carlos, Joe Fabbri



Le parcours détaillé des membres du Comité exécutif est disponible sur le site Internet de Givaudan à l'adresse suivante:

[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ leadership ] – [ management team ]

### Rémunérations, participations et prêts

Conformément aux dernières modifications apportées au Code d'obligations suisse, et à la mise à jour de la Directive de la SWX sur le Gouvernement d'entreprise qui en a résultée, Givaudan a publié les détails de la rémunération de son Conseil d'administration et de son Comité exécutif dans un chapitre spécial intitulé "Rapport de rémunération" figurant dans ce Rapport annuel ainsi que dans le Rapport financier 2007.

### Droit de participation des actionnaires

Dans l'exercice de son droit de vote, aucun actionnaire ne peut accumuler plus de 10% de la totalité du capital social que ce soit par ses propres actions ou celles qu'il représente. Les entités liées par un pouvoir de vote ou une direction commune, ou qui agissent de façon conjointe pour contourner la règle des 10% sont considérées comme un seul actionnaire. Cette restriction ne s'applique pas à l'exercice du droit de vote via les membres d'une personne morale, les représentants

indépendants et les détenteurs d'actions versées, dans la mesure où ladite restriction au droit de vote n'en est pas annulée. Comme le stipule la loi suisse, toute modification de cette règle requiert un vote positif de la majorité absolue à l'Assemblée des actionnaires.

Tout actionnaire qui, au jour déterminé par le Conseil d'administration, est enregistré comme ayant droit de vote est habilité à assister et voter lors des réunions d'actionnaires. Chaque actionnaire peut être représenté par un autre actionnaire détenteur d'une procuration écrite ou par un représentant légal, un détenteur d'actions déposées, un membre d'une personne morale ou une personne indépendante désignée par l'entreprise.

Les statuts de Givaudan SA suivent la règle de majorité prescrite par la loi suisse pour les décisions prises en Assemblée Générale.

Les actionnaires ayant droit de vote sont conviés aux Assemblées Générales par courrier et par publication dans le journal officiel suisse au moins 20 jours avant la tenue de la réunion. Les actionnaires dont la participation s'élève à 1 million de francs suisses ou plus peuvent demander par écrit au moins 45 jours avant l'assemblée qu'un point soit ajouté à l'ordre du jour, en détaillant ce point et les propositions.

Les actionnaires enregistrés au registre des actions et détenteurs de droit de vote à la date spécifiée sur

l'invitation sont conviés à une Assemblée Générale ordinaire qui se tiendra le 26 mars 2008. Les invitations seront envoyées environ deux semaines avant l'assemblée.

### **Prise de contrôle de la société et mesures de défense**

Les Statuts de Givaudan SA ne comportent aucune clause concernant les "opting out" et "opting up". Les dispositions légales prévoyant que toute personne acquérant plus de 33 1/3% des droits de vote d'une entreprise cotée est tenue de faire une offre publique d'achat pour acquérir tous les titres de l'entreprise cotés à la SWX Swiss Exchange, s'appliquent.

Dans le cas d'une prise de contrôle, les options consenties par l'entreprise aux membres du Conseil d'administration ainsi qu'à un total de 272 membres dirigeants et employés arriveront immédiatement à échéance. Toutes les autres mesures de défense précédemment en vigueur en cas de prise de contrôle de la société ont été supprimées par le Conseil d'administration en 2007.

### **Audit interne**

Le service "Corporate Internal Audit" est une fonction indépendante et objective de l'entreprise qui assiste la direction dans la réalisation de ses objectifs. Le rôle de l'audit interne est d'évaluer les systèmes de contrôle et la gestion des risques de l'entreprise pour contribuer à leur amélioration. Ceci inclut plus précisément l'analyse et l'évaluation de l'efficacité des processus et l'élaboration de recommandations pour les modifier, le cas échéant.

Le service s'inspire de la méthodologie d'audit des processus économiques pour fournir une valeur ajoutée aux entités locales et à la direction du groupe. Une communication fluide et une bonne remontée d'informations assurent une mise en œuvre efficace des recommandations d'audit.

Le service Corporate Internal Audit est sous la responsabilité du Comité d'audit du Conseil d'administration.

La fonction d'audit est dirigée depuis 2000 par Jean-Pierre Wirtz, qui prendra sa retraite en mars 2008, après avoir fait du service Corporate Audit une fonction indépendante.

Laurent Pieren, actuellement à la tête de Corporate Controlling, prendra sa relève.

Pour les audits spécifiques de filiales, le cabinet Ernst & Young prend en charge l'audit interne.

## Organes de révision

PricewaterhouseCoopers a été désigné pour agir comme organe de révision pour le groupe Givaudan lors du spin-off en 2000.

Le réviseur principal depuis 2007 est Corinne Pointet Chambettaz, associée.

Les honoraires de PricewaterhouseCoopers pour leurs services professionnels sur l'audit des comptes annuels du groupe en 2007 s'élèvent à 5,3 millions de francs suisses. Cette somme inclut les frais d'audit de Givaudan, de ses filiales et de ses états financiers consolidés.

En outre, pour l'année 2007, PricewaterhouseCoopers a fourni d'autres services, notamment en matière de fiscalité, pour des honoraires atteignant 1,9 millions de francs suisses.

L'organe de révision présente directement ses conclusions au Comité d'audit à la fin de chaque exercice. Le Comité d'audit est également responsable de l'évaluation des performances de PricewaterhouseCoopers en tant qu'auditeurs externes. En outre, le Comité revoit et approuve les rémunérations de PricewaterhouseCoopers. Il évalue et approuve également les services supplémentaires fournis par l'auditeur externe.

En 2007, PricewaterhouseCoopers a assisté à quatre réunions du Comité d'audit du Conseil. La portée de l'audit est définie dans une lettre de mission approuvée à la majorité absolue par le Conseil d'administration.

## Politique d'information

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

[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ investors ] – [ corporate governance ] – [ policies ]

Des exemplaires des publications d'entreprise, tels que le Rapport annuel, le Rapport semestriel, le Rapport de sécurité, sûreté et environnement et autres documents d'entreprise, sont disponibles sur demande. Vous pouvez également les télécharger à partir du site Internet de Givaudan suivant:

[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ investors ] – [ financial results ] et [ full & half year reports ]

### Autres liens importants:

Chiffres de vente trimestriels et autres communiqués de presse:

[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ media ] – [ media releases ]

### Calendrier des événements:

- Assemblée générale annuelle 26 mars 2008
- Ventes sur trois mois 4 avril 2008
- Résultats semestriels 5 août 2008
- Ventes sur neuf mois 8 octobre 2008
- Résultats annuels pour 2008 17 février 2009

Vous pouvez accéder au calendrier intégral des événements sur le site Internet:

[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ investors ] – [ investor information ] – [ calendar ]

### Statuts:

[www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ corporate publications ]



## RAPPORT DES RÉMUNÉRATIONS

# *Innovative Naturals*<sup>TM</sup>: enrichissement de la palette des parfumeurs

Enrichir la palette qu'utilise nos parfumeurs à l'aide de nouvelles matières premières naturelles exclusives, tout en soutenant les principes de développement durable et de commerce équitable dans notre secteur industriel:

tels sont les objectifs de notre programme *Innovative Naturals*<sup>TM</sup>, un programme qui répond à l'intérêt croissant des consommateurs pour les produits naturels et qui renforce les efforts de recherche de Givaudan dans ce domaine.

Nous devons veiller à ce que les ressources naturelles que nous utilisons actuellement soient renouvelables. Parallèlement, il est de notre intérêt d'assurer l'approvisionnement des ressources afin de nous permettre de créer demain des parfums uniques, parce que nous savons que détenir la plus large palette d'ingrédients naturels confère aux créateurs de nos plus grands parfums un avantage certain.

Les ingrédients naturels ont toujours été une source d'inspiration pour les parfumeurs. Nous devons donc veiller à ce que nos créateurs de parfums restent en contact étroit avec ces ingrédients et que notre palette conserve sa qualité supérieure.

Les ingrédients qui composent cette gamme vont des nouvelles espèces botaniques jusqu'aux produits naturels déjà existants, mais avec une meilleure qualité. Grâce à nos compétences en matière de biotechnologie, nous sommes en mesure de fournir à nos parfumeurs des ingrédients naturels innovants, qui viendront compléter leur palette tout en modifiant le profil olfactif de certains produits naturels existants.

Avec les ingrédients de la gamme *Innovative Naturals*<sup>TM</sup>, nous nous efforçons, chaque année, d'ajouter à notre palette de nouveaux produits naturels ou des éléments uniques dérivés des biotechnologies. Nous souhaitons également, dans les années à venir, intensifier nos efforts en faveur du développement durable et du commerce équitable.

Givaudan s'est toujours engagé activement pour proposer les meilleures matières premières à ses parfumeurs. C'est pourquoi nous faisons appel à de nombreuses ressources afin de trouver de nouvelles matières premières répondant à leurs besoins. Notre programme *Innovative Naturals*<sup>TM</sup> va nous permettre d'améliorer notre offre et vous trouverez, dans ce rapport, plusieurs exemples illustrant notre engagement: au Vénézuéla, où nous menons notre premier projet de développement durable axé sur la fève tonka, et en Australie, où notre premier projet de développement durable et de commerce équitable concerne le santal.

## Principes de rémunération

Givaudan cherche à attirer, motiver et fidéliser les professionnels et les cadres de haut niveau pour asseoir sa position de leader dans l'industrie des arômes et parfums.

Les politiques de rémunération de la société s'inscrivent dans cette stratégie et représentent un levier clé dans les performances organisationnelles.

Grâce à ses programmes de rémunération, Givaudan vise à aligner les intérêts des cadres supérieurs et des actionnaires en récompensant les excellentes performances opérationnelles et financières, ainsi que la création de valeur ajoutée à long terme.

Le Comité de rémunération du Conseil d'administration revoit et approuve régulièrement les politiques et les programmes de rémunération au sein du groupe. Ces rémunérations comprennent un salaire de base annuel, une prime annuelle sur objectifs, ainsi que les plans d'incitation à long terme sous forme d'actions. Le Comité de rémunération est également chargé de revoir et d'approuver la rémunération de chaque membre du Comité exécutif, ainsi que celle du Conseil d'administration.

La rémunération des cadres supérieurs de Givaudan, que ce soit en termes de structure ou de niveau, est comparée régulièrement à celle des individus occupant des postes semblables dans les sociétés européennes cotées en bourse. Ce groupe comparatif est constitué de sociétés dont la taille est semblable et dont la présence internationale est établie sur le marché des arômes et des parfums ou de toute industrie connexe (par exemple, produits de consommation, aliments et boissons, produits chimiques de spécialités). Le Comité de rémunération fait appel à des consultants externes indépendants pour établir ces comparaisons.

La rémunération des cadres supérieurs de Givaudan cible un salaire de base positionné à la médiane du marché. Les cadres supérieurs peuvent être rémunérés au-dessus de la médiane par le biais de composantes variables visant à récompenser leurs excellentes performances soutenues dans le temps. Ces éléments variables reflètent les performances par rapport à des cibles quantitatives établies par le Comité de rémunération, ainsi que les contributions et les qualités de leadership individuelles.

## Rémunération directe des membres du Comité exécutif

La rémunération directe des membres du Comité exécutif consiste en un salaire de base, une prime annuelle et des composantes sous forme de titres de l'entreprise. La plus grande partie de leur rémunération annuelle cible provient de parts variables liées à la performance et versées sous la forme de primes annuelles en numéraire, de stock-options et, à dater du 1er janvier 2008, d'attributions d'actions basées sur la performance de l'entreprise.

### *Salaire de base*

Les ajustements du salaire de base suivent principalement l'évolution du marché, tout en prenant en considération les performances des cadres supérieurs et leur contribution aux résultats de l'entreprise. Le Comité de rémunération doit approuver tout ajustement salarial pour les membres du Comité exécutif.

### *Plan de primes annuelles*

Le plan de primes annuelles récompense les membres du Comité exécutif de Givaudan et autres cadres clés pour leurs contributions à la réalisation des objectifs opérationnels annuels. Ces objectifs reposent à la fois sur la croissance des ventes et sur la rentabilité.

Les primes annuelles cibles des membres du Comité exécutif se situent entre 50% et 60% du salaire de base, en fonction des responsabilités associées aux postes. Les primes annuelles basées sur les performances varient entre 0% et 200% des primes cibles.

Le Comité de rémunération, révisé et approuve les objectifs opérationnels et l'évaluation des performances.

#### ***Plan de stock-options***

Dans le cadre du plan de stock-options, Givaudan subordonne les rémunérations des cadres supérieurs à la création de valeur pour ses actionnaires, telle qu'elle est reflétée dans l'évolution du cours de son action.

Fondamentalement, le Conseil d'administration établit le prix d'exercice des options à un niveau supérieur à la valeur de marché des actions Givaudan à la date d'attribution (options hors de la monnaie). La valeur de marché sous-jacent à la date d'attribution représente le cours moyen de l'action Givaudan au cours des deux semaines suivant la publication des résultats annuels. Ces options ont une période d'attribution définitive de deux ans, leur durée de vie étant de cinq ans.

Le Conseil d'administration approuve le nombre total d'options attribuées chaque année (avec une émission annuelle de bons de souscription à la Bourse suisse) ainsi que leurs paramètres. Le droit de participation est limité à environ 3% des salariés, cadres supérieurs et contributeurs clés. Le Comité de rémunération procède à une révision et une approbation annuelles des attributions d'options pour chaque membre du Comité exécutif.

#### ***Plans d'actions attribuées en fonction des performances***

Le 30 novembre 2007, le Conseil d'administration a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'actions attribuées sous condition de performance. Le droit de

participation est limité à une cinquantaine de cadres supérieurs, qui se verront octroyer des actions Givaudan en fonction de la valeur économique ajoutée qu'ils auront créée sur cinq ans entre 2008 et 2012. Ce concept, sera mesuré à l'aide de l'EBITDA cumulé sur cinq ans et ajusté pour tenir compte de l'utilisation du capital.

À échéance (après cinq ans), le nombre réel d'actions à distribuer pourra varier entre 0% et 150% du nombre d'actions attribuées initialement sous condition de la performance. Dans le cadre de ce plan, Givaudan a réservé un maximum de 45'000 actions sur cinq ans.

Une seule attribution est prévue pour ces actions, au courant du premier trimestre 2008.

#### **Rémunération indirecte des membres du Comité exécutif**

Les programmes d'avantages de Givaudan visent à sécuriser les besoins actuels et futurs des cadres supérieurs. En règle générale, ils comprennent les régimes de retraite, les régimes d'assurance-santé, les régimes d'assurance décès et invalidité, ainsi que certains avantages en nature. Le Comité de rémunération doit approuver les avantages complémentaires octroyés aux membres du Comité exécutif dans la mesure où ils reflètent des prestations supérieures à celles offertes aux autres salariés.

## Rémunérations des membres du Comité exécutif

| Rémunérations 2007                                | Gilles Andrier<br>PDG | Membres du Comité exécutif<br>(sauf PDG) <sup>a</sup> | Total     |
|---|-----------------------|---|-----------|
| Salaire de base                                   | 795'416               | 2'168'275   | 2'963'691 |
| Prime annuelle <sup>b</sup>                       | 610'066               | 1'626'456   | 2'236'522 |
| ► Total en numéraire (CHF)                        | 1'405'482             | 3'794'731   | 5'200'213 |
| Retraites <sup>c</sup>                            | 228'510               | 355'928   | 584'438   |
| Autres avantages <sup>d</sup>                     | 265'382               | 483'413   | 748'795   |
| Nombre d'options attribuées <sup>e</sup>          | 60'000                | 180'000   | 240'000   |
| Valeur à la date d'attribution (CHF) <sup>f</sup> | 850'800               | 2'552'400   | 3'403'200 |
| ► Total des rémunérations (CHF)                   | 2'750'174             | 7'186'472   | 9'936'646 |

a) Représente les rémunérations d'une année complète de cinq membres du Comité exécutif.

b) Primes annuelles versées en mars 2007 en fonction des performances 2006.

c) Contributions de la société aux plans de retraite d'entreprise, aux régimes d'épargne-retraite, et charge annuelle pour retraite complémentaire des cadres supérieurs.

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

e) Options libérées au 5 mars 2009.

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

### Rémunération la plus élevée

En 2007, Gilles Andrier, Directeur général et membre du Comité exécutif, était le mieux rémunéré. Pour obtenir des informations détaillées sur sa rémunération, reportez-vous au tableau ci-dessus ainsi qu'au rapport complet sur les rémunérations du Conseil d'administration et du Comité exécutif, dans la section "Personnes apparentées" du Rapport financier.

Un autre membre du Comité exécutif, à la retraite depuis le 30 juin 2006, a reçu 1'138 521 CHF en 2007. Ce montant représente également des rémunérations et avantages de retraite complémentaire.

Aucune autre rémunération ou honoraire supplémentaire n'a été provisionnée ou versée à un membre du Comité exécutif au cours de la période concernée.

### Rémunérations, honoraires et prêts supplémentaires versés aux membres actuels ou anciens du Comité exécutif

Un montant de 1'560'000 CHF a été provisionné pour une personne ayant quitté le Comité exécutif le 31 décembre 2007. Ce montant représente les dépenses totales en rémunérations et avantages de retraite complémentaire à payer à l'avenir.

Aucun encours de prêt n'est à noter au 31 décembre 2007.

### Rémunérations spéciales des membres du Conseil et du Comité exécutif qui ont quitté l'entreprise au cours de la période concernée

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

## Rémunérations des membres du Conseil d'administration

La rémunération des membres du Conseil d'administration est constituée des jetons de présence relatifs au Conseil d'administration et aux Comités. Ces jetons de présence sont payés peu après l'Assemblée générale pour l'année écoulée. En outre, chaque membre du

Conseil peut bénéficier du plan d'options de l'entreprise. À l'exception du Président, chaque membre du Conseil d'administration reçoit une somme dédiée aux frais divers.

Cette somme est réglée pour l'année à venir.

Les options sont également attribuées pour la même période.

## Rémunérations des membres du Conseil d'administration

Les rémunérations des membres du Conseil d'administration pour l'année en cours sont les suivantes:

| Rémunérations 2007                                | Jürg Witmer<br>Chairman | Andres F.<br>Leuenberger | Dietrich<br>Fuhrmann | André<br>Hoffmann | Peter<br>Kappeler | John<br>Marthinsen | Henner<br>Schierenbeck | Total     |
|---|-------------------------|--------------------------|----------------------|-------------------|-------------------|--------------------|------------------------|-----------|
| Jetons de présence (CA)                           | 320'000                 | 80'000                   | 80'000               | 80'000            | 80'000            | 80'000             | 80'000                 | 800'000   |
| Autres rémunérations en numéraire <sup>a</sup>    | 120'000                 |                          |                      |                   |                   |                    |                        | 120'000   |
| Jetons de présence (Comités)                      | 50'000                  | 30'000                   | 40'000               | 20'000            | 30'000            | 20'000             | 40'000                 | 230'000   |
| ► Total en numéraire (CHF)                        | 490'000                 | 110'000                  | 120'000              | 100'000           | 110'000           | 100'000            | 120'000                | 1'150'000 |
| Nombre d'options attribuées <sup>b</sup>          | 26'800                  | 6'700                    | 6'700                | 6'700             | 6'700             | 6'700              | 6'700                  | 67'000    |
| Valeur à la date d'attribution (CHF) <sup>c</sup> | 380'024                 | 95'006                   | 95'006               | 95'006            | 95'006            | 95'006             | 95'006                 | 950'060   |
| ► Total des rémunérations                         | 870'024                 | 205'006                  | 215'006              | 195'006           | 205'006           | 195'006            | 215'006                | 2'100'060 |

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

a) Représente les rémunérations pour les missions supplémentaires, comme indiqué dans le Rapport annuel 2006.

b) Options libérées au 5 mars 2009.

c) Valeur économique à la date d'attribution basée sur le modèle Black Scholes, sans réduction appliquée pour la période d'acquisition.

## Membre du Conseil le mieux rémunéré

En 2007, Dr Jürg Witmer, Président du Conseil d'administration depuis le 28 avril 2005, était le mieux rémunéré. Pour obtenir des informations détaillées sur ses rémunérations, reportez-vous au tableau ci-dessus ainsi qu'au rapport complet sur les rémunérations du Comité d'administration et du Comité exécutif, dans la section "Personnes apparentées" du Rapport financier.

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

Aucune rémunération ou honoraire supplémentaire n'a été versée à un membre du Conseil d'administration.

Aucun encours de prêt n'est à noter au 31 décembre 2007.

## Rémunérations spéciales des membres du Conseil qui ont quitté l'entreprise au cours de la période concernée

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

### Honoraires et prêts supplémentaires

Aucune rémunération ou honoraire supplémentaire n'a été versée à un membre du Conseil d'administration au cours de la période concernée. Aucun membre ne comptait de prêt impayé au 31 décembre 2007.

### Détention d'actions

Aucune action n'a été attribuée aux membres du Conseil d'administration, membres du Comité exécutif ou à leurs proches pendant la période concernée.

Au total, le Président et les autres membres non exécutifs du Conseil, ainsi que leurs proches, détenaient 137'585 actions Givaudan. Pour obtenir plus d'informations détaillées, reportez-vous au tableau suivant.

Au 31 décembre 2007, le Directeur général et les autres membres du Comité exécutif, et leurs proches, détenaient 20 actions Givaudan. Pour obtenir plus d'informations détaillées, reportez-vous au tableau sur la page 65.

### Détention de stock-options / droits d'option

Les membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif participent au plan d'options Givaudan et peuvent recevoir:

1. Stock-options ("call warrants"). Ces actions nominatives peuvent être exercées à échéance. ou
2. Droits d'option, dans les juridictions où la législation empêche la distribution d'actions nominatives Givaudan aux salariés. Les droits aux options sont versés en numéraire, et offrent des avantages économiques identiques aux stock-options. Ces droits ne peuvent pas être exécutés ou transférés à échéance.

Vous pouvez obtenir des informations détaillées sur le plan d'options Givaudan dans la note 8 du Rapport financier 2007.

Les stock-options / droits d'option suivantes ont été consentis aux membres du Conseil d'administration pendant les périodes concernées et sont toujours en leur possession au 31 décembre 2007. À la connaissance de l'entreprise, aucune stock-option / droit d'option n'a été consenti aux proches des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2007.

| Chiffres 2007                       | Actions | Stock-options / Droits d'option |               |               |               | Total   |
|-------------------------------------|---------|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------|
|                                     |         | Échéance 2009                   | Échéance 2010 | Échéance 2011 | Échéance 2012 |         |
| Jürg Witmer, Président              | 1'000   |                                 | 33'000        | 20'100        | 26'800        | 79'900  |
| Andres F. Leuenberger               | 200     |                                 |               | 6'700         | 6'700         | 13'400  |
| Dietrich Fuhrmann                   | 5       | 6'000                           | 6'000         | 6'700         | 6'700         | 25'400  |
| André Hoffmann                      | 136'170 | 6'000                           | 6'000         | 6'700         | 6'700         | 25'400  |
| Peter Kappeler                      | 10      |                                 | 1'000         | 6'700         | 6'700         | 14'400  |
| John Marthinsen                     | 100     | 6'000                           | 6'000         | 6'700         | 6'700         | 25'400  |
| Henner Schierenbeck                 | 100     |                                 |               | 6'700         | 6'700         | 13'400  |
| ► Total du Conseil d'administration | 137'585 | 18'000                          | 52'000        | 60'300        | 67'000        | 197'300 |

Les stock-options / droits d'option suivantes ont été consenties au Directeur général, aux autres membres du Comité exécutif et à leurs proches pendant les

périodes concernées et sont toujours en leur possession au 31 décembre 2007.

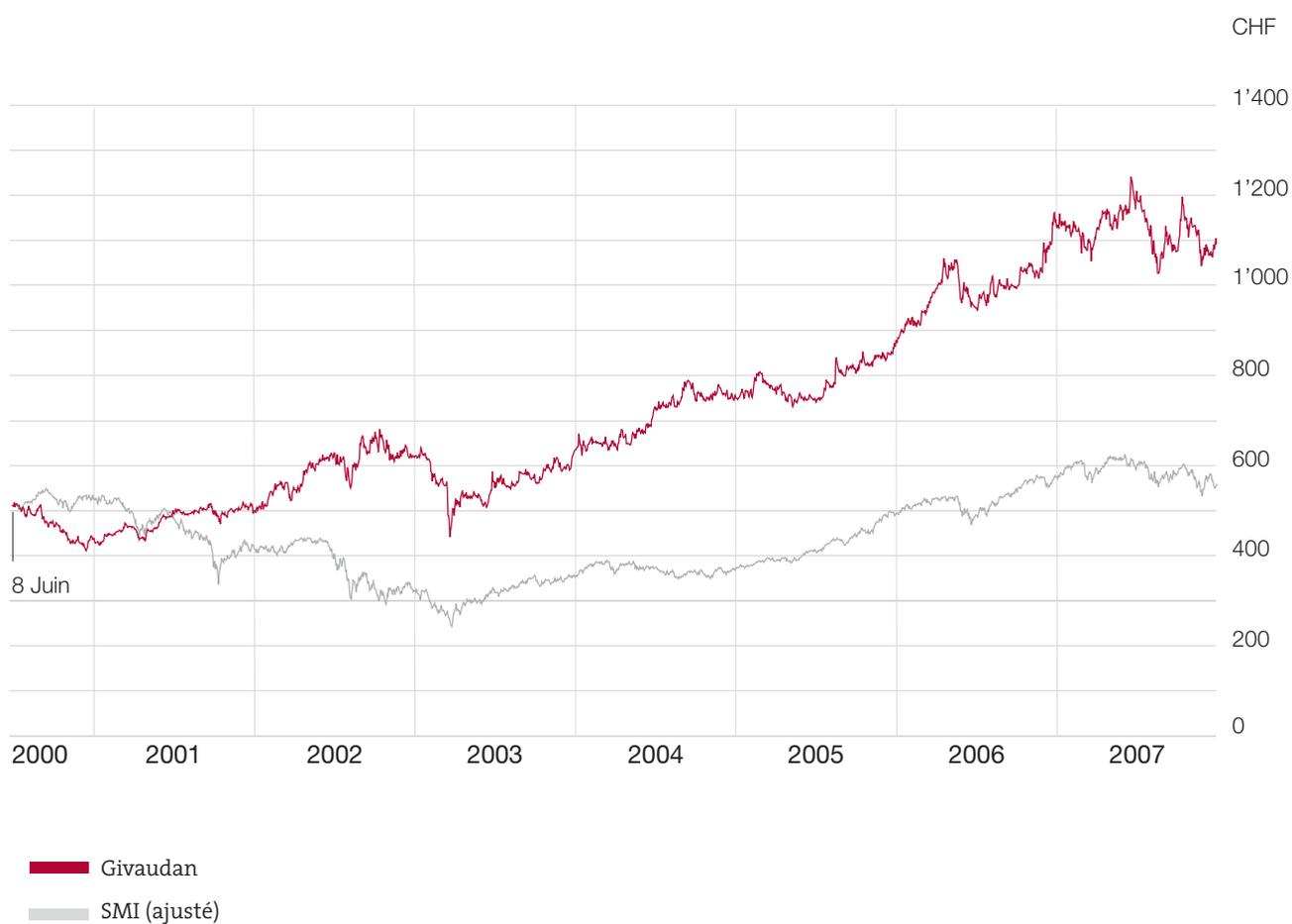
| Chiffres 2007              | Actions | Stock-options / Droits d'option |               |               |               |         |
|----------------------------|---------|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------|
|                            |         | Échéance 2009                   | Échéance 2010 | Échéance 2011 | Échéance 2012 | Total   |
| Gilles Andrier, PDG        |         |                                 | 44'000        | 60'000        | 60'000        | 164'000 |
| Matthias Währen            |         |                                 | 35'000        | 40'000        | 40'000        | 115'000 |
| Mauricio Graber            |         |                                 | 11'500        | 27'500        | 40'000        | 79'000  |
| Michael Carlos             |         | 40'000                          | 40'000        | 40'000        | 40'000        | 160'000 |
| Bruce Bachmeier            |         |                                 |               | 30'000        | 30'000        | 60'000  |
| Adrien Gonckel             | 20      |                                 | 20'000        | 30'000        | 30'000        | 80'000  |
| ► Total du Comité exécutif | 20      | 40'000                          | 150'500       | 227'500       | 240'000       | 658'000 |

Un proche d'un membre du Comité exécutif détenait 5'000 droits d'option (2'000 arrivant à échéance en 2011 et 3'000 en 2012) au 31 décembre 2007.

À la connaissance de l'entreprise, aucune stock-option n'a été consentie aux proches des membres du Comité exécutif au 31 décembre 2007.

# ACTIONS NOMINATIVES GIVAUDAN

Évolution du cours de l'action depuis la cotation à la Bourse



Les actions Givaudan sont traitées sur virt-x, sous le numéro de valeur 1064593.





# FINANCE

Cette section résume les informations financières de l'entreprise sur la période concernée. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le Rapport financier qui contient la totalité des données et états financiers de l'entreprise.

Le 2 mars 2007, Givaudan concluait l'acquisition de Quest International. Les comptes annuels consolidés de 2007 illustrent cette opération à compter de cette date. Pour évaluer les résultats d'exploitation sur une base comparable, nous avons préparé les comptes annuels consolidés pro forma, qui illustrent les activités combinées de Givaudan et Quest International sur les périodes se clôturant le 31 décembre 2006 et 2007, en supposant que la date d'acquisition est le 1 janvier 2006.

## Ventes

Les ventes réelles ont atteint 4'132 millions de francs suisses, soit une hausse de 42% en francs suisses par rapport à l'année précédente. Sur une base pro forma, les ventes ont augmenté de 2,8% en monnaies locales et en francs suisses. Exclusion faite de l'effet de la rationalisation constante des ingrédients de commodités dans la Division Arômes, les ventes ont augmenté de 4,0% en monnaies locales et en francs suisses.

La Division Parfumerie a enregistré un chiffre d'affaires de 1'899 millions de francs suisses, soit une hausse de 55,3% en francs suisses. En termes pro forma, les ventes de base ont augmenté de 3,9% en monnaies locales et 4,2% en francs suisses. Cette croissance supérieure à celle du marché résulte d'une excellente performance des produits de consommation dans toutes les

régions et de la forte progression des ventes des ingrédients spécialisés. Les ventes de Parfumerie fine sont en légère baisse comparée à la forte base de comparaison de 2006.

La Division Arômes a enregistré un chiffre d'affaires réel de 2'233 millions de francs suisses, soit une hausse de 32,4% en francs suisses. Sur une base pro forma, les ventes ont augmenté de 1,8% en monnaies locales et 1,5% en francs suisses. L'abandon définitif des ingrédients de commodités s'est répercuté sur les ventes à raison de 52 millions de francs suisses. Exclusion faite de cet effet, la croissance pro forma sous-jacente des ventes a atteint 4,2% en monnaies locales et 3,9% en francs suisses.

## Résultats d'exploitation

Dans un environnement concurrentiel et sur une année transitoire axée principalement sur l'intégration de la société Quest International, Givaudan affiche d'excellents résultats d'exploitation. La mise en œuvre efficace de nombreux projets d'intégration a permis de dégager les premières économies, à hauteur de 50 millions de francs suisses.

La marge de bénéfice brut réel a connu un déclin en passant de 49,4% à 47%, illustrant une baisse de la rentabilité de la société Quest International. La marge de bénéfice brut pro forma a baissé légèrement pour passer de 47,5% à 47,1%, en

particulier à cause de l'augmentation du coût des matières premières, contenue partiellement grâce à l'amélioration du mix produits, à l'augmentation des prix de vente, à un strict contrôle des coûts ainsi qu'à des gains de productivité.

En termes réels, le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles (EBITDA) a augmenté de 628 millions de francs suisses en 2006 à 680 millions de francs suisses en 2007. Il est à noter que l'EBITDA a été affecté par les coûts ponctuels d'intégration de l'ordre de 194 millions de francs suisses.

Sur une base pro forma comparable, l'EBITDA a augmenté de 838 millions de francs suisses à 911 millions de francs suisses, se soldant par une hausse de la marge EBITDA de 19,7% à 20,9%, enregistrant ainsi les premières économies d'intégration.

En termes réels, le bénéfice d'exploitation a baissé passant de 514 millions de francs suisses à 322 millions de francs suisses. Comparé à l'année précédente, le bénéfice d'exploitation a été affecté par les coûts ponctuels d'intégration de l'ordre de 208 millions CHF (coûts directs de 194 millions de francs suisses, dépréciation des immobilisations corporelles liées à l'acquisition de 14 millions de francs suisses) et par les coûts supplémentaires de l'ordre de 206 millions de francs suisses pour l'amortissement des immobilisations incorporelles

liées à l'acquisition de Quest International. Le bénéfice d'exploitation pro forma comparable a enregistré de meilleurs résultats en passant de 452 millions à 521 millions de francs suisses. La marge est en hausse en passant de 10,6% à 11,9%. En effet, elle reflète les excellents résultats liés aux synergies d'intégration mentionnés ci-dessus.

### Résultats financiers

En termes réels, les charges financières nettes ont augmenté pour passer de 151 millions à 157 millions de francs suisses, notamment à cause d'un renchérissement des intérêts et des dépenses de couverture financière liés à l'acquisition de Quest International.

Le taux d'imposition moyen attendu du Groupe a augmenté de 19% à 23% suite à l'acquisition de Quest International. Le taux d'imposition réel a atteint 42% par rapport à 19% l'année précédente. Hormis un ajustement fiscal comptable ponctuel de 28 millions de francs suisses, le taux d'imposition réel était de 25%.

### Bénéfice net

En termes réels, le bénéfice net a baissé passant de 412 millions de francs suisses l'année précédente à 94 millions de francs suisses cette année. Ce déclin s'explique principalement par les coûts ponctuels d'intégration mentionnés ci-dessus, l'amortissement des immobilisations incorporelles, les dépenses financières supérieures et l'effet de l'ajustement fiscal ponctuel.

Par conséquent, le bénéfice de base par action a reculé, passant de 58,62 de francs suisses l'année précédente à 13,26 de francs suisses cette année, affecté par les coûts d'intégration représentant 22,43 de francs suisses par action, l'amortissement des immobilisations incorporelles issues de l'acquisition de Quest représentant 23,84 de francs suisses par action, et l'ajustement fiscal comptable représentant 3,95 de francs suisses par action.

### Flux de trésorerie

Givaudan affiche un flux de trésorerie opérationnel s'élevant à 532 millions de francs suisses.

C'est une hausse de 83 millions de francs suisses par rapport à 2006 malgré l'effet de trésorerie négatif engendré par les coûts d'intégration de Quest International.

Le total des investissements nets dans l'immobilier, les usines, les équipements et les immobilisations incorporelles a augmenté pour atteindre 251 millions de francs suisses cette année par rapport à 109 millions de francs suisses en 2006. Cette situation s'explique par de grands projets d'investissements, tels que la vente des nouveaux produits de consommation en parfumerie, la création, le centre de développement et l'expansion de la production des parfums aux États-Unis, le nouveau centre de distribution d'arômes en Suisse, les investissements associés aux intégrations et les coûts de développement supérieurs pour le nouveau système de gestion intégré (ERP).

Le flux de trésorerie opérationnel après investissement a atteint 281 millions de francs suisses.

En 2007, Givaudan a reversé 134 millions de francs suisses en numéraire à ses actionnaires sous forme de dividendes.

### Bilan

Cette année encore, le bilan de Givaudan demeure solide. A la clôture de 2007, le ratio de levier financier (dette nette divisée par capitaux propres plus dette) a atteint 43% contre 21% en 2006. Dans ce calcul, les actions nominatives obligatoires et convertibles sont définies comme des capitaux propres. L'acquisition de Quest International a été financée à raison de 1'886 millions de francs suisses d'emprunts bancaires, 735 millions de francs suisses d'actions nominatives obligatoires et convertibles et 194 millions de francs suisses de numéraire.

Suite au financement de l'acquisition, la dette nette a augmenté. Elle s'élevait à 2'621 millions de francs suisses à la fin de 2007, par rapport à 740 millions de francs suisses l'année précédente.

### Dividendes

À l'Assemblée Générale annuelle du 26 mars 2008, le Conseil d'administration proposera le versement de dividendes ordinaires, à raison de 19,50 de francs suisses par action. Ceci représente une hausse de 3,7% par rapport à 2006.

### Statut de l'intégration et implémentation logicielle du système ERP

Dix mois après l'acquisition de Quest International, tous les objectifs d'intégration définis pour 2007 ont été entièrement atteints. Les hypothèses et leviers clés de l'acquisition, notamment les fortes complémentarités commerciales, les perspectives issues de cette synergie et les opportunités de croissance durable et de rentabilité à long terme pour

Givaudan, ont été confirmés. Les objectifs de synergie initiaux, à savoir 150 millions de francs suisses, ont été revus à la hausse pour atteindre 200 millions de francs suisses.

Des économies de 50 millions de francs suisses ont été dégagées en 2007. Givaudan est sur la bonne voie et confiant d'enregistrer les économies globales escomptées d'ici 2010. Le projet de transformation des activités globales, dont l'implémentation d'un système SAP gérant

la chaîne d'approvisionnement, les processus financiers et réglementaires, se déroule dans les limites temporelles et budgétaires définies.

Le projet a été remanié pour inclure les anciens sites de Quest International. C'est avec succès que ce projet est passé en phase pilote; son déploiement est prévu sur les premiers sites européens au cours du deuxième trimestre 2008.

### Bilan consolidé et résumé au 31 décembre

| <i>en millions de francs suisses</i>                                  | 2007         | 2006         |
|---|--------------|--------------|
| Actif circulant   | 2'242        | 1'920        |
| Actif immobilisé  | 5'656        | 2'780        |
| <b>► Total des actifs</b>   | <b>7'898</b> | <b>4'700</b> |
| Dettes à court terme  | 1'013        | 619          |
| Dettes à long terme   | 4'202        | 1'285        |
| <b>► Total du passif exigible</b>                                     | <b>5'215</b> | <b>1'904</b> |
| Capital-actions   | 73           | 72           |
| Bénéfice non distribué, réserves et autres éléments des fonds propres | 2'603        | 2'721        |
| Intérêts minoritaires   | 7            | 3            |
| <b>► Fonds propres</b>  | <b>2'683</b> | <b>2'796</b> |
| <b>► Total des passifs</b>  | <b>7'898</b> | <b>4'700</b> |

### Flux de Trésorerie consolidés et résumés pour l'exercice clôturé au 31 décembre

| <i>en millions de francs suisses</i>  | 2007           | 2006         |
|---|----------------|--------------|
| <b>► Flux de trésorerie nets provenant (consacrés à) des activités opérationnelles</b>  | <b>532</b>     | <b>449</b>   |
| <b>► Flux de trésorerie nets provenant (consacrés à) des activités de financement</b>   | <b>2'349</b>   | <b>(191)</b> |
| <b>► Flux de trésorerie nets provenant (consacrés à) des activités d'investissement</b> | <b>(2'972)</b> | <b>(122)</b> |
| Effet net de conversion sur les liquidités et placements à court terme                  | 26             | (1)          |
| Augmentation (diminution) des liquidités et placements à court terme                    | (65)           | 135          |
| Liquidités et placements à court terme au début de la période                           | 424            | 289          |
| <b>► Liquidités et placements à court terme à la fin de la période</b>                  | <b>359</b>     | <b>424</b>   |

# GIVAUDAN DANS LE MONDE

| Pays                  | Adresse  | Nom de l'entité juridique   | Parfumerie | Arômes | Finance/Service | Ventes | Création/Applications | Production |
|-----------------------|--|---|------------|--------|-----------------|--------|-----------------------|------------|
| <b>Afrique du Sud</b> | 9-11 Brunel Road, Tulisa Park, 2197 Johannesburg   | Givaudan South Africa (Pty) Ltd   |            | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
|                       | 51A Galaxy Avenue, Linbro Business Park, Frankenwald, Sandton 2065                                     | Givaudan South Africa (Pty) Ltd   | ■          |        |                 | ■      | ■                     |            |
| <b>Allemagne</b>      | Giselerstrasse 11, 44319 Dortmund  | Givaudan Deutschland GmbH   |            | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
|                       | Lehmweg 17, 20251 Hamburg  | Givaudan Deutschland GmbH   | ■          |        |                 | ■      |                       |            |
| <b>Argentine</b>      | San Lorenzo 4759, Esquina Ave Mitre, 1605 Munro, Prov. Buenos Aires                                    | Givaudan Argentina SA   |            | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
|                       | Ruta 9 Panamericana, Km 36 Partido Malvinas Argentinas, Buenos Aires                                   | Givaudan Argentina SA   | ■          |        |                 | ■      | ■                     | ■          |
| <b>Australie</b>      | 12 Britton Street, Smithfield 2164, Sydney NSW   | Quest International Australia Pty Ltd                                       |            | ■      |                 |        | ■                     | ■          |
|                       | 14 Woodruff Street, Port Melbourne 3217, Melbourne Victoria  | Quest International Australia Pty Ltd                                       |            | ■      |                 | ■      |                       |            |
|                       | Unit 36 – 5 Inglewood Place, Baulkham Hills 2153, Sydney NSW   | Givaudan Australia Pty Ltd  |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
|                       | 9 Carolyn Street, Silverwater 2128, Sydney NSW   | Givaudan Australia Pty Ltd  | ■          | ■      |                 | ■      |                       | ■          |
| <b>Autriche</b>       | Twin Tower Vienna, Wienerbergstrasse 11, 1810 Vienna   | Givaudan Austria GmbH   |            | ■      |                 | ■      | ●                     |            |
| <b>Bermudes</b>       | Hamilton   | Givaudan International Ltd<br>FF Holdings (Bermuda) Ltd<br>FF Insurance Ltd |            |        | ■<br>■<br>■     |        |                       |            |
| <b>Brésil</b>         | Rua José Capovilla 165, Distrito Industrial, Vinhedo, SP   | Givaudan do Brasil Indústria e Comércio de Aromas e Fragrâncias Ltda        | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
|                       | Avenida Engenheiro Billings 2185, Jaguaré, São Paulo, SP   | Givaudan do Brasil Ltda   | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
| <b>Canada</b>         | 2400 Matheson Blvd., East Mississauga, Ontario L4W 5G9   | Givaudan Canada Co.   |            | ■      |                 | ■      | ●                     |            |
| <b>Chili</b>          | Avda Del Parque 869, Ciudad Empresarial, Huechuraba  | Givaudan Chile Ltda   |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| <b>Chine</b>          | 668 Jing Ye Road, Jin Qiao Export Area, Pu Dong New Area, Shanghai 201201                              | Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd   |            | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
|                       | Unit 1201-1204, Tower A, Beijing Kelun, Building 12A, Guanghua Road, Chaoyang District, Beijing 100020 | Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd Beijing branch                              | ■          | ■      |                 | ■      | ●                     |            |
|                       | 17 Floor, Yin Zheng Mansion, 338# Huan Shi East Road, Guangzhou 510060                                 | Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd Guangzhou branch                            | ■          | ■      |                 | ■      | ●                     |            |
|                       | 298 Li Shi Zhen Road, Zhangjiang High-Tech Park, Pudong New Area, Shanghai 201203                      | Shanghai Givaudan Ltd   | ■          |        |                 | ■      | ■                     | ■          |
|                       | Unit 1201-1204, Tower A, Beijing Kelun, Building 12A, Guanghua Road, Chaoyang District, Beijing 100020 | Shanghai Givaudan Ltd Beijing Branch  | ■          | ■      |                 | ■      |                       |            |
|                       | 17 Floor, Yin Zheng Mansion, 338# Huan Shi East Road, Guangzhou 510060                                 | Shanghai Givaudan Ltd Guangzhou Branch                                      | ■          | ■      |                 | ■      |                       |            |
|                       | 210 Jiang Tian East Road, Songjiang Development Zone, Shanghai   | Quest International (Shanghai) Co. Ltd.                                     | ■          | ■      |                 |        |                       | ■          |
| <b>Colombie</b>       | Carrera 99 No. 25 G – 40, 151196 Bogotá DC   | Givaudan Colombia SA  | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| <b>Corée du Sud</b>   | 31F, The MMAA Bldg. 467-12 Dogok-Dong, Gangnam-Gu, Seoul 135-270                                       | Givaudan Korea Ltd  | ■          | ■      |                 | ■      | ●                     |            |
| <b>Danemark</b>       | Gøngehusvej 280, 2970 Hørsholm   | Givaudan Scandinavia A/S  |            | ■      |                 | ■      |                       |            |

● Applications uniquement

| Pays  | Adresse   | Nom de l'entité juridique                               | Parfumerie | Arômes | Finance/Service | Ventes | Création/Applications | Production |
|---|---|---|------------|--------|-----------------|--------|-----------------------|------------|
| <b>Emirats Arabes Unis</b>                      | Gulf Tower, 901-902, P.O Box 33170, Dubai   | Givaudan Suisse SA<br>Representative Office<br>in Dubai | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| <b>Equateur</b>                                 | Kennedy Norte, Avenida Francisco de Orellana, Edificio World Trade Center, Torre B Piso 6, Oficina No. 605, Guayaquil | Givaudan Ecuador SA                                     |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| <b>Egypte</b>                                   | Piece 37 Zone 3, 6th of October City  | Givaudan Egypt SAE                                      |            | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
| <b>Espagne</b>                                  | Pla d'en Batlle s/n, 08470 Sant Celoni, Barcelona   | Givaudan Ibérica, SA                                    | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
|   | Colquide 6, Edificio Prisma I 2a Planta, 28230 Las Rozas, Madrid  | Givaudan Ibérica, SA                                    |            | ■      |                 | ■      |                       |            |
|   | Edificio Géminis, Bloque B 1° 2a, Parque de Negocios Mas Blau, 08820 El Prat de Llobregat, Barcelona                  | Givaudan Ibérica, SA                                    | ■          |        |                 | ■      |                       |            |
| <b>Etats-Unis</b>                               | 10 Painters Mill Drive, Owings Mills, MD 21117  | Givaudan Flavors Corporation                            |            | ■      |                 |        |                       | ■          |
|   | 880 West Thorndale Avenue, Itasca, IL 60143   | Givaudan Flavors Corporation                            |            | ■      |                 |        |                       | ■          |
|   | 5115 Sedge Boulevard, Hoffman Estates, IL 60192   | Givaudan Flavors Corporation                            |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
|   | 110 East 69th Street, Cincinnati, OH 45216  | Givaudan Flavors Corporation                            |            | ■      |                 |        |                       | ■          |
|   | 1199 Edison Drive 1-2, Cincinnati, OH 45216   | Givaudan Flavors Corporation                            |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
|   | 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                            |            | ■      |                 | ■      |                       | ■          |
|   | 1775 Windsor Road, Teaneck, NJ 07666  | Givaudan Fragrances Corporation                         | ■          |        |                 | ■      | ■                     |            |
|   | International Trade Center, 300 Waterloo Valley Road, Mount Olive, NJ 07828   | Givaudan Fragrances Corporation                         | ■          |        |                 |        |                       | ■          |
| 40 West 57th St. 11th floor, New York, NY 10019 | Givaudan Fragrances Corporation   | ■   |            |        | ■               | ■      |                       |            |
| 1702 Eska Way, Silverton, OR 97381              | Pacific Pure-Aid Company  |   | ■          |        | ■               | ■      | ■                     |            |
| <b>Fédération de Russie</b>                     | Riverside Towers Business Centre, Kosmodamianskaya nab., 52/1, Floor 8, 115054, Moscow                                | Givaudan Schweiz AG<br>Representative Office In Moscow  | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| <b>Finlande (Estonie, Lituanie, Lettonie)</b>   | Kauppakartanonkatu 7 A 44, 00930 Helsinki   | Givaudan Suisse SA<br>Branch in Finland                 |            | ■      |                 | ■      |                       |            |
| <b>France</b>                                   | 46, avenue Kleber, 75116 Paris  | Givaudan France Fragrances SAS                          | ■          |        |                 | ■      | ■                     |            |
|   | 55, Voie des Bans, BP 98, 95102 Argenteuil  | Givaudan France Fragrances SAS                          | ■          |        |                 | ■      | ■                     | ■          |
|   | 19-23, Voie des Bans, BP 98, 95102 Argenteuil   | Givaudan France Fragrances SAS                          | ■          |        |                 |        |                       |            |
|   | 62, rue Paul Cazeneuve, 69355 Lyon  | Givaudan France Fragrances SAS                          | ■          |        |                 |        |                       | ■          |
|   | 55, Voie des Bans, BP 98, 95102 Argenteuil  | Givaudan France Arômes SAS                              |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| <b>Hong Kong</b>                                | 17A, Lippo Leighton Tower 103-109, Leighton Road, Causeway Bay, Hong Kong   | Givaudan Hong Kong Ltd                                  | ■          | ■      |                 | ■      |                       |            |

● Applications uniquement

| Pays                    | Adresse  | Nom de l'entité juridique                                       | Parfumerie | Arômes | Finance/Service | Ventes | Création/Applications | Production |
|-------------------------|--|---|------------|--------|-----------------|--------|-----------------------|------------|
| <b>Hongrie</b>          | Frankel Leo u. 20, 1027, Budapest  | Givaudan Schweiz AG Hungary<br>Commercial Representative Office |            | ■      |                 | ■      |                       |            |
| <b>Inde</b>             | Plot No.30, Survey No.168, Dabhel Industrial Estate, Daman 396210  | Givaudan Flavours (India) Pvt Ltd                               | ■          | ■      |                 |        |                       | ■          |
|                         | 401 Akruiti Centre Point, 4th Floor MIDC-Central Road, MIDC, Andheri East Mumbai 400 093                   | Givaudan Flavours (India) Pvt Ltd.                              | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
|                         | Plot No.26, 2nd Cross, Jigani Industrial Area, Anekal Taluk, Jigani 562 106, Karnataka                     | Vinarom Pvt Ltd   | ■          | ■      |                 |        | ■                     | ■          |
|                         | 13th Floor, Prestige Meridian 1, 29 M. G. Road, Bangalore 560 001  | Givaudan (India) Pvt Ltd  | ■          | ■      |                 |        |                       |            |
|                         | Bonanza 'A' Wing, 402-412 Sahar Plaza Complex, J.B.Nagar M. V. Road, Andheri East Mumbai 400 059           | Givaudan (India) Pvt Ltd  | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
|                         | Block B – Vatika Atrium, Golf Course Road, Sector – 53, Gurgaon (NCR)                                      | Givaudan (India) Pvt Ltd  | ■          | ■      |                 | ■      |                       |            |
| <b>Indonésie</b>        | Jl. Raya Bogor Km 35, Cimanggis 16951  | PT Quest International Indonesia                                | ■          | ■      |                 |        |                       | ■          |
|                         | Graha BIP, 2nd Fl. Jl. Gatot Subroto Kav 23, Jakarta   | PT Quest International Indonesia                                |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
|                         | S. Widjojo, 6th Fl. Jl. Jend. Sudirman 71, Jakarta   | PT Givaudan Indonesia   | ■          |        |                 | ■      | ●                     |            |
| <b>Italie</b>           | Via XI Febbraio 99, 20090 Vimodrone (MI)   | Givaudan Italia SpA   | ■          | ■      |                 | ■      | ●                     |            |
| <b>Japon</b>            | 3014-1 Shinohara-cho, Kohoku-ku, Yokohama-shi, Kanagawa 222-0026   | Givaudan Japan KK   | ■          |        |                 | ■      | ■                     |            |
|                         | 3056 Kuno, Fukuroi-shi, Shizuoka 437-0061  | Givaudan Japan KK   |            | ■      |                 |        |                       | ■          |
|                         | 3-23 Shimomeguro 2-chome, Meguro-ku, Tokyo 153-0064  | Givaudan Japan KK   |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| <b>Malaisie</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>Mexique</b>          | Camino a Quintanares Km. 1.5 Pedro Escobedo, Queretaro 76700   | Quest International de México SA de CV                          | ■          |        |                 | ■      |                       | ■          |
|                         | Camino a Quintanares Km. 1.5 Pedro Escobedo, Queretaro 76700   | Quest International 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                                     | ■          |        |                 | ■      | ■                     |            |
|                         | Av. Eje Norte-Sur No. 11 Civac, 62500 Jiutepec, Morelos  | Givaudan de México SA de CV                                     |            | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
| <b>Nouvelle-Zélande</b> | 2 Birmingham Road, East Tamaki, Auckland   | Givaudan NZ Ltd   |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| <b>Pays-Bas</b>         | Huizerstraatweg 28, 1411 GP Naarden  | Quest International Nederland BV                                | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
|                         | Huizerstraatweg 28, 1411 GP Naarden  | Quest International Services BV                                 |            |        | ■               |        |                       |            |
|                         | Nijverheidsweg 60, P.O Box 414, 3770 AK, Barneveld   | Givaudan Nederland BV   |            | ■      |                 |        | ■                     | ■          |
|                         | Nijverheidsweg 60, P.O Box 414, 3770 AK, Barneveld   | Givaudan Nederland Finance BV                                   |            |        | ■               |        |                       |            |
| <b>Pérou</b>            | Av. Víctor Andrés Belaúnde 147 Centro Empresarial Real, Torre Real 6. Of. 203, San Isidro, Lima 27         | Givaudan Peru SAC   | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     |            |

● Applications uniquement

| Pays                              | Adresse   | Nom de l'entité juridique                                       | Parfumerie | Arômes | Finance/Service | Ventes | Création/Applications | Production |
|-----------------------------------|---|---|------------|--------|-----------------|--------|-----------------------|------------|
| Philippines                       | 37/F Robinson Equitable Tower ADB Avenue, Corner Porverda St. Ortigas Center, Pasig City 1605, Manila | Givaudan Singapore Pte Ltd<br>Philippines Regional Headquarters | ■          |        |                 | ■      | ●                     |            |
|                                   | 37/F Robinson Equitable Tower ADB Avenue, Corner Porverda St. Ortigas Center, Pasig City 1605, Manila | Givaudan Singapore Pte Ltd<br>Philippines Regional Headquarters |            | ■      |                 | ■      | ●                     |            |
| Pologne                           | ul. Podchorazych 83, 00-722 Warszawa  | Givaudan Polska Sp. z o.o.                                      | ■          | ■      |                 | ■      |                       |            |
| République tchèque (et Slovaquie) | Klimentska 10, 110 00 Praha   | Givaudan CR, s.r.o.   |            | ■      |                 | ■      |                       |            |
| Royaume-Uni                       | Magna House, 76-80 Church Street, Staines, Middx. TW18 4XR  | Givaudan UK Ltd   | ■          |        |                 | ■      |                       |            |
|                                   | Chippenham Drive, Kingston, Milton Keynes MK10 OAE  | Givaudan UK Ltd   |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
|                                   | Kennington Road, Ashford, Kent TN24 0LT   | Givaudan UK Ltd   | ■          |        |                 | ■      | ■                     | ■          |
|                                   | Bromborough Port, Wirral, Merseyside L62 4SU  | Givaudan UK Ltd   |            | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
| Singapour                         | 1 Woodlands Avenue 8, Singapore 738972  | Givaudan Singapore Pte Ltd                                      | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
| Suède                             | Glimmervägen 6, 224 78 Lund   | Givaudan North Europe AB  |            | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| Suisse                            | <i>Corporate Headquarters</i><br>5, Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier                             | Givaudan SA   |            |        | ■               |        |                       |            |
|                                   | 5, Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier  | Givaudan International SA                                       |            |        | ■               |        |                       |            |
|                                   | 5, Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier  | Givaudan Finance SA   |            |        | ■               |        |                       |            |
|                                   | 5, Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier  | Givaudan Suisse SA  | ■          |        |                 |        |                       | ■          |
|                                   | Überlandstrasse 138, 8600 Dübendorf   | Givaudan Schweiz AG   |            | ■      |                 | ■      | ■                     | ■          |
|                                   | Überlandstrasse 138, 8600 Dübendorf   | Givaudan Schweiz AG   | ■          |        |                 |        |                       |            |
| 8310 Kempthal                     | Givaudan Schweiz AG   |   | ■          |        | ■               | ■      | ■                     |            |
| Taiwan                            | 7/F N° 303, Sec.4, Hsin Yi Road, Tapei  | Givaudan Singapore Pte Ltd<br>Taiwan Branch Office              | ■          | ■      |                 | ■      |                       |            |
| Thaïlande                         | 93/1 GPF Witthayu Building, 8th Fl Tower B, Wireless Road, Lumpini, Pathumwan, Bangkok 10330          | Givaudan (Thailand) Ltd   | ■          | ■      |                 | ■      | ●                     |            |
|                                   | 719 KPN Tower, 16 & 25 Floor, Rama 9 Road, Bangkapi, Huaykwang Bangkok 10310                          | Givaudan (Thailand) Ltd   | ■          | ■      |                 | ■      | ●                     |            |
| Turquie                           | Park Maya Blokari Barclay 19 A daire 3-6-7 Akatlar, Istanbul  | Givaudan Aroma ve Esans Sanayi ve Ticaret Ltd. Sti.             | ■          | ■      |                 | ■      |                       |            |
| Ukraine                           | Pimonenko Str. 13, 6B/18, Kiev 04050  | Givaudan Suisse SA<br>Representative Office<br>in Ukraine       |            | ■      |                 | ■      |                       |            |
| Venezuela                         | Calle Veracruz con calle Cali, Torre ABA, Piso 8, Ofic 8A, Las Mercedes, CP 1080 Caracas              | Givaudan Venezuela SA   | ■          | ■      |                 | ■      | ■                     |            |
| Vietnam                           | Giai Viet Plaza 5th Fl., 180-182 Ly Chinh Thang Street District 3, Ho Chi Minh City                   | Givaudan Singapore Pte Ltd<br>Vietnam Representative<br>Office  | ■          | ■      |                 | ■      | ●                     |            |

● Applications uniquement

# CONTACT

## **Givaudan SA**

Chemin de la Parfumerie 5  
CH – 1214 Vernier, Suisse  
www.givaudan.com

## **Informations générales:**

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

## **Relations avec les médias et les investisseurs:**

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

## **Registre d'actions:**

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

# CRÉDITS

## **Photos**

Duda Foto Brasil

Loris von Siebenthal,  
My Image

Getty

Jeff Kauck Photography

Scott Karcich

Andrew Halsall

## **Conception et mise en page**

Work in Progress, Paris, France  
Latitudesign, Nyon / Vaud, Suisse

## **Photolithographie**

Scan Graphic SA  
Nyon / Vaud, Suisse

## **Impression**

Courvoisier-Attinger  
Bienne / Berne, Suisse

Le Rapport Annuel de Givaudan est édité  
en anglais, en allemand et en français

Le Rapport Financier de Givaudan est édité en anglais

Toutes les marques citées sont au bénéfice  
d'une protection juridique

Imprimé en Suisse



**100%**  
Issu de forêts bien gérées.

www.fsc.org  
© 1996 Forest Stewardship Council



