

Points forts 2015
Croissance responsable.
Réussite partagée.



Givaudan engage your senses



Chiffres clés

Une performance financière solide

- Chiffre d'affaires de CHF 4,4 milliards, en hausse de 2,7 % sur une base comparable¹
- EBITDA de CHF 1 070 millions, en hausse de 8,0 % en monnaies locales
- Marge EBITDA en hausse, de 23,9 % en 2014 à 24,3 %
- Bénéfice net de CHF 635 millions, en hausse de 12,7 % par rapport à 2014
- Flux de trésorerie disponible de 16,4 % du chiffre d'affaires, comparé à 13,7 % en 2014
- Dividende proposé de CHF 54,- par action, en hausse de 8,0 % en glissement annuel.

CHF **4,4** milliards

Chiffre d'affaires du Groupe

2,7%

Croissance organique des ventes

24,3%

Marge EBITDA

Douze mois jusqu'au 31 décembre, en millions de francs suisses hors dividende et données par action	2015	2014
Chiffre d'affaires du Groupe	4 396	4 404
Chiffre d'affaires de la Division Parfums	2 096	2 108
Chiffre d'affaires de la Division Arômes	2 300	2 296
Chiffre d'affaires sur une base comparable	2,7%	3,7%
Bénéfice brut	2 030	2 027
en % du chiffre d'affaires	46,2%	46,0%
EBITDA²	1 070	1 053
en % du chiffre d'affaires	24,3%	23,9%
Résultat d'exploitation	794	760
en % du chiffre d'affaires	18,1%	17,3%
Bénéfice net part du Groupe	635	563
en % du chiffre d'affaires	14,4%	12,8%
Flux de trésorerie opérationnel	915	806
en % du chiffre d'affaires	20,8%	18,3%
Flux de trésorerie disponible	720	604
en % du chiffre d'affaires	16,4%	13,7%
Dettes nettes	677	795
Total des passifs et fonds propres	15%	17%
Dividende	54	50
Bénéfice par action – non dilué (en CHF)	68.98	61.18

1. Une base comparable = Les montants indiqués sur une base comparable excluent les effets de change, les acquisitions et les cessions.

2. EBITDA : Earnings Before Interest (and other financial income (expense), net), Tax, Depreciation and Amortisation. Il s'agit du bénéfice avant intérêts (et autres produits financiers), impôts et amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles.

Notre profil

Givaudan capture l'essence du moment et vous offre des parfums et arômes mémorables à apprécier tout au long de la journée. Nous sommes fiers d'être le leader de l'industrie de la parfumerie et des arômes avec près de 25 % des parts du marché. Pour rester en tête, nous nous mettons quotidiennement au défi, inspirons nos partenaires à travers le monde et engageons notre passion pour l'excellence. Conjointement avec nos clients des secteurs des aliments, des boissons, des produits de consommation et des parfums et cosmétiques, nous créons des produits qui réjouissent les consommateurs dans le monde entier. Désireux plus que tout de comprendre leurs préférences et d'innover, nous sommes les pionniers de la création de senteurs et de goûts qui touchent les émotions des consommateurs.

Notre vision

Stimuler de nouvelles émotions et inspirer le quotidien à travers nos créations, tout en aspirant à des lendemains meilleurs.

Notre mission

Avec nos clients, nous créons des expériences mémorables qui offrent aux consommateurs des moments de bonheur inoubliables.

Table des matières

02	Données sur la performance financière
03	Notre activité
04	Introduction du Président
06	Message du Directeur général
08	Performance opérationnelle
10	Etapes majeures 2015
12	Objectifs atteints 2011 – 2015
14	Une croissance commune avec ses clients
22	Des produits et prestations de premier ordre
26	Des partenariats pour une réussite partagée
34	Gouvernance d'entreprise
36	Rapport de rémunération
38	Consolidated financial statements
43	Vue d'ensemble des publications annuelles

Données sur la performance financière

Résultats de l'exercice 2015

CHF **635** millions
Bénéfice net

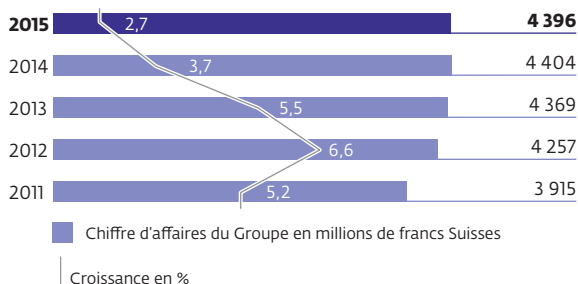
CHF **720** millions
Flux de trésorerie disponible

CHF **54.-**
Distribution en numéraire proposée
par action¹

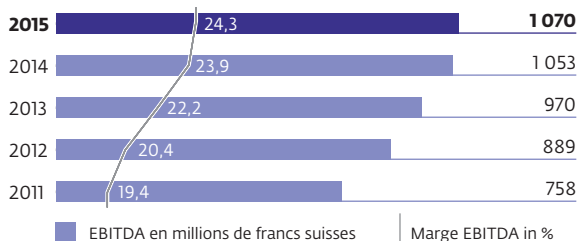
16,4 %
Flux de trésorerie disponible
en % du chiffre d'affaires

1. Sous réserve de l'approbation par les actionnaires lors
de l'Assemblée générale du 17 mars 2016.

Chiffre d'affaires et taux de croissance du Groupe



EBITDA et marge



Répartition du chiffre d'affaires par Division Parfums

13 %

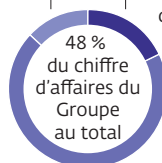
**Ingrédients de parfumerie
et cosmétique**

18 %

Parfumerie fine
Parfums emblématiques
Extensions de lignes
de produits

69 %

Parfumerie fonctionnelle
Parfums pour textiles et soins corporels
Soins des cheveux et de la peau
Produits ménagers et parfums d'ambiance
Produits d'hygiène bucco-dentaire



Répartition du chiffre d'affaires par Division Arômes

15 %

Confiserie
Produits de boulangerie
et de pâtisserie
Sucreries
Chocolat
Chewing-gum

14 %

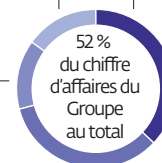
Produits laitiers
Glaces et yaourts
Desserts
Pâtes à tartiner (margarines)

37 %

Boissons
Sodas
Jus de fruits
Boissons instantanées

34 %

Entremets salés
Plats préparés Snacks
Soupes et sauces
Viande et volaille



Notre activité

Un partenariat solide pour accompagner nos clients partout dans le monde

Nos marchés

Satisfaire la demande croissante des clients et des consommateurs

Les marchés matures représentent 54 % du chiffre d'affaires annuel et les marchés à forte croissance, 46 %. Les ventes sur les marchés à forte croissance sont dictées par la demande grandissante des consommateurs issus d'une classe moyenne urbaine en plein essor. Sur les deux marchés, la demande croissante de produits de santé et de bien-être tels que les aliments à teneur réduite en sel et en matières grasses ainsi que les cosmétiques à effet anti-âge, stimulent le potentiel d'expansion. Par le biais d'investissements ciblés, nous concentrons nos efforts sur l'optimisation de nos services à la clientèle et de nos opportunités de croissance.

Notre marque

Une invitation à un voyage sensoriel

Nous vous livrons les secrets de ces parfums et arômes qui correspondent le mieux à votre personnalité, chaque jour, où que vous soyez. Stimuler de nouvelles émotions, évoquer des souvenirs, éveiller les sens, c'est à ce voyage sensoriel que nous vous invitons pour enrichir votre monde. Nous vous apportons une multitude de solutions pour vous laisser transporter et vous exprimer librement.

Nos clients

Une expérience client supérieure

Nous travaillons main dans la main avec nos clients et mettons nos parfums et arômes à leur disposition. Ils s'en inspirent pour créer des produits qui enrichissent la vie quotidienne des consommateurs. Nos clients – qu'ils soient internationaux, régionaux ou locaux – offrent aux marchés de consommation finaux des parfums destinés à des marques de produits d'hygiène, ménagers et de lessive, ainsi qu'à des fragrances de renom et des ingrédients actifs cosmétiques. Dans le domaine des arômes, nos clients sont présents dans le secteur des boissons, des entremets salés, des snacks, de la confiserie et des produits laitiers.

Nos consommateurs

Chaque jour, nous faisons vivre le royaume des parfums et arômes de multiples façons, en touchant des millions de vies, partout dans le monde

Nous avons une influence sur la vie de millions de consommateurs à travers le monde grâce aux parfums et arômes que nous créons : de la parfumerie fine aux parfums pour lessive et d'une boisson préférée à un snack de prédilection.

94

sites dans le monde entier

35

sites de production

25 %

part de marché

9 907

collaborateurs

Nos Divisions

Division Parfums

Nous vivons pour parfumer la vie

Le savoir-faire de nos parfumeurs englobe une multitude d'histoires parfumées pour des marques dans le monde entier. Des parfums de prestige aux senteurs des détergents, des lessives et des produits d'hygiène, nos parfums enrichissent le quotidien de millions de personnes. Et pour les produits de beauté naturels, nos équipes Soliance et Induchem appliquent le pouvoir de la nature à des cosmétiques de pointe.

Division Arômes

Nous donnons un goût exquis à la vie

Nous créons des moments de pur plaisir grâce à de délicieuses expériences aromatiques et gustatives ; notre objectif consiste à permettre au monde de mieux s'exprimer avec les arômes. Nous parcourons la planète pour découvrir des ingrédients, innover, proposer à nos clients des offres uniques et ravir des millions de consommateurs à travers le monde.

Introduction du Président

Continuer de créer de la valeur

L'année 2015 s'est révélée difficile pour Givaudan, notre secteur et nos clients car l'économie mondiale a enregistré une reprise moins rapide que prévu. Toutefois, la dynamique de croissance de la Société s'est redressée au second semestre et, fin 2015, nous avons atteint les objectifs financiers à moyen terme que nous avons définis dans le cadre de notre plan stratégique 2011-2015.

Au vu de la performance encourageante de Givaudan en 2015 et de notre solide assise financière, le Conseil d'administration proposera une distribution en numéraire de CHF 54.- lors de l'Assemblée générale ordinaire qui aura lieu le 17 mars 2016. Ce dividende sera prélevé en partie sur les réserves en capital libéré additionnel. Ce versement représente la quinzième hausse consécutive des bénéfices distribués aux actionnaires depuis l'entrée de Givaudan à la Bourse suisse.

Une analyse des cinq dernières années nous rappelle à quel point il a été difficile d'opérer dans un contexte marqué par une crise économique mondiale, par des hausses des prix des matières premières en 2011 et par un ralentissement des marchés émergents en 2015. Néanmoins, le plus important est que nos activités sont en plein essor car nous transformons les défis en opportunités, nous poursuivons nos efforts d'innovation des produits et des technologies et nous maintenons notre leadership

sur le marché. Nos progrès ces cinq dernières années ont atteint leur point culminant fin 2015 avec la réalisation de nos ambitieux objectifs financiers à moyen terme, un moment déterminant pour notre Société.

Si nous sommes fiers de nos prouesses au cours de cette période, nous nous engageons aussi à créer de la valeur à long terme pour nos parties prenantes. Les perspectives économiques pour 2016 demeurent incertaines. La lenteur de la croissance devrait persister sur les marchés émergents d'Asie au vu des changements macroéconomiques significatifs survenus dans la région, notamment en Chine. L'Amérique latine continuera d'être influencée par des facteurs tels que la volatilité des fluctuations des changes, tandis que l'instabilité politique au Moyen-Orient et en Europe de l'Est fait de la région un défi permanent. Les marchés matures resteront quant à eux une source de croissance limitée cette année, l'Amérique du Nord continuant à surperformer l'Europe et le Japon.

Afin de surmonter l'essoufflement de la croissance dans une économie imprévisible, surtout dans les parties du monde qui ont été d'importantes sources de croissance pour Givaudan par le passé, nous abordons les cinq prochaines années sous un tout nouvel angle, comme nous l'avons récemment annoncé dans le cadre de nos ambitions 2020. Cette feuille de route nous aidera à bénéficier du potentiel de croissance lié aux transferts du pouvoir d'achat d'Ouest en Est et du Nord au Sud ainsi qu'à une consommation qui reste dopée par une urbanisation rapide. Au cours des cinq années à venir, nous nous engageons à continuer de renforcer nos activités de base tout en élargissant notre portefeuille d'offres aux clients, créant ainsi davantage de valeur.

Suite à l'acquisition du spécialiste français des ingrédients actifs cosmétiques Soliance SA en 2014, Givaudan a continué de gagner du terrain au sein du secteur attrayant des cosmétiques en rachetant Induchem AG, une entreprise suisse spécialisée dans



**Dr Jürg Witmer,
Président**

les ingrédients fonctionnels innovants. Ces mesures sont venues compléter nos activités existantes et soulignent notre ambition de devenir un acteur clé de ce secteur en plein essor.

Nous avons conscience de devoir sans cesse adapter nos activités afin de gérer le mieux possible la volatilité de l'environnement externe et la dynamique changeante du marché. Dans les années à venir, nous exercerons des activités de plus en plus agiles, efficaces et centrées sur le client.

Nos progrès ces cinq dernières années ont atteint leur point culminant fin 2015 avec la réalisation de nos ambitieux objectifs financiers à moyen terme, un moment déterminant pour notre Société.

Conformément à notre volonté de mener des opérations responsables, la Fondation Givaudan a clôturé son deuxième exercice complet fin 2015. Elle continue de faciliter une grande partie des œuvres caritatives entreprises par la Société en se concentrant sur les domaines de la nutrition familiale, de la cécité et des communautés à la source. Ainsi, nous avons eu l'occasion d'influencer positivement la vie de personnes dans le besoin dans les communautés dans lesquelles nous opérons.

La planification de la succession au sein du Conseil d'administration et de la Direction conserve une importance critique pour le Conseil. André Hoffmann et Peter Kappeler, deux administrateurs de longue date, ne se représenteront pas lors de l'Assemblée générale 2016. Ils ont tous deux fortement

contribué à la définition de la stratégie de Givaudan pendant de nombreuses années et j'aimerais les remercier pour leur engagement et leur amitié. Je suis ravi qu'André Hoffmann ait accepté de devenir le Président du Conseil d'administration de la Fondation Givaudan, fonction pour laquelle il ne sera pas rémunéré.

Conformément à la nouvelle orientation stratégique de la Société, notre Comité exécutif a été élargi en 2015 et inclut désormais des rôles dédiés aux ressources humaines, aux achats et à l'innovation. Ces postes ont été pourvus en interne par des membres de notre vivier de talents qui a été développé au fil des ans afin d'offrir des candidats à la fois expérimentés et capables d'assurer la continuité de notre culture et de nos principes commerciaux.

Les collaborateurs de Givaudan, plus de 9 500 à travers le monde, restent les fondements de notre réussite. Je les remercie de leur enthousiasme et de leur engagement envers notre Société.

Je suis convaincu que la poursuite de l'exécution solide de nos choix stratégiques permettra de continuer à créer de la valeur pour nos actionnaires dans les années à venir.

Dr Jürg Witmer Président

Message du Directeur général

Objectifs sur cinq ans atteints

Gilles Andrier répond à des questions sur la performance 2015 de Givaudan ainsi que sur les choix stratégiques et les moteurs de croissance jusqu'en 2020.

Quels ont été les plus grands succès financiers de Givaudan en 2015 ?

En dépit d'un environnement externe difficile, nous avons réussi à satisfaire tous les objectifs financiers à moyen terme que nous avons fixés en 2010 pour la fin 2015. Notre croissance s'est inscrite à 2,7 % cette année, ce qui correspond à une progression moyenne du chiffre d'affaires de 4,9 % sur une base comparable, un résultat tout à fait conforme à la fourchette cible (4,5 % à 5,5 %). Nous sommes parvenus à maintenir un EBITDA parmi les plus élevés du secteur sur chacun des cinq exercices du cycle stratégique et nous avons réalisé un flux de trésorerie disponible de 16,4 % fin 2015, soit plus que notre objectif de 14 % à 16 %. Enfin, nous avons restitué plus de 60 % du flux de trésorerie disponible aux actionnaires. Nous sommes fiers de ces prouesses et des fondements solides que nous avons posés pour le cycle stratégique à venir.

Quels ont été les plus grands succès opérationnels de Givaudan cette année ?

2015 a été marquée par une expansion sans précédent de la présence de Givaudan en Asie. Conformément à notre engagement de nous rapprocher de nos clients et de leurs consommateurs, nous avons revu l'ordre de priorité de nos investissements afin de renforcer notre présence sur les marchés émergents. A Nantong, l'ouverture de notre deuxième site de production d'arômes en Chine vient doubler notre capacité de production sur ce marché clé à forte croissance. Nous avons inauguré notre nouveau site à Singapour, qui comprend un centre de création et site de fabrication de parfums, ainsi que la première branche de notre Ecole de parfumerie en dehors de Paris. Ce nouveau site nous permettra d'augmenter notre capacité de production et d'améliorer la collaboration avec les partenaires à travers la région. De surcroît, nous avons centralisé nos capacités de création d'arômes au Japon au sein d'un seul site afin de satisfaire les besoins de création et d'innovation de nos clients. Enfin, en octobre, nous avons posé les bases de notre nouveau site de production d'arômes à Pune, en Inde, qui ouvrira en 2018.

Conformément à notre objectif de devenir un acteur majeur du segment des ingrédients actifs cosmétiques, nous avons acquis

Induchem en août dernier. Nous sommes convaincus que grâce à sa grande expérience de l'innovation, cette société nous aidera à satisfaire la demande croissante des consommateurs en ingrédients actifs, utilisés dans des applications cosmétiques.

Enfin, Givaudan a été reconnue par le CDP comme l'un des leaders mondiaux dans la lutte contre le changement climatique et a reçu la note la plus élevée, à savoir 100A. Dans la lignée de nos objectifs de développement durable, nous avons annoncé des objectifs d'éco-efficacité plus ambitieux pour limiter davantage l'impact de nos activités commerciales sur l'environnement. Nous dissocierons notre impact de notre croissance jusqu'en 2020. A l'heure où nos clients sont de plus en plus nombreux à rechercher des partenaires conscients de leur responsabilité environnementale et sociale, Givaudan est fière de compter parmi les leaders du secteur dans ces domaines essentiels.

Quels ont été les principaux défis cette année ?

Le début d'année a été particulièrement difficile du fait du ralentissement des marchés en Chine, en Asie du Sud-Est et en Europe de l'Est. Si les marchés émergents ont été une source de croissance à deux chiffres pour Givaudan ces cinq dernières années, ce phénomène a diminué récemment. Nous sommes convaincus que l'avenir de nos activités est étroitement lié aux marchés à forte croissance, mais cette année a marqué un tournant dans le rythme de croissance que nous pouvons attendre. La vaste exposition à des marchés, clients et segments divers nous a permis d'améliorer notre croissance au fil de l'année, attestant de la vigueur de nos activités.

Givaudan a annoncé en 2015 sa stratégie 2020. Quels sont les domaines prioritaires et les principaux moteurs de croissance ?

Notre stratégie nous permettra de réaliser de la valeur à long terme en mettant l'accent sur une croissance responsable et sur une réussite partagée. Cette feuille de route identifie les moyens qui nous permettront de tirer parti du nombre croissant de consommateurs sur les marchés émergents, des souhaits de produits et de labels plus responsables exprimés par les consommateurs ainsi que des tendances en matière de numérisation qui révolutionnent le monde qui nous entoure. Nous concentrerons nos activités sur trois piliers : une croissance commune avec nos clients, la fourniture de produits et prestations de premier ordre et la création de partenariats pour une réussite partagée. Nous nous assurerons que la satisfaction des besoins des clients reste le moteur le plus important de notre croissance future. Pour ce faire, nous renforcerons encore notre position auprès des clients des marchés à forte croissance, et miserons sur nos compétences afin de profiter de la progression



**Gilles Andrier,
Directeur général**

des marchés et des produits préférés des consommateurs. Nous ciblerons des innovations afin d'aider nos clients à satisfaire la demande des consommateurs en produits de santé et de bien-être. Enfin, nous rechercherons des solutions intégrées allant au-delà de l'activité Arômes actuelle pour simplifier le développement des produits au profit de nos clients et offrir de nouvelles sources de croissance pour nos activités. Notre organisation continuera d'évoluer pour garantir aux clients une expérience de qualité supérieure à chaque point de contact et assurer l'efficacité de nos opérations.

Comment comptez-vous mesurer la performance de Givaudan pendant le cycle stratégique à venir ?

La réussite de l'exécution de notre stratégie basée sur trois piliers sera mesurée par la satisfaction de nos ambitieux objectifs financiers. Nous visons une croissance organique du chiffre d'affaires de 4 % à 5 % et un flux de trésorerie disponible moyen de 12 % à 17 % du chiffre d'affaires, ces données représentant des moyennes sur la période de cinq ans que couvre notre cycle stratégique. Nous cherchons également à être le partenaire de choix pour nos parties prenantes.

Quels effets la stratégie 2020 a-t-elle sur nos dirigeants ?

Pour atteindre nos objectifs stratégiques 2020, nous devons mettre en place une équipe dirigeante appropriée. En 2015, notre Comité exécutif a accueilli trois membres supplémentaires, qui prendront la tête des Ressources Humaines, des Achats et des Science et Technologie. Ces nouveaux venus attestent de nos efforts de développement des talents, de collaboration avec nos fournisseurs afin de fournir la meilleure gamme d'ingrédients possible pour nos créations, et de conception de solutions hautement innovantes pour différencier plus encore notre offre aux clients.

Quel sera selon vous l'atout le plus important de Givaudan à l'avenir ?

Notre force vient avant tout de la confiance que nous accordent nos clients et que nous avons établie avec eux au fil des années. C'est grâce à nos employés (plus de 9 500 à travers le monde), qui travaillent inlassablement à satisfaire les besoins des clients en leur offrant des solutions olfactives et gustatives qui éveillent les sens des consommateurs, que nous sommes en mesure d'entretenir des relations étroites avec nos clients. Conformément à la culture de Givaudan, tous ses collaborateurs sont source d'inspiration, motivés par une culture d'excellence et agissent avec passion et dévouement pour dépasser sans cesse les attentes des clients.

Quelles sont les priorités pour la Société en 2016 ?

2016 est la première année de notre nouveau cycle stratégique. Alors que le contexte de marché est imprévisible, nous devons rester concentrés sur la mise en œuvre de notre nouvelle stratégie afin d'assurer la croissance de notre chiffre d'affaires. Deuxièmement, sous la direction des membres les plus récents de notre Comité exécutif, nous ferons progresser nos ressources humaines, nos achats et notre innovation afin de renforcer notre plateforme pour la croissance future, ainsi que nos moyens de différenciation sur le marché. Enfin, nous nous tournerons vers l'avenir et réinvestirons dans les activités favorisant une croissance responsable à long terme.

Gilles Andrier Directeur général

Performance opérationnelle

Résultats annuels solides pour le Groupe

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires total du groupe Givaudan a atteint CHF 4 396 millions, une progression de 2,7 % sur une base comparable et un repli de 0,2 % en francs suisses par rapport à 2014. Le chiffre d'affaires de la Division Parfums a atteint quant à lui CHF 2 096 millions, en hausse de 1,9 % sur une base comparable et en baisse de 0,6 % en francs suisses. La Division Arômes a réalisé quant à elle un chiffre d'affaires de CHF 2 300 millions, en hausse de 3,5 % sur une base comparable et de 0,2 % en francs suisses.

Marge brute

La marge brute a augmenté de 46,0 % à 46,2 %. Les économies réalisées grâce au transfert de produits de Kempththal, en Suisse, vers le nouveau site de production d'arômes de Makó, en Hongrie, a plus que compensé l'augmentation globale des dépenses opérationnelles.

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

L'EBITDA est passé à CHF 1 070 millions en 2015, contre CHF 1 053 millions en 2014, ce qui représente une hausse de 1,6 % en francs suisses et de 8,0 % en monnaies locales. Cette amélioration est principalement le résultat de la bonne maîtrise des coûts internes. La marge EBITDA s'est élevée à 24,3 % en 2015, contre 23,9 % en 2014. En 2015, le Groupe a enregistré un gain exceptionnel net hors trésorerie de CHF 20 millions, qui s'explique par un changement dans les plans de retraite. A titre de rappel, en 2014, le Groupe avait enregistré un gain exceptionnel de CHF 42 millions suite à la cession de terrains sur son site de Dübendorf, en Suisse.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation a progressé de 4,5 % pour atteindre CHF 794 millions, contre CHF 760 millions en 2014. Mesuré en monnaies locales, il a augmenté de 12,7 %. En 2015, la marge d'exploitation s'est élevée à 18,1 %, contre 17,3 % en 2014.

Performance financière

Les coûts de financement ont été de CHF 61 millions en 2015, contre CHF 63 millions pour la même période en 2014. En 2015, le Groupe a continué d'assurer son refinancement à des taux d'intérêt inférieurs. Les autres charges financières, nettes de revenus, se sont élevées à CHF 27 millions sur l'exercice, en hausse par rapport aux CHF 20 millions enregistrés en 2014, du fait de l'appréciation des coûts de couverture et des pertes de change sur les marchés dans lesquels les monnaies ne pouvaient être couvertes. La charge d'impôts mesurée en pourcentage du bénéfice brut s'est élevée à 10 %, en nette baisse par rapport à 2014 du fait des changements opérés dans le droit comptable suisse et de la structure opérationnelle du Groupe. Si l'on ne tient pas compte de ces éléments exceptionnels, la charge d'impôts, mesurée en pourcentage du bénéfice brut, a été de 18 %.

Bénéfice net

Le bénéfice net a progressé, passant de CHF 563 millions en 2014 à CHF 635 millions en 2015, ce qui correspond à une hausse de 12,7 %. La marge bénéficiaire nette s'est ainsi inscrite à 14,4 %, alors qu'elle était de 12,8 % en 2014. Le bénéfice par action non dilué a augmenté pour s'établir à CHF 68.98, contre CHF 61.18 pour la même période en 2014.

Flux de trésorerie

Givaudan a dégagé un flux de trésorerie opérationnel de CHF 915 millions en 2015, contre CHF 806 millions en 2014 grâce à une légère augmentation de l'EBITDA et à une amélioration du fonds de roulement. Le fonds de roulement a baissé en pourcentage du chiffre d'affaires, car les stocks ont diminué en fin d'année. Le total des investissements nets en immobilier, usines et équipement s'est établi à CHF 125 millions, en hausse par rapport aux CHF 110 millions enregistrés en 2014. En 2015, le Groupe a poursuivi ses investissements destinés à soutenir la croissance dans les marchés émergents, notamment avec un nouveau site de production d'arômes pour entremets salés à

Nantong, en Chine, et un centre de création et site de fabrication de parfums à Singapour. A titre de rappel, en 2014, le Groupe avait enregistré un apport en trésorerie de CHF 58 millions suite à une cession de terrains sur son site de Dübendorf en Suisse.

Les ajouts d'immobilisations incorporelles se sont montés à CHF 35 millions en 2015, contre CHF 46 millions en 2014, la Société ayant continué d'investir dans sa plateforme informatique. Le total des investissements nets en immobilisations corporelles et incorporelles s'est élevé à 3,6 % du chiffre d'affaires en 2015 et en 2014.

Le flux de trésorerie opérationnel après investissements nets s'est établi à CHF 756 millions en 2015, contre CHF 650 millions en 2014. Le flux de trésorerie disponible, c'est-à-dire le flux de trésorerie opérationnel après investissements et paiement des intérêts, s'est élevé à CHF 720 millions en 2015, contre CHF 604 millions sur la même période en 2014. Cette forte progression est le résultat de la hausse de l'EBITDA, de la baisse des besoins en fonds de roulement, compensée par une augmentation des investissements nets. En pourcentage du chiffre d'affaires, le flux de trésorerie disponible a été de 16,4 % en 2015, contre 13,7 % en 2014.

Position financière

La position financière de Givaudan restait solide fin décembre 2015. La dette nette s'établissait à CHF 677 millions, en baisse par rapport aux CHF 795 millions affichés en décembre 2014. A la fin de Décembre 2015, le ratio d'endettement était de 15 %, contre 17 % fin 2014.

Proposition de dividende

A l'Assemblée générale ordinaire du 17 mars 2016, le Conseil d'administration de Givaudan proposera une distribution en numéraire de CHF 54.- par action au titre de l'exercice 2015, ce qui correspond à une augmentation de 8,0 % par rapport à 2014. Il s'agit de la quinzième hausse consécutive du dividende depuis l'entrée de Givaudan à la Bourse suisse en 2000. Cette distribution sera principalement prélevée sur les réserves en capital libéré additionnel figurant dans les fonds propres de Givaudan à la clôture de l'exercice 2015, le montant résiduel provenant des bénéfices disponibles.

Objectif 2020 – Croissance responsable. Succès partagé.

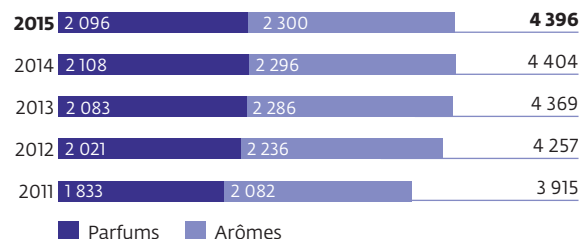
L'ambition de la Société pour 2020 est de créer de la valeur supplémentaire au moyen d'une croissance rentable et responsable. Mettant à profit la réussite de la stratégie 2011 – 2015, la stratégie 2020 de Givaudan repose sur les trois piliers suivants : accompagner ses clients dans leur croissance, fournir des produits et prestations de premier ordre et nouer des partenariats pour un succès partagé.

Les objectifs financiers ambitieux constituent un élément essentiel de la stratégie de la Société. Nous visons à faire mieux que le marché avec une croissance du chiffre d'affaires de 4 à 5 % et un flux de trésorerie disponible de 12 à 17 % du chiffre

d'affaires, ces données représentant des moyennes sur la période de cinq ans que couvre notre cycle stratégique. Givaudan tient à conserver ses pratiques actuelles en matière de dividende au cours des cinq prochaines années.

Chiffre d'affaires du Groupe

en millions de francs suisses



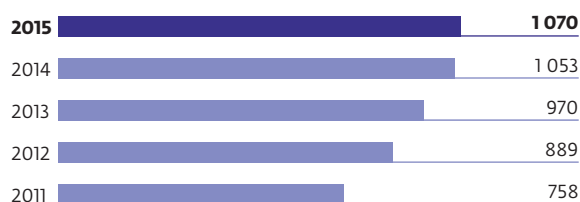
Bénéfice brut

en millions de francs suisses



EBITDA

en millions de francs suisses



Bénéfice d'exploitation

en millions de francs suisses

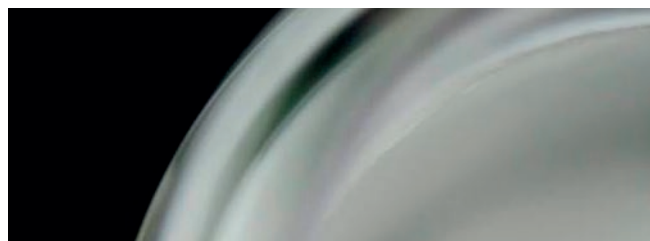


Pour obtenir des détails sur la performance commerciale de chacune de nos Divisions, veuillez lire le communiqué aux médias sur l'exercice 2015 ou les pages 44 à 51 du Rapport annuel 2015 (en anglais) : www.givaudan.com - investors - online annual report - download centre

Etapes majeures 2015

Chaque année, nous cherchons à enrichir le monde à travers des parfums et saveurs innovants qui sont sources de joie et éveillent vos sens. Voici une synthèse des belles réussites de l'année.

Les histoires complètes sont disponibles dans le Rapport Annuel 2015 et sur www.givaudan.com – investors – online annual report – milestones of the year.



Des ingrédients actifs cosmétiques pour une crème d'haute performance

Conserver sa beauté plus longtemps Nos ingrédients actifs cosmétiques

Notre gamme d'ingrédients actifs cosmétique de pointe reflète la beauté de la science et inspire le bien-être.

En acquérant Soliance SA en 2014 et Induchem AG en 2015, nous avons pris une orientation claire pour devenir un acteur significatif dans le secteur des actifs cosmétiques. En 2015 nous avons également inauguré une nouvelle ligne de production à Pomacle, en France.

Forts de ces acquisitions et investissements, nous sommes maintenant en mesure d'offrir une vaste gamme de produits. Nous pouvons également déployer de formidables capacités de recherche et développement et de production dans la création de solutions innovantes et efficaces pour le secteur des cosmétiques, notamment des soins de la peau et des cheveux.

Faire la différence

Renouvellement des engagements en faveur de l'éco-efficacité

Nous nous efforçons, à travers toute l'organisation, de relever de manière significative la barre de nos objectifs d'éco-efficacité.

Nous nous sommes fixé des objectifs d'éco-efficacité afin de limiter l'impact de nos activités sur l'environnement depuis un certain temps déjà. Certains de nos objectifs initiaux, définis en 2010 et relatifs à l'énergie, aux déchets, à l'eau et aux émissions de CO₂, sont en passe d'être atteints plus tôt que prévu. Cette réussite est non seulement réjouissante, mais elle nous donne aussi l'occasion de réduire encore davantage notre impact environnemental tout en renforçant le tissu social et économique des communautés dans lesquelles nous opérons.

Les agrumes

Une tendance de consommation incontournable

Des oranges aux citrons en passant par les pamplemousses et citrons verts, l'arôme d'agrumes est unanimement apprécié.

TasteTrek® Citrus est un programme qui permet à nos aromaticiens sur le terrain de capturer les arômes à la source. Notre programme TasteTrek®, lancé en 2006 en collaboration avec l'Université de Californie à Riverside (UCR), visait à développer de nouveaux arômes d'agrumes pour la collection et a marqué le début d'une longue collaboration. En 2015, nous avons fait don d'1 million de dollars à la dotation d'une chaire, qui soutiendra et perpétuera la collection, tandis que 2016 marquera le dixième anniversaire de cette collaboration prospère avec l'UCR.



Citron vert d'Inde



Project Bloom

Givaudan en pleine floraison Créer un nouvel enchantement dans la parfumerie féminine

La créativité de nos parfumeurs a atteint de nouveaux sommets avec la création d'une nouvelle génération de parfums floraux.

Project Bloom, lancé par notre groupe Vision créative de la Parfumerie fine, a mobilisé les énergies et la créativité de nos équipes à Paris, New York et São Paulo, qui ont défini une vision créative inspirée pour le marché. Les résultats ont été extraordinaires : une nouvelle génération de parfums intemporels, lumineux, radieux et magnifiquement féminins. Une nouvelle collection de parfums floraux a été développée et présentée à nos clients et nous avons pu à cette occasion mettre en avant nos ingrédients uniques, naturels et captivants.

L'innovation qui nous distingue Une expérience gustative totale

Derrière tous nos efforts d'innovation en matière d'arômes, se trouve l'objectif perpétuel d'aider nos clients à créer des produits différenciés et au goût exceptionnel. Pour ce faire, nous devons rester informés des tendances et utiliser nos connaissances pour aboutir à des solutions innovantes. Nous avons commercialisé deux solutions de ce type cette année :

1. Nos nouveaux arômes de haute définition sont une découverte capitale dans le domaine des arômes de bœuf et de poulet et offrent une expérience gastronomique améliorée. D'une haute précision culinaire, ils reproduisent avec fidélité le goût de différentes techniques de découpe et de cuisson.
2. Trois nouveaux ingrédients ont été introduits et utilisés avec succès par les clients. Étonnamment, des condiments fermentés à l'odeur très prononcée, communément utilisés en Chine et qui ont été ciblés par un récent TasteTrek®, ont servi d'inspiration.

Madagascar

Un partenariat dédié aux achats et à la transformation de l'huile de feuilles de girofle

Etablissement de relations à long terme et mise en place d'un réseau de collecte d'huile de feuilles de girofle.

Le partenariat avec des agriculteurs et des distillateurs assure des revenus réguliers aux communautés auprès desquelles nous achetons cet ingrédient naturel clé. Il garantit une utilisation efficace des ressources dans une optique à long terme. Nous avons également formé une coentreprise NATEMA afin de transformer l'huile de feuilles de girofle en produits dérivés directement à Madagascar.

Développer nos capacités pour satisfaire les besoins des clients

Quelque 60 % de nos dépenses d'investissement se font dans les marchés à forte croissance.

Notre Division Arômes développe actuellement son assise sur ces marchés en construisant de nouveaux sites et en agrandissant les usines de production ainsi que la présence commerciale déjà existantes. Nous nous efforçons en permanence de nous rapprocher de nos clients et de satisfaire les exigences des consommateurs. Par exemple, nous avons ouvert un nouveau site de production d'arômes d'entremets salés de classe mondiale à Nantong, en Chine. Et à Pune, en Inde, nous avons posé la première pierre de notre nouveau site de production d'arômes d'une valeur de CHF 55 millions, qui devrait ouvrir en 2018.

Renforcer notre présence au cœur de la zone Asie-Pacifique

Notre nouveau centre de production et de création de parfums a ouvert à Singapour.

Les CHF 70 millions qu'ont coûté l'usine constituent l'investissement mondial le plus élevé de l'histoire de la Division Parfums. Elle abrite par ailleurs notre première Ecole de parfumerie en dehors de la France. Ces efforts attestent de notre fort engagement envers les régions à forte croissance et tiennent lieu de référence sectorielle pour la région, nous donnant l'occasion de travailler plus étroitement avec nos clients.

2011 – 2015

Objectifs atteints

En 2010, nous avons fixé d'ambitieux objectifs financiers pour une période de cinq ans se terminant en 2015 : réaliser une croissance du chiffre d'affaires et des parts de marché supérieure à celle du marché sous-jacent¹, des marges EBITDA les plus élevées du secteur et un flux de trésorerie disponible annuel se situant dans une fourchette de 14 % à 16 % du chiffre d'affaires en 2015, en restituant plus de 60 % du flux de trésorerie disponible aux actionnaires². Nous avons atteint tous nos objectifs financiers fin 2015 après avoir encore étendu notre leadership au sein du secteur et créé de la valeur supplémentaire pour nos clients et principales parties prenantes.

Objectif	Cible	Réalisation 2015
Croissance organique du chiffre d'affaires par an¹	4,5 % – 5,5 %	4,9 % (TCAC 2008 – 2015)
EBITDA	Le plus élevé du secteur	Le plus élevé du secteur
Flux de trésorerie disponible en pourcentage du chiffre d'affaires en 2015	14 % – 16 %	16,4 %
Flux de trésorerie disponible restitué aux actionnaires²	> 60 %	69 %³

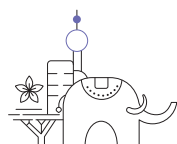
1. La croissance du chiffre d'affaires repose sur une croissance du marché de 2 % à 3 %.

2. Un rendement supérieur à 60 % pour les actionnaires et un ratio d'endettement toujours inférieur à 25 %.

3. Moyenne distribuée depuis que le ratio d'endettement ciblé a été atteint.

Réussites majeures découlant de la mise en œuvre de notre stratégie de croissance basée sur cinq piliers

Notre stratégie de croissance basée sur cinq piliers nous a fourni la feuille de route de nos activités et nous a permis de prendre des décisions à la fois ciblées et cohérentes. Nous sommes parvenus à renforcer notre présence sur les marchés à forte croissance, à nous développer au-delà des parfums et arômes, à faire bénéficier nos clients d'innovations et à adopter des stratégies d'approvisionnement novatrices. Les principales réussites liées à chaque pilier sont décrites ci-dessous.



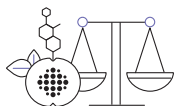
Marchés émergents

La demande des consommateurs a continué de gagner du terrain sur les marchés émergents et, grâce à des investissements ciblés, nous avons concentré nos efforts sur la fourniture de services d'excellence à nos clients et l'optimisation de nos opportunités de croissance. Les investissements sur ces marchés ont inclus une plateforme de parfumerie à Singapour, un centre technique réservé aux arômes à Dubaï, une nouvelle usine dédiée aux entremets salés en Chine et des bureaux au Pakistan, au Nigeria et en Birmanie.



Recherche et développement

Nous avons procédé à des investissements financiers parmi les plus importants du secteur dans des ingrédients, des technologies, des plateformes et des partenariats innovants afin de créer des goûts et des senteurs qui ont ravi nos clients et les consommateurs. Nous avons introduit l'ingrédient de parfumerie Mahonial™, la technologie de microencapsulation Mechacaps™ et notre solution TasteSolutions® Richness ainsi qu'une gamme de nouvelles technologies d'enzyme et de fermentation.



Santé et Bien-être

Alors que les consommateurs à travers le monde se concentraient davantage sur leurs choix d'aliments et de snacks, nos innovations en matière d'arômes se sont focalisées sur la réduction des matières grasses, du sucre et du sel dans les aliments et les boissons, et nos parfums ont rendu les tâches quotidiennes plus agréables en communiquant fraîcheur, propreté et calme. Nous avons acquis des ingrédients actifs cosmétiques qui renforceront nos capacités dans les domaines de la santé et du bien-être.



Approvisionnement responsable en matières premières

Nous continuons d'acquérir nos matières premières de sorte à préserver l'environnement, encourager le développement et le bien-être des communautés et veiller à une utilisation efficace des ressources naturelles sur le long terme. Soucieux d'assurer la sécurité de l'approvisionnement, nous avons conclu un accord de coentreprise en Chine portant sur les ingrédients de parfumerie et établi des partenariats d'approvisionnement innovants en Indonésie, en Haïti et à Madagascar.



Clients et segments cibles

Nous avons tiré parti des partenariats stratégiques avec nos principaux clients et renforcé notre présence au moyen de comptes et de catégories de produits dans lesquels nous étions sous-représentés et avons l'opportunité de croître. En acquérant Soliance et Induchem, nous avons étendu nos capacités liées aux ingrédients actifs cosmétiques. Dans la Division Arômes, nous avons étendu nos programmes TasteTrek® et lancé la solution TasteSolutions® Richness.

Une croissance commune avec ses clients

En gardant toujours nos clients au cœur de nos activités, nous utilisons nos connaissances des marchés et des préférences des consommateurs et, grâce à nos capacités uniques, nous aidons nos clients à développer leurs marques phares.





Aperçu

Les macro-tendances qui influencent nos activités

Les grandes tendances mondiales influencent la manière dont nous vivons, consommons et travaillons.

Notre ambition 2020 consiste à nous développer aux côtés de nos clients en les aidant à créer des marques à succès conformes aux souhaits des consommateurs. Nous avons étudié les tendances macroéconomiques mondiales qui continueront d'avoir l'impact le plus prononcé sur la consommation et les comportements des consommateurs, puis nous les avons intégrées à notre stratégie pour pouvoir créer de la valeur supplémentaire pour nos clients.

Des consommateurs sans cesse plus nombreux

La population mondiale devrait atteindre 7,7 milliards de personnes d'ici à 2020, l'essentiel de cette croissance concernant les pays d'Afrique et d'Asie. L'équilibre économique se déplace vers les pays de l'Est et du Sud. On constate également une migration marquée des régions rurales vers les zones urbaines. A mesure que les villes s'agrandissent, les revenus augmentent. Avec plus de revenus disponibles, les nouveaux consommateurs sont à l'origine d'une demande accrue de plats industriels, de produits de beauté, de produits d'entretien et bien plus encore.

Une vie plus longue, en meilleure santé et une responsabilisation accrue

Les gens vivent plus longtemps et les modes de vie évoluent : 20 % de la population mondiale aura plus de 60 ans d'ici à 2020 ; le surpoids et l'obésité sont très répandus dans les pays développés comme dans les pays émergents. Pour répondre au souhait des consommateurs de mener un mode de vie plus actif, sain et équilibré à mesure qu'ils vieillissent, nos clients leur proposent des produits de santé et de bien-être.

Un monde interconnecté

L'ère numérique influence de nombreux aspects de nos vies, de la manière dont nous achetons des produits, à la façon dont nous gérons nos activités. Alors que près de 50 % de la population mondiale utilisent Internet, les consommateurs sont davantage responsabilisés et engagés. Ils sont plus préoccupés par les ingrédients qui composent les produits qu'ils achètent et leur provenance, par la manière dont les produits sont fabriqués et par la transparence des étiquettes.

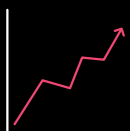
Objectifs 2020

Une croissance commune avec ses clients

D'ambitieux objectifs de croissance organique du chiffre d'affaires sur une période de cinq ans allant jusqu'à 2020.

4 % – 5 %

Croissance organique
moyenne du chiffre d'affaires¹



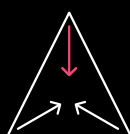
Marchés à
forte
croissance



Santé et
bien-être

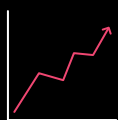


Produits
préférés des
consommateurs



Solutions
intégrées

1. Moyenne sur la
période de cinq ans



Marchés à forte croissance

Alors que le pouvoir d'achat mondial se déplace vers l'Asie et l'Afrique, une grande partie de la croissance de nos activités devrait provenir de nouveaux marchés tels que la Chine et l'Inde. Nous concentrerons nos ressources sur le renforcement de notre présence sur les marchés dont le potentiel de croissance est le plus élevé et où nous pouvons assister nos clients dans le développement de leurs activités. Nous voulons accompagner nos clients partout dans le monde. Notre stratégie concernant les marchés à forte croissance repose sur notre capacité à comprendre les tendances des marchés locaux et à adapter notre modèle d'affaires en conséquence.

Renforcer notre présence dans des régions clés pour la Division Parfums

Le développement de notre présence en Asie afin de profiter de la demande croissante des consommateurs sera une priorité clé pour la Parfumerie fonctionnelle et la Parfumerie fine. La Division Parfums renforcera plus encore sa présence commerciale en Afrique en investissant dans la représentation commerciale à mesure que nous posons les fondements pour de futurs développements sur ces marchés.

Une approche d'investissement à plusieurs niveaux pour la Division Arômes

Notre Division Arômes a identifié onze marchés clés à forte croissance dans lesquels l'objectif consiste à croître à un rythme plus soutenu au cours des cinq prochaines années. Premièrement, la Division investira fortement en Chine, où les opportunités sont les plus nombreuses du fait de la taille de la population et de la transition vers une économie basée sur la consommation. Deuxièmement, nous étendrons notre pénétration du marché dans un premier groupe de cinq pays distingué par la taille et la croissance rapide de leurs marchés. Nous y renforcerons nos capacités techniques, commerciales et de production. Le deuxième groupe représente les « étoiles montantes » : des pays dans lesquels nous prévoyons de renforcer progressivement notre présence au cours des cinq prochaines années.

Onze marchés clés pour notre stratégie de croissance

Plus forte opportunité de croissance

1

Chine

Marchés à forte croissance

5

Inde
Indonésie
Thaïlande
Brésil
Mexique

Marchés « étoiles montantes »

5

Nigeria
Egypte
Pakistan
Vietnam
Philippines



Produits préférés des consommateurs

Nos activités visent pour l'essentiel à ravir les consommateurs au moyen de créations gustatives et olfactives. Les préférences de ceux-ci changent non seulement rapidement, mais elles sont également spécifiques à chaque région. L'évolution des tendances de consommation s'accompagne de multiples opportunités pour notre secteur. Nous garantirons notre croissance en exploitant nos connaissances approfondies des marchés locaux et notre compréhension des consommateurs ainsi que nos capacités créatives à la fois uniques et innovantes. Alors que les consommateurs sont de plus en plus friands de produits responsables, nous nous efforcerons, aux côtés de nos clients et d'autres parties prenantes clés, de développer des solutions encore plus durables.

Développer la créativité au sein de la Division Parfums

Forts de la créativité de nos équipes, nous lancerons des initiatives visant à permettre à nos parfumeurs de créer de la parfumerie fine avant-gardiste, apte à satisfaire les souhaits divers et variés des consommateurs. Nous avons également l'intention d'élargir notre présence au moyen de marques locales, sélectionnées dans les domaines de la parfumerie fine et de la parfumerie fonctionnelle ainsi que de développer nos capacités pour répondre aux besoins uniques dans ce domaine.

Des segments à forte croissance dans la Division Arômes

En nous appuyant sur nos solides capacités de compréhension des consommateurs, de créativité et d'innovation, nous offrirons des arômes et solutions d'arômes exclusifs pour les segments à forte croissance des boissons, des boissons lactées, des yaourts et des viandes transformées.



Doper la croissance grâce à des approches innovantes dans les segments de produits à forte croissance : boissons, boissons lactées, yaourts et viandes transformées.





Santé et bien-être

Alors que la population mondiale vieillit et que les taux d'obésité augmentent, les solutions satisfaisant la demande des consommateurs pour les produits de santé et de bien-être seront une priorité. Nous travaillerons avec les clients pour que leurs marques conservent leur pertinence et leur attrait, en leur offrant des solutions proposant les senteurs et saveurs recherchées par les consommateurs tout en contribuant à leur quête d'une vie saine, active et équilibrée.

Leader dans le domaine des ingrédients actifs cosmétiques

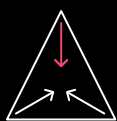
Dans la Division Parfums, nos activités ont évolué continuellement ces dernières années et nous avons procédé à plusieurs acquisitions majeures visant à renforcer nos capacités liées aux ingrédients actifs cosmétiques. Forts de nos solutions anti-âge, autobronzantes, visant à apaiser la peau et à l'hydrater, etc., nous profiterons de notre présence mondiale pour proposer les produits de notre portefeuille étendu à de nouveaux clients. En utilisant les synergies entre les ingrédients actifs cosmétiques et nos capacités de parfumerie existantes, nous continuerons de renforcer notre offre à la clientèle. Givaudan vise à devenir un acteur clé du segment à forte croissance des ingrédients actifs cosmétiques et prévoit de croître rapidement dans ce domaine grâce à de nouvelles acquisitions stratégiques.



Les produits contenant des ingrédients actifs cosmétiques innovants procurent aux consommateurs une impression de bien-être.

Optimiser notre offre d'arômes

Nous identifions de nombreuses opportunités à mesure que le rôle de la nourriture évolue et se concentre davantage sur le bien-être. Les consommateurs veulent moins de sucre, de sel et de matières grasses dans leurs assiettes, mais en attendent plus de la part des « aliments fonctionnels » contenant des ingrédients tels que les protéines, lesquelles ont des effets bénéfiques sur la santé. Afin de satisfaire la demande des consommateurs de produits plus naturels, nous nous efforcerons, aux côtés de nos clients, de développer la prochaine génération d'ingrédients naturels à la fois économiques et capables de fournir des arômes distinctifs.



Solutions intégrées

Au cours des cinq prochaines années, nous chercherons des moyens d'étendre nos activités en allant au-delà de nos compétences fondamentales en matière de parfums et d'arômes. Les solutions intégrées sont le moyen d'aboutir à de telles opportunités.

Les solutions intégrées amélioreront la proposition de valeur de la Société aux yeux des clients, tout en créant de nouveaux canaux de croissance.

Dans le but de simplifier le développement des produits pour nos clients, nous étudierons des solutions qui optimisent les offres que nous leur soumettons tout en contribuant à doper la croissance de nos activités.

A l'heure actuelle, les opportunités les plus importantes en matière de solutions intégrées se trouvent dans notre Division Arômes. Le concept de solution intégrée vise à aller au-delà des arômes, en associant arômes, solutions gustatives et autres ingrédients clés au sein d'une formulation plus vaste qui contribue au produit fini et crée une solution plus attrayante pour nos clients. Nous tenterons ici de différencier nos offres les unes des autres en développant des solutions à ingrédients multiples, dans lesquelles les arômes déterminent les formulations.

Nous chercherons à créer de la valeur supplémentaire au moyen d'acquisitions dans les domaines des solutions intégrées pour les aliments et boissons. Par exemple, nous participerons activement au développement de solutions protéiques intégrées afin d'aider nos clients à remplacer les protéines animales ainsi qu'à la création de délicieux produits à teneur élevée en protéines.

Des produits et prestations de premier ordre

Tout au long de la chaîne de création de valeur, nous recherchons l'excellence dans notre offre de produits, services et processus commerciaux - en gardant toujours à l'esprit les besoins de nos clients





Aperçu

Encourager une performance de haut niveau

En maintenant les clients au cœur de nos activités, nous continuerons à encourager l'excellence dans l'application de nos processus commerciaux ainsi que dans notre offre de produits et services. Cette excellence ressortira tout au long de la chaîne de création de valeur, de notre structure organisationnelle à nos performances opérationnelles et financières en passant par la garantie d'une expérience client de qualité supérieure.

Nous resterons fortement axés sur la clientèle afin de renforcer plus encore notre proposition de valeur. Parallèlement, nous optimiserons notre excellence opérationnelle et notre efficacité dans toute l'organisation pour rationaliser davantage nos coûts et dégager des résultats financiers solides.

Excellence dans l'exécution

Plus spécifiquement, nous garantirons l'excellence dans l'exécution en nous concentrant sur les priorités suivantes :

Une expérience client de qualité supérieure

Nous voulons renforcer notre avantage concurrentiel en offrant à nos clients une expérience supérieure à chaque point de contact avec Givaudan. Des partenariats à long terme et bien ancrés avec nos clients permettront d'atteindre cet objectif.

Une entreprise rationalisée

Nous recherchons également un modèle d'entreprise rationalisée, dans laquelle les structures appropriées sont en place et qui nous aidera à investir dans les moteurs de notre croissance future. Nous voulons améliorer l'efficacité et faire progresser le modèle d'affaires, par exemple en exploitant la numérisation, transformant ainsi les données en informations exploitables pour une prise de décisions meilleure et plus rapide.

Opérations

Nous devons garantir une offre de produits et services de haute qualité, à la fois rentables, sûrs et durables.

Agilité

Nous devons être rapides, concentrés et agiles, tout en ayant conscience de l'urgence avec laquelle nous devons nous adapter aux besoins des clients et aux préférences des consommateurs.



Objectifs 2020

Des produits et prestations de premier ordre

D'ambitieux objectifs de flux de trésorerie disponible sur une période de cinq ans allant jusqu'à 2020

12 % – 17 %

Flux de trésorerie disponible
moyen en % du chiffre d'affaires¹



Miser sur
l'excellence

1. Moyenne sur
la période de cinq ans

Des partenariats pour une réussite partagée

Les partenariats seront essentiels à une croissance responsable et durable au cours des cinq prochaines années. Nous nous efforcerons d'entretenir de véritables partenariats avec nos parties prenantes clés.





Aperçu

Créer une réussite partagée

Collaborer avec les parties prenantes clés afin de créer une réussite partagée et un avenir durable.

Dans un monde en évolution constante, nous sommes conscients que nous devons nous appuyer sur des partenariats solides pour être en mesure d'offrir aux clients des solutions innovantes et de générer une croissance responsable à long terme.

Dans l'optique de cette réussite partagée, nous établirons des partenariats avec des innovateurs, nos collaborateurs et fournisseurs, ainsi qu'avec les communautés dans lesquelles nous opérons. Nous nous efforcerons de devenir un partenaire de choix en créant une réussite partagée pour notre Société et pour ces parties prenantes essentielles. Nous poursuivrons notre investissement dans l'innovation – le plus important du secteur – tout en étendant notre réseau de partenaires stratégiques ainsi que nos capacités naturelles, sensorielles et cosmétiques. Nous procèderons à des investissements de taille dans nos talents et ferons en sorte de maintenir un lieu de travail dans lequel nos collaborateurs peuvent donner un sens à leur univers et contribuer à notre réussite. En collaboration avec nos fournisseurs, nous optimiserons plus encore notre approvisionnement responsable tout en gérant de manière optimale notre risque et nos coûts d'approvisionnement pour pouvoir offrir la meilleure gamme d'ingrédients possible pour nos créations d'ingrédients de parfums, d'arômes et de cosmétiques actifs. Nous assumons notre responsabilité consistant à minimiser notre impact sur l'environnement et renforçons le tissu social et économique des communautés dans lesquelles nous opérons.

Objectifs 2020

Des partenariats pour une réussite partagée

Nous visons à être le partenaire de choix pour nos principaux groupes de parties prenantes.

Un partenaire de choix



Innovateurs



Fournisseurs



Collaborateurs



Communautés



Innovateurs

Notre riche héritage d'innovation a contribué à établir notre leadership sur le marché et dictera l'évolution de nos activités à l'avenir. A mesure que le rythme de changement de notre monde s'accélère, nous reconnaissons la valeur des partenariats pour nous aider à concrétiser notre ambition d'être le leader de l'innovation dans l'industrie de la parfumerie et des arômes. Nous visons une approche plus collaborative et plus inclusive de l'innovation qui nous permettra de continuer à offrir des solutions durables et supérieures, allant au-delà des attentes de nos clients.

Pour satisfaire cet objectif, nous renforcerons les partenariats d'innovation stratégiques avec des acteurs externes tels que les universités, les start-up, les prestataires technologiques et les instituts de recherche. Nous avons hâte de répandre une culture de l'innovation bien au-delà de nos murs et voyons des occasions, pour des partenaires, de travailler de concert sur un certain nombre de projets promouvant une coopération approfondie et sur le long terme.

Nous prévoyons en outre de renforcer nos propres capacités d'innovation en nous concentrant sur des domaines ayant un impact significatif pour les clients. Nous promouvons une innovation ouverte au sein de notre Société et encouragerons nos collaborateurs à nous faire part de leurs idées. La sécurité des personnes et l'environnement seront considérés comme prioritaires lors de la conception de nouvelles solutions. Dans le cadre de la gestion de notre portefeuille Science et Technologie, nous accorderons la priorité aux projets à fort potentiel, procéderons à des investissements ciblés et surveillerons de près les résultats de la recherche.

En s'appuyant sur la meilleure gamme d'ingrédients du secteur grâce à laquelle nos parfumeurs créent des parfums à succès, notre Division Parfums assurera le développement de la prochaine génération de systèmes de diffusion. Ceci afin de satisfaire les préférences des consommateurs dans les domaines des soins des cheveux, des produits d'hygiène et des parfums pour textiles, tout en se conformant aux nouvelles réglementations. Le développement de notre portefeuille d'ingrédients actifs cosmétiques sera également une activité centrale pour nos équipes d'innovation.

Dans la Division Arômes, nous créerons plus de capacités d'innovation dans l'ensemble de l'organisation, tout en garantissant une utilisation méthodique et ciblée de nos ressources d'innovation technologique. Nous mettrons en place une culture d'innovation collaborative proactive, et renforcerons notre profil de chercheur de partenariats d'innovation avec un vaste éventail d'acteurs dans des domaines tels que les ingrédients naturels, la santé et le bien-être, les solutions intégrées et l'habilitation des protéines.



Collaborateurs

Nous avons toujours valorisé nos collaborateurs, qui sont plus de 9 500 à travers le monde, et nous continuerons de le faire. Ils accomplissent leur travail avec passion et énergie jour après jour. Nous savons que la promotion d'un lieu de travail où nos collaborateurs peuvent donner un sens à leur univers et contribuer à notre succès sera un moteur important de notre nouvelle stratégie.

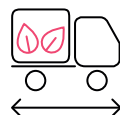
Pour rester compétitifs à long terme, nous devons absolument nous entourer de collaborateurs exceptionnels. Afin d'attirer et de conserver les talents tout en répondant aux exigences d'une main-d'œuvre multi-générationnelle, nous promouvons des effectifs divers opérant avec souplesse et dans un esprit de collaboration.

En soutenant leur développement professionnel, nous créerons un environnement dans lequel nos employés peuvent évoluer, façonner leur monde et avoir le sentiment de pouvoir établir des partenariats avec leurs clients dans une optique de croissance. Cet environnement sera sûr et sain et nous y encouragerons les pratiques responsables sur le lieu de travail et au-delà. A une heure où les employés sont de plus en plus préoccupés par les approches des entreprises face aux problèmes environnementaux et sociaux, nous continuerons d'inciter les collaborateurs nouveaux et existants à faire une vraie différence pour nos clients, leurs consommateurs et notre planète.



Nos effectifs sont divers, tout comme notre clientèle.





Fournisseurs



Plantation de patchouli, Indonésie.

Nous reconnaissons à quel point il est important de consolider nos relations avec notre vaste réseau de fournisseurs, car il s'agit de partenaires clés pour l'approvisionnement en matières premières, sans lesquelles nos créations n'existeraient pas. Nous avons besoin de partenariats solides dans ce domaine pour garantir que nos activités soient rentables et surtout qu'elles soient en mesure de générer la meilleure palette d'ingrédients possible pour nos parfumeurs et nos aromaticiens car c'est ce qui différencie nos produits.

Alors que les ressources naturelles de la planète se raréfient, nous devons innover aux côtés de nos fournisseurs afin d'assurer la disponibilité à long terme des matières premières les plus vulnérables que nous utilisons. Nos clients exigent plus de transparence et de responsabilité au sein de leurs chaînes d'approvisionnement et nous continuerons de travailler main dans la main avec nos fournisseurs pour obtenir cette visibilité requise.

Au cours des cinq prochaines années, nous approfondirons nos relations avec nos fournisseurs afin de mettre en place des modèles d'approvisionnement qui nous procureront un avantage concurrentiel et nous permettront d'être le leader du secteur en matière d'approvisionnement responsable, répondant au mieux aux attentes des clients.

Nous nous appuierons davantage sur nos collaborations avec nos fournisseurs afin de concevoir de nouveaux produits et technologies innovants grâce auxquels nous continuerons de répondre au marché en proposant des parfums, des arômes et des ingrédients actifs cosmétiques à succès.



Communautés

Dans notre quête de lendemains toujours meilleurs et conformément à la vision de notre Société, nous nous engageons à renforcer et à améliorer le tissu social, économique et environnemental des communautés dans lesquelles nous opérons et nous approvisionnons en matières premières.

Pour honorer cet engagement, nous soutiendrons au cours des cinq prochaines années des projets locaux et des causes caritatives en faveur des communautés au sein desquelles nous sommes actifs à travers le monde. Notre vaste réseau de Green Teams Givaudan – des équipes interfonctionnelles internes à nos divers sites, dédiées à la promotion des activités locales liées au développement durable – participera à de nouveaux projets environnementaux et sociaux dans les communautés locales ainsi qu'à de nouveaux projets internes d'éco-efficacité.

Afin de satisfaire notre objectif de protection de la planète, nous stabiliserons notre impact environnemental tout en augmentant les volumes de production. A cet effet, nous avons renforcé nos objectifs d'éco-efficacité et continuerons de réduire notre empreinte CO₂, notre production de déchets, notre consommation d'énergie et notre utilisation d'eau d'ici à 2020.



Village agricole en Malaisie, de Jacques Huclier, parfumeur Givaudan, expérience des voyages (www.patchouli.givaudan.com).

Gouvernance d'entreprise : résumé

Le système est aligné sur les normes internationales

Le système de gouvernance d'entreprise de Givaudan est aligné sur les normes et les pratiques internationales afin d'assurer un équilibre des pouvoirs adéquat au sein de la Société et de préserver le bon fonctionnement de ses organes dirigeants.

Structure du Groupe et actionariat

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

A notre connaissance, les actionnaires suivants constituaient les seuls détenteurs de plus de 3 % du capital-actions de Givaudan SA au 31 décembre 2015 (ou à la date de leur dernière déclaration en vertu de l'article 20 de la Loi sur les bourses) : William H. Gates III (13,86 %), BlackRock Inc. (5,02 %), MFS Investment Management (3,01 %), Nortrust Nominees Ltd (fiduciaire ; 15,5 %), Chase Nominees Ltd (fiduciaire ; 6,1 %) et Messieurs Pictet & Cie (fiduciaire : 3,79 %).

Structure du capital

Capital-actions ordinaire

Au 31 décembre 2015, le capital-actions ordinaire de la Société s'élevait à CHF 92 335 860, divisé en 9 233 586 actions nominatives entièrement libérées d'une valeur nominale de CHF 10.– chacune. Au 31 décembre 2015, sa capitalisation boursière s'élevait à CHF 16 832 827 278. La Société dispose également d'un capital-actions conditionnel tel que décrit dans le Rapport Annuel 2015 (en anglais) page 73.

Actions et bons de participation

La Société dispose d'une seule classe d'actions. Toutes les actions sont nominatives. Sous réserve des restrictions décrites ci-dessous, toutes les actions sont assorties des mêmes droits à tous les égards. Chaque action donne droit à une voix et au même dividende.

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

Lors de l'Assemblée générale ordinaire du 20 mars 2014, les anciennes restrictions portant sur l'inscription et les droits de vote ont été levées. Désormais, la Société n'applique plus aucune limitation sur le transfert.

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

Participation des actionnaires

Limitation et représentation des droits de vote

Lors de l'Assemblée générale du 20 mars 2014, les anciennes restrictions portant sur l'inscription et les droits de vote ont été levées. Désormais, la Société n'applique plus aucune limitation sur les droits de vote pour les actionnaires ordinaires. Il n'existe aucune limitation des dispositions légales suisses.

Toute personne qui, au jour fixé par le Conseil d'administration, est inscrite au registre des actionnaires avec droit de vote est habilitée à assister à l'Assemblée générale ordinaire et à voter. Tout actionnaire peut être représenté à l'Assemblée générale par un autre actionnaire (habilité à le faire grâce à une procuration écrite), par un représentant légal ou par un représentant indépendant des droits de vote (« mandataire indépendant ») élu par l'Assemblée générale.

Le Conseil d'administration et ses Comités en 2015

Conseil d'administration ¹				
Dr Jürg Witmer Président Suisse, né en 1948 Siège au conseil depuis 1999	André Hoffmann Vice-président Suisse, né en 1958 Siège au conseil depuis 2000	Peter Kappeler Suisse, né en 1947 Siège au conseil depuis 2005	Thomas Rufer Suisse, né en 1952 Siège au conseil depuis 2009	Lilian Biner Suédoise, née en 1962 Siège au conseil depuis 2011
Prof. Dr-Ing. Werner Bauer Allemand et Suisse, né en 1950 Siège au conseil depuis 2014	Calvin Grieder Suisse, né en 1955 Siège au conseil depuis 2014	Michael Carlos Français, né en 1950 Siège au conseil depuis 2015	Ingrid Deltente Néerlandaise et Suisse, née en 1960 Siège au conseil depuis 2015	

Comité d'audit	Comité de rémunération	Comité de nomination et de gouvernance ¹
Thomas Rufer (Président), année entière Calvin Grieder, année entière Lilian Biner, année entière	André Hoffmann (Président), année entière Peter Kappeler, année entière Prof. Dr-Ing. Werner Bauer, année entière	Dr Jürg Witmer (Président), année entière Michael Carlos, depuis mars Ingrid Deltente, depuis mars Lilian Biner, jusqu'à mars
<ul style="list-style-type: none"> – Assiste le Conseil d'administration dans le cadre de ses responsabilités de supervision concernant le reporting financier – S'assure de l'efficacité du contrôle interne, de la gestion des risques et des systèmes de conformité – Évalue et supervise les processus d'audit internes et externes 	<ul style="list-style-type: none"> – Examine la politique de rémunération et formule des recommandations à l'intention du Conseil d'administration – Approuve la rémunération du Comité exécutif – Prépare le rapport de rémunération 	<ul style="list-style-type: none"> – Aide le Conseil d'administration à appliquer les principes de bonne gouvernance – Prépare les nominations au Conseil d'administration et au Comité exécutif

1. Le Dr Nabil Y. Sakkab a quitté le Conseil d'administration ainsi que le Comité de nomination et de gouvernance le 18 mars 2015.

Le Comité exécutif

Gilles Andrier Directeur général Français né en 1961 Nommé en 2005	Mauricio Graber Président de la Division Arômes Mexicain né en 1963 Nommé en 2006	Maurizio Volpi Président de la Division Parfums Italien né en 1969 Nommé en 2015	Matthias Währen Directeur financier Suisse né en 1953 Nommé en 2004	Joe Fabbri Directeur mondial EHS et Développement durable Canadien né en 1958 Nommé en 2008
Adrien Gonckel Directeur des technologies de l'information Français né en 1952 Nommé en 1992	Simon Halle-Smith Directeur mondial des Ressources Humaines Britannique né en 1966 Nommé en 2015	Willem Mutsaerts Directeur mondial des Achats Néerlandais né en 1962 Nommé en 2015	Chris Thoen Directeur mondial Science et Technologie Américain et Belge né en 1960 Nommé en 2015	

Révision

Lors de l'Assemblée générale du 19 mars 2015, le mandat de Deloitte SA comme organe de révision légal du Groupe Givaudan SA, a été renouvelé pour l'exercice 2015. Depuis mars 2009, le principal réviseur responsable de l'audit de Givaudan chez Deloitte est Thierry Aubertin, Partner.

Informations complémentaires sur la Gouvernance d'entreprise

Rapport Annuel 2015 : www.givaudan.com – investors – online annual report – download centre

Principes de Givaudan en termes de diffusion d'informations et de transparence ; Statuts : www.givaudan.com – our company – corporate governance – rules and policies.

Rapport de rémunération : résumé

Attirer, motiver et fidéliser

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

Nos programmes de rémunération reflètent la performance de la Société ainsi que celle des individus et nous avons mis en place une gouvernance, des politiques et des processus rigoureux pour nous assurer que nos pratiques en matière de rémunération correspondent à nos principes.

Principes et règles régissant la rémunération

Le Comité de rémunération aide le Conseil d'administration à définir et à revoir les politiques de rémunération. Il est composé

de trois membres du Conseil d'administration, dont la majorité sont indépendants. Le Directeur général est régulièrement invité aux réunions du Comité de rémunération, mais ne participe pas aux discussions portant sur sa propre rémunération. Le Directeur mondial des Ressources Humaines remplit la fonction de secrétaire du Comité.

Rémunération des membres du Conseil d'administration

La rémunération des membres du Conseil d'administration est constituée de jetons de présence relatifs au Conseil d'administration et aux Comités ainsi que d'unités d'actions assujetties à des restrictions (RSU). Ces jetons de présence sont payés à la fin de chaque année écoulée. Les RSU donnent aux participants le droit de recevoir des actions Givaudan (ou leur équivalent en numéraire dans les juridictions où la législation ne permet pas la distribution de titres Givaudan) à la fin d'une période de vesting de trois ans.

Tableau récapitulatif de la rémunération des membres du Conseil d'administration

2015 en francs suisse	Jürg Witmer Président	André Hoffmann	Lilian Biner	Peter Kappeler	Thomas Rufer	Werner Bauer	Calvin Grieder	Michael Carlos ^e	Ingrid Deltentre ^e	Nabil Sakkab ^f	Total 2015 ^a
Jetons de présence (CA) ^b	400 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	75 000	75 000	25 000	1 175 000
Jetons de présence (Comités) ^b	40 000	40 000	31 250	25 000	55 000	25 000	25 000	18 750	18 750	6 250	285 000
Total fixe (espèces)	440 000	140 000	131 250	125 000	155 000	125 000	125 000	93 750	93 750	31 250	1 460 000
Nombre de RSU attribuées ^c	364	91	91	91	91	91	91	91	91		1 092
Valeur à la date d'attribution ^d	580 908	145 227	145 227	145 227	145 227	145 227	145 227	145 227	145 227		1 742 724
Rémunération totale	1 020 908	285 227	276 477	270 227	300 227	270 227	270 227	238 977	238 977	31 250	3 202 724

a) Rémunération totale versée au Conseil d'administration pour l'année, enregistrée conformément au principe d'exercice comptable.

b) Jetons de présence du Conseil d'administration et des Comités à verser en mars 2015 pour l'année précédente, conformément au principe d'exercice comptable.

c) Vesting des RSU le 31 mars 2018.

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

e) Election lors de l'Assemblée générale en mars 2015.

f) Départ lors de l'Assemblée générale en mars 2015.

Rémunération des membres du Comité exécutif

En 2015, la rémunération totale déclarée est restée globalement stable même après l'élargissement du Comité exécutif de six à neuf membres pendant la période sous revue. En 2015, Simon Halle-Smith (Directeur mondial des Ressources Humaines), Chris Thoen (Directeur mondial Science et Technologie) et Willem Mutsaerts (Directeur mondial des Achats) ont rejoint le Comité exécutif. La rémunération des membres du Comité exécutif nouvellement nommés a été définie conformément à nos

principes de rémunération, en tenant notamment compte des rôles et responsabilités ainsi que de nos grilles comparatives de rémunération.

La rémunération fixe et variable à long terme approuvée pour 2015 a été de CHF 15 500 000 (2014 : 15 500 000). Les primes annuelles de la rémunération variable à court terme pour 2015 s'élèvent à CHF 2 392 716. Elles seront soumises pour approbation lors de l'Assemblée générale 2016 (2014 : CHF 2 266 841).

Tableau récapitulatif de la rémunération des membres du Comité exécutif

en francs suisses	Gilles Andrier Directeur général 2015	Gilles Andrier Directeur général 2014	Membres du Comité exécutif (sauf Directeur général) ^a 2015	Membres du Comité exécutif (sauf Directeur général) ^a 2014	Total 2015	Total 2014
Salaire de base	1 027 689	1 024 188	2 662 741	2 520 817	3 690 430	3 545 005
Retraites ^b	459 199	129 544	1 119 563	1 157 806	1 578 762	1 287 350
Autres avantages ^c	100 616	110 051	591 992	784 044	692 608	894 095
Rémunération fixe totale	1 587 504	1 263 783	4 374 296	4 462 667	5 961 800	5 726 450
Primes annuelles ^d	854 544	825 496	1 538 172	1 441 345	2 392 716	2 266 841
Nombre d'actions attribuées sous condition de performance ^e	1 446	1 900	4 396	5 920	5 842	7 820
Valeur à la date d'attribution ^f	2 307 671	2 307 360	7 015 576	7 189 248	9 323 247	9 496 608
Rémunération variable totale	3 162 215	3 132 856	8 553 748	8 630 593	11 715 963	11 763 449
Rémunération totale	4 749 719	4 396 639	12 928 044	13 093 260	17 677 763	17 489 899
Sécurité sociale à la charge de l'employeur ^g	382 000	349 000	1 064 000	1 058 000	1 446 000	1 407 000

a) Représente la rémunération de cinq membres du Comité exécutif pour une année complète et pour 2015, la rémunération proportionnelle des trois nouveaux membres du Comité exécutif.

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

c) Valeur annualisée des plans de santé et de prévoyance sociale, des avantages liés à la mobilité internationale et autres avantages en nature.

d) Primes annuelles acquises au cours de la période concernée compte tenu de la performance 2015.

e) Actions attribuées sous condition de performance 2015, vesting le 31 mars 2018. Actions attribuées sous condition de performance 2014, vesting le 31 mars 2017.

f) Valeur à la date d'attribution, calculée selon les normes IFRS et basée sur une réalisation à 100 % des objectifs de performance.

g) Estimation des charges 2015 au titre de la sécurité sociale basée sur la rémunération 2015. Estimation des charges 2014 au titre de la sécurité sociale basée sur la rémunération 2014.

Détention de titres Givaudan

Conseil d'administration

2015 en nombres	Actions	RSU
Jürg Witmer, Président	2 914	1 340
André Hoffmann ^a	88 629	335
Lilian Biner	252	335
Peter Kappeler	171	335
Thomas Rufer	465	335
Werner Bauer	970	210
Calvin Grieder		210
Michael Carlos	400	91
Ingrid Deltenre		91
Nabil Sakkab	100	244
Total 2015	93 901	3 526
Total 2014	92 134	3 568

a) M. Hoffmann détenait également les instruments dérivés Givaudan suivants au 31 décembre 2015 : 30 000 call warrants UBS – Givaudan 15 août 2016 (valeur ISIN n° CH 022 483 99 82). Aucun autre membre du Conseil d'administration ne détenait d'actions ni de stock-options/droits d'option.

b) M. Carlos détenait également 3 600 actions attribuées sous condition de performance non dévolues au 31 décembre 2015 qu'il avait reçues pendant son mandat de membre du Comité exécutif.

Détention de titres Givaudan par les membres du Comité exécutif

2015 en nombres	Actions	Unités en cours d'acquisition
Gilles Andrier, CEO	1 500	5 346
Matthias Waehren	1 004	3 525
Mauricio Graber	550	3 337
Maurizio Volpi	80	1 250
Joe Fabbri	350	2 535
Adrien Gonckel	33	2 593
Simon Halle-Smith		690
Chris Thoen	58	1 225
Willem Mutsaerts		1 344
Total 2015	3 575	21 845
Total 2014	4 839	19 070

Informations complémentaires sur les questions liées à la rémunération :

Rapport Annuel 2015: www.givaudan.com – investors - online annual report – download centre

Consolidated financial statements

Consolidated Income Statement

For the year ended 31 December

in millions of Swiss francs, except for earnings per share data	2015	2014
Sales	4,396	4,404
Cost of sales	(2,366)	(2,377)
Gross profit	2,030	2,027
as % of sales	46.2%	46.0%
Selling, marketing and distribution expenses	(608)	(635)
Research and product development expenses	(366)	(405)
Administration expenses	(169)	(176)
Share of (loss) profit of jointly controlled entities	(2)	(1)
Other operating income	41	52
Other operating expense	(132)	(102)
Operating income	794	760
as % of sales	18.1%	17.3%
Financing costs	(61)	(63)
Other financial income (expense), net	(27)	(20)
Income before taxes	706	677
Income taxes	(71)	(114)
Income for the period	635	563
Attribution		
Income attributable to equity holders of the parent	635	563
as % of sales	14.4%	12.8%
Earnings per share – basic (CHF)	68.98	61.18
Earnings per share – diluted (CHF)	68.14	60.35

Consolidated Statement of Comprehensive Income

For the year ended 31 December

in millions of Swiss francs	2015	2014
Income for the period	635	563
Items that may be reclassified to the income statement		
Available-for-sale financial assets		
Movement in fair value, net	2	4
(Gains) losses removed from equity and recognised in the consolidated income statement	(12)	(2)
Movement on income tax	–	–
Cash flow hedges		
Movement in fair value, net	(15)	(47)
(Gains) losses removed from equity and recognised in the consolidated income statement	11	12
Movement on income tax	1	2
Exchange differences arising on translation of foreign operations		
Change in currency translation	(206)	153
Movement on income tax	5	5
Items that will not be reclassified to the income statement		
Defined benefit pension plans		
Remeasurement (gains) losses	67	(358)
Movement on income tax	(24)	99
Other comprehensive income for the period	(171)	(132)
Total comprehensive income for the period	464	431
Attribution		
Total comprehensive income attributable to equity holders of the parent	464	431

Consolidated Statement of Financial Position

As at 31 December

in millions of Swiss francs	2015	2014
Cash and cash equivalents	478	412
Derivative financial instruments	17	21
Derivatives on own equity instruments	6	10
Available-for-sale financial assets	2	64
Accounts receivable - trade	901	911
Inventories	716	771
Current tax assets	16	22
Other current assets	143	146
Current assets	2,279	2,357
Property, plant and equipment	1,384	1,430
Intangible assets	2,197	2,293
Deferred tax assets	260	258
Post-employment benefit plan assets	15	7
Financial assets at fair value through income statement	35	35
Jointly controlled entities	27	17
Other long-term assets	85	75
Non-current assets	4,003	4,115
Total assets	6,282	6,472
Short-term debt	208	57
Derivative financial instruments	18	19
Accounts payable - trade and others	400	423
Accrued payroll & payroll taxes	120	119
Current tax liabilities	70	82
Financial liability: own equity instruments	48	54
Provisions	12	12
Other current liabilities	138	155
Current liabilities	1,014	921
Derivative financial instruments	62	50
Long-term debt	947	1,150
Provisions	51	36
Post-employment benefit plan liabilities	637	735
Deferred tax liabilities	92	88
Other non-current liabilities	64	79
Non-current liabilities	1,853	2,138
Total liabilities	2,867	3,059
Share capital	92	92
Retained earnings and reserves	5,361	5,187
Own equity instruments	(79)	(78)
Other components of equity	(1,959)	(1,788)
Equity attributable to equity holders of the parent	3,415	3,413
Total equity	3,415	3,413
Total liabilities and equity	6,282	6,472

Consolidated Statement of Changes in Equity

For the year ended 31 December

	Share Capital	Retained earnings and reserves	Own equity instruments	Cash flow hedges	Available-for-sale financial assets	Currency translation differences	Defined benefit pension plans remeasurement	Total equity
2015 in millions of Swiss francs								
Balance as at 1 January	92	5,187	(78)	(67)	22	(1,195)	(548)	3,413
Income for the period		635						635
Other comprehensive income for the period				(3)	(10)	(201)	43	(171)
Total comprehensive income for the period		635		(3)	(10)	(201)	43	464
Dividends paid		(461)						(461)
Movement on own equity instruments, net			(1)					(1)
Net change in other equity items		(461)	(1)					(462)
Balance as at 31 December	92	5,361	(79)	(70)	12	(1,396)	(505)	3,415

	Share Capital	Retained earnings and reserves	Own equity instruments	Cash flow hedges	Available-for-sale financial assets	Currency translation differences	Defined benefit pension plans remeasurement	Total equity
2014 in millions of Swiss francs								
Balance as at 1 January	92	5,057	(70)	(34)	20	(1,353)	(289)	3,423
Income for the period		563						563
Other comprehensive income for the period				(33)	2	158	(259)	(132)
Total comprehensive income for the period		563		(33)	2	158	(259)	431
Dividends paid		(433)						(433)
Movement on own equity instruments, net			(8)					(8)
Net change in other equity items		(433)	(8)					(441)
Balance as at 31 December	92	5,187	(78)	(67)	22	(1,195)	(548)	3,413

Consolidated Statement of Cash Flows

For the year ended 31 December

in millions of Swiss francs	2015	2014
Income for the period	635	563
Income tax expense	71	114
Interest expense	47	52
Non-operating income and expense	41	31
Operating income	794	760
Depreciation of property, plant and equipment	112	110
Amortisation of intangible assets	157	180
Impairment of long-lived assets	7	3
Other non-cash items		
- share-based payments	40	31
- pension expense	1	40
- additional and unused provisions, net	30	15
- other non-cash items	43	20
Adjustments for non-cash items	390	399
(Increase) decrease in inventories	4	(47)
(Increase) decrease in accounts receivable	(76)	(40)
(Increase) decrease in other current assets	3	(14)
Increase (decrease) in accounts payable	(7)	(1)
Increase (decrease) in other current liabilities	(4)	(24)
(Increase) decrease in working capital	(80)	(126)
Income taxes paid	(107)	(112)
Pension contributions paid	(45)	(61)
Provisions used	(12)	(15)
Purchase and sale of own equity instruments, net	(43)	(37)
Impact of financial transactions on operating, net	18	(2)
Cash flows from (for) operating activities	915	806
Increase in long-term debt	200	450
(Decrease) in long-term debt	(202)	(201)
Increase in short-term debt	506	145
(Decrease) in short-term debt	(564)	(562)
Interest paid	(36)	(46)
Distribution to the shareholders paid	(461)	(433)
Purchase and sale of derivative financial instruments financing, net	(16)	(47)
Others, net	(5)	(3)
Cash flows from (for) financing activities	(578)	(697)
Acquisition of property, plant and equipment	(126)	(168)
Acquisition of intangible assets	(35)	(46)
Increase in share capital of jointly controlled entities	(14)	(17)
Acquisition of subsidiary, net of cash acquired	(91)	(37)
Proceeds from the disposal of property, plant and equipment	1	58
Interest received	1	3
Purchase and sale of available-for-sale financial assets, net	52	6
Purchase and sale of derivative financial instruments, net	-	-
Others, net	(13)	(8)
Cash flows from (for) investing activities	(225)	(209)
Net increase (decrease) in cash and cash equivalents	112	(100)
Net effect of currency translation on cash and cash equivalents	(46)	(1)
Cash and cash equivalents at the beginning of the period	412	513
Cash and cash equivalents at the end of the period	478	412

Vue d'ensemble des publications annuelles



Rapport Annuel 2015 en ligne

Disponible en anglais

- A partir du 2 février 2016
- www.givaudan.com - investors - online annual report

Contenu

Version en ligne de notre performance financière, Rapports de la Direction et stratégique, Gouvernance et Rémunération ainsi que nos activités et notre culture, nos histoires et un centre de téléchargement complet.



Rapport Annuel 2015

Disponible en anglais

- PDF à partir du 2 février 2016
- Version papier à partir du 17 mars 2016
- www.givaudan.com - media - publications

Contenu

Le Rapport annuel complet : aperçu stratégique, Rapports stratégique et de la Direction, Gouvernance, Rémunération et Rapport financier.



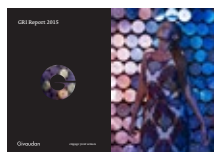
Points forts 2015

Disponible en français, anglais et allemand

- PDF et version papier à partir du 17 mars 2016
- www.givaudan.com - media - publications

Contenu

Points forts commerciaux et financiers en plus des bilans du Président et du Directeur général, le Rapport stratégique et les points forts des rapports sur la Gouvernance et la Rémunération.



Rapport GRI 2015

Disponible en anglais

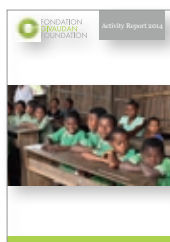
- PDF à partir du 17 mars 2016
- www.givaudan.com - sustainability - publications

Contenu

Informations sur la gestion et la performance de nos impacts environnementaux, sociaux et économiques.

Pour commander des publications :

www.givaudan.com/media/corporate-publications



Fondation Givaudan

Rapport Annuel 2015

Disponible en anglais

PDF à partir du 17 mars 2016
www.givaudan-foundation.org

La Fondation Givaudan a été créée par Givaudan à Genève en 2013 en tant qu'organisation à but non lucratif. Elle reflète le souhait de la Société de renforcer son engagement en faveur de causes charitables et son implication au sein des communautés où elle est active. Elle entreprend et soutient des projets, et octroie des donations dans les domaines de l'action humanitaire, de la santé,

de la nutrition, de la science, de l'éducation, du développement, de l'environnement et du développement durable. La Fondation Givaudan se concentre principalement sur trois domaines dans lesquels Givaudan est déjà engagée en tant que Société et où son expertise et son expérience peuvent être mises à profit pour faire la différence : les communautés à la source, la cécité et la nutrition. La Fondation Givaudan travaille en collaboration étroite avec Givaudan et s'appuie sur les ressources de la Société pour conduire et superviser ses projets. Elle opère également de concert avec des partenaires locaux pour s'assurer de la mise en œuvre efficiente de projets et de leur adéquation avec les besoins des populations concernées.

Givaudan SA

Chemin de la Parfumerie 5
1214 Vernier, Suisse

Informations générales

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

Relations avec les médias et les investisseurs

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

Registre des actionnaires

SAG SEGA Aktienregister AG
Case postale
4601 Olten, Suisse
T + 41 62 205 36 95
F + 41 62 205 39 66

Conception et réalisation : PETRANIX Corporate and Financial Communications AG, www.PETRANIX.com

Traductions et révisions : CLS, www.cls-communication.com

Impression : Neidhart+Schön AG, www.nsgroup.ch

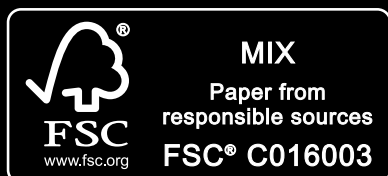
Le Rapport Annuel 2015 de Givaudan est publié en anglais, le rapport « Points Forts 2015 » est publié en anglais, français et allemand.

Toutes les marques déposées citées sont protégées par la loi.

Imprimé en Suisse.

Le présent rapport « Points Forts 2015 » ainsi que le Rapport Annuel et le Rapport Financier peuvent contenir des informations prévisionnelles. Ces informations sont susceptibles de présenter diverses incertitudes liées à des facteurs scientifiques, commerciaux, économiques et financiers. Par conséquent, les résultats réels peuvent différer sensiblement de ceux présentés dans ces déclarations prévisionnelles. Les investisseurs ne doivent pas se fier à ces informations pour prendre des décisions d'investissement.

© Givaudan SA, 2016



www.givaudan.com