



Good Food, Good Life

Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 2003

© 2004, Nestlé S.A., Cham et Vevey (Suisse)

Concept: Nestec S.A., Marketing Communications, Corporate Identity and Design, Vevey (Suisse)

Imprimé en Suisse

Sommaire

Introduction	2		
1. Structure du Groupe et actionariat	3	5.5	Détention d'actions
1.1 Structure du Groupe	3	5.6	Options
1.2 Actionnaires importants	3	5.7	Honoraires et rémunérations additionnels
1.3 Participations croisées	3	5.8	Prêts aux organes
		5.9	Rémunération globale la plus élevée
2. Structure du capital	3	6. Droits de participation des actionnaires	20
2.1 Capital	3	6.1	Limitation et représentation des droits de vote
2.2 Capital conditionnel	3	6.2	Quorums statutaires
2.3 Modifications du capital	3	6.3	Convocation de l'Assemblée générale
2.4 Actions et bons de participation	4	6.4	Inscriptions à l'ordre du jour
2.5 Bons de jouissance	4	6.5	Inscriptions au Registre des actions
2.6 Restrictions de transfert et inscriptions des nommées	4	7. Prises de contrôle et mesures de défense	21
2.7 Emprunts convertibles et options	4	7.1	Obligation de présenter une offre
		7.2	Clauses relatives aux prises de contrôle
3. Conseil d'administration	5	8. Organe de révision	21
3.1 Membres du Conseil d'administration	5	8.1	Durée du mandat de révision et durée de la fonction du réviseur responsable
3.2 Autres activités et fonctions	7	8.2	Honoraires des réviseurs
3.3 Interdépendances	9	8.3	Honoraires supplémentaires
3.4 Election et durée du mandat	9	8.4	Instruments de surveillance et de contrôle relatifs à l'organe de révision
3.5 Organisation interne	10	9. Politique d'information	21
3.6 Définition des domaines de compétence	11		
3.7 Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction du Groupe ⁽¹⁾	12	Organisation générale de Nestlé S.A.	24
		Annexe 1	
4. Direction du Groupe	12	Statuts de Nestlé S.A.	25
4.1 Membres de la Direction du Groupe	12	Annexe 2	
4.2 Autres activités et fonctions	15	Principes de gouvernement d'entreprise de Nestlé	31
4.3 Contrats de management	17		
5. Rémunérations, participations et prêts	17		
5.1 Contenu et procédure de fixation des rémunérations et des programmes de participation	17		
5.2 Rémunérations accordées aux membres en exercice des organes dirigeants	18		
5.3 Rémunérations accordées aux anciens membres des organes dirigeants	18		
5.4 Attribution d'actions durant l'exercice	18		

(1) Le terme Direction générale, tel qu'il est utilisé dans la Directive de SWX, est remplacé systématiquement par Direction du Groupe dans le présent document

Mesdames, Messieurs les actionnaires

L'engagement de Nestlé en faveur d'un gouvernement d'entreprise sain remonte à sa création. Les Principes de gouvernement d'entreprise de Nestlé ont été élaborés à la fin des années 1990 et publiés en 2000, afin de garantir la conduite d'affaires la plus responsable possible dans le monde entier et dans toutes les activités de notre Société.

Le Rapport sur le Gouvernement d'entreprise Nestlé 2003 est publié avec le Rapport de gestion 2003 et les Rapports financiers 2003. Il est conforme aux exigences réglementaires de SWX Swiss Exchange. Notre Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 2002 a reçu un accueil favorable dans la communauté financière et nous sommes convaincus qu'il permet d'améliorer l'information et la transparence de manière appropriée. Nous n'avons donc procédé qu'à quelques adaptations. Dans le présent rapport, nous publions des informations plus détaillées sur le rôle et la fonction des différents comités du Conseil d'administration.

Nous sommes persuadés que la confiance de nos actionnaires repose avant tout sur le crédit accordé à nos collaborateurs, à nos produits, à nos marques et à nos résultats solides. Nous nous engageons pour gagner cette confiance tous les jours, dans tous les pays où nos produits sont vendus. Réaliser une croissance durable et efficiente à long terme constitue un élément essentiel pour conserver cette confiance.



Rainer E. Gut
Président du Conseil
d'administration



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

Remarques préliminaires

Le Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 2003 de Nestlé est conforme à la structure de la Directive de SWX. *Les passages en italique correspondent aux citations reprises de la Directive de SWX.*

Afin d'éviter la duplication d'informations, il est fait référence dans certaines sections à d'autres rapports, notamment le Rapport de gestion 2003, les Rapports financiers 2003 qui comprennent les Comptes consolidés du groupe Nestlé et le Rapport annuel de Nestlé S.A. ainsi que les Statuts de Nestlé S.A., dont le texte intégral constitue l'annexe 1 à la page 25 du présent document.

Les informations figurant dans les Rapports financiers 2003 sont conformes aux normes IFRS (International Financial Reporting Standards) publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et aux interprétations des normes IFRS publiées par l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) de l'IASB. Ces informations ont été étendues le cas échéant afin d'être conformes aux exigences de la Directive de SWX Swiss Exchange concernant les informations relatives au Gouvernement d'entreprise.

1. Structure du Groupe et actionariat

1.1 Structure du Groupe

Veillez vous référer, dans le Rapport de gestion 2003, à la présentation sommaire des organes responsables (p. 6), des sièges sociaux, des cota-tions en bourse et codes de cotation (p. 88) et des informations sur la capitalisation boursière (p. 14).

L'organigramme de la structure opérationnelle de Nestlé S.A. se trouve à la page 24 du présent docu-ment. La structure de gestion du Groupe est repré-sentée dans l'information sectorielle (page 11 et Note 1 des Rapports financiers 2003).

Veillez vous référer à la liste des principales socié-tés affiliées qui se trouve en pages 64 et suivantes des Rapports financiers 2003.

1.2 Actionnaires importants

La Société n'a pas connaissance de l'existence d'actionnaires détenant, directement ou indirecte-ment, 3% ou plus du capital-actions.

1.3 Participations croisées

La Société n'a pas connaissance de l'existence de participations croisées, de part et d'autre, dépas-sant 3% du capital ou de l'ensemble des actions ayant le droit de vote.

2. Structure du capital

2.1 Capital

Le capital-actions ordinaire de Nestlé S.A. s'élève à CHF 403 520 000. Le capital-actions conditionnel est de CHF 10 000 000. Nestlé S.A. n'a pas de capi-tal autorisé.

2.2 Capital conditionnel

Le capital-actions peut, par l'exercice de droits de conversion ou d'option, être augmenté de CHF 10 000 000 au maximum par l'émission d'un maximum de 10 000 000 d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1. Le Conseil d'admi-nistration dispose ainsi d'un instrument flexible lui permettant, le cas échéant, de financer les activités de la Société par le recours à des obligations convertibles ou par l'émission d'emprunts à option. Pour la description du cercle des bénéficiaires ainsi que les conditions et modalités de l'émission de ca-pital conditionnel, veuillez vous référer à l'art. 5 bis des Statuts de Nestlé S.A. (Annexe 1).

2.3 Modifications du capital

Le capital-actions n'a pas été modifié au cours des trois derniers exercices. Le 11 juin 2001, les actions nominatives ont fait l'objet d'un «split» dans un rap-port de dix actions nouvelles pour une ancienne à l'occasion duquel la valeur nominale des actions est passée de CHF 10 à CHF 1. Pour la répartition du capital en 2003, en 2002 et en 2001, veuillez vous reporter aux Mouvements de fonds propres consoli-dés dans les Comptes consolidés 2003 et 2002 du groupe Nestlé.

2.4 Actions et bons de participation

Le capital de Nestlé S.A. est composé uniquement d'actions nominatives. Le nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune, entièrement libérées, s'élève à 403 520 000. Selon l'art. 14, al. 1 des Statuts, chaque action donne droit à une voix (Annexe 1). Voir également 2.6.1. de ce rapport.

Il n'y a pas de bons de participation.

2.5 Bons de jouissance

Il n'y a pas de bons de jouissance.

2.6 Restrictions de transfert et inscriptions des nommees

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

Conformément à l'art. 6, al. 6, lit. a des Statuts (Annexe 1) aucune personne, physique ou morale, ne peut être inscrite en tant qu'actionnaire avec droit de vote pour les actions qu'elle détient, directement ou indirectement, pour plus de 3% du capital-actions. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que toutes les autres personnes, physiques ou morales, qui se concertent aux fins de contourner cette limitation, comptent pour une personne. Voir également l'art. 6, al. 6, lit. e des Statuts (Annexe 1) et 2.6.3 de ce rapport.

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

Voir 2.6.3 et 6.1.2 de ce rapport.

2.6.3 Admissibilité des inscriptions de nommees, avec mention des clauses éventuelles de pourcentage et des conditions à remplir pour l'inscription

En vue de faciliter la négociabilité en bourse des actions, le Conseil d'administration peut, par voie de règlement ou dans le cadre de conventions passées avec des institutions boursières ou financières, admettre l'inscription à titre fiduciaire ainsi que déroger à la limitation de 3% (art. 6, al. 6, lit. e des Statuts, Annexe 1). A cet égard, le Conseil d'administration a émis un règlement concernant les nomi-

nees qui établit des règles pour leur inscription en tant qu'actionnaires dans le Registre des actions.

Ce règlement autorise l'inscription de:

- Nommees N («N» pour Nom du propriétaire économique révélé): lorsque les pratiques de négoce et de dépôt des titres rendent difficile ou impossible l'inscription individuelle des propriétaires économiques, les actionnaires peuvent inscrire leurs participations via un Nominee N avec droit de vote, à la condition expresse que l'identité et le nombre d'actions détenues par les propriétaires économiques soient communiquées à la Société, périodiquement ou sur demande. L'inscription comme actionnaire avec droit de vote pour un Nominee N, ou des Nommees N qui agissent en tant que groupe organisé ou dans le cadre d'un accord, ne peut pas dépasser 3% du capital-actions de la Société. Les participations qui dépassent la limite de 3% (respectivement la limite fixée par le Conseil d'administration, voir point 6.1.2) sont inscrites sans droit de vote.
- Nommees A («A» pour propriétaire économique anonyme): inscription sans droit de vote.

2.6.4 Procédure et conditions auxquelles les privilèges statutaires et les restrictions de transfert peuvent être levés

Voir 6.1.3 de ce rapport.

2.7 Emprunts convertibles et options

L'émission d'emprunts obligataires est détaillée dans la note 20 des Comptes consolidés 2003 du groupe Nestlé. Les seules options émises par Nestlé S.A. sont des options de collaborateurs allouées dans le cadre du Management Stock Option Plan (MSOP). Les caractéristiques de ce plan sont présentées en détail à la page 17 et dans les notes 22 et 26 des Comptes consolidés 2003 du groupe Nestlé.

3. Conseil d'administration

3.1 Membres du Conseil d'administration⁽¹⁾

a) Nom / Année de naissance / Nationalité / Formation

Nom	Année de naissance	Nationalité	Formation
Rainer E. Gut Président	1932	Suisse	Maturité fédérale et formation professionnelle en Suisse, à Paris et à Londres
Peter Brabeck-Letmathe Vice-Président et Administrateur délégué	1944	Autriche	Diplôme d'économie
Vreni Spoerry	1938	Suisse	Diplôme de droit
Lord Simpson (George)	1942	Grande-Bretagne	Diplôme de gestion d'entreprise et expert-comptable
Jean-Pierre Meyers	1948	France	Diplôme d'économie
Peter Böckli	1936	Suisse	Avocat
Arthur Dunkel	1932	Suisse	Diplôme d'économie
Nobuyuki Idei	1937	Japon	Diplôme de sciences politiques et d'économie
André Kudelski	1960	Suisse	Diplôme de physique
Vernon R. Young	1937	USA et Grande-Bretagne	Diplôme de nutrition
Andreas Koopmann	1951	Suisse	Diplôme d'ingénieur-mécanicien et de gestion d'entreprise

⁽¹⁾ Pour des informations plus complètes, veuillez consulter les CV des différents membres sur www.nestle.com

Nom	Parcours professionnel ⁽¹⁾
Rainer E. Gut	Credit Suisse Group, CH, Président (1986–2000), Président d'honneur (depuis 2000) Credit Suisse First Boston, CH, Président (1990–2000) Credit Suisse, CH, Président (1983–2000)
Vreni Spoerry	Membre du Parlement fédéral suisse Conseil des Etats (1996–2003) Conseil national (1983–1995)
Lord Simpson	Warwick University, GB, Professeur de génie industriel (depuis 1990) GEC/Marconi plc, GB, CEO (1996–2001) Lucas Industries plc, GB, CEO (1994–1996) British Aerospace plc, GB, CEO adjoint (1992–1994) Rover Group plc, GB, Président et CEO (1991–1994)
Jean-Pierre Meyers	L'Oréal S.A., FR, Vice-Président (depuis 1994) Gesparal S.A., FR, membre du Conseil d'administration (depuis 1989) Fondation Bettencourt-Schueller, FR, Vice-Président (depuis 1988)
Peter Böckli	Böckli Bodmer & Partner, Bâle, CH (depuis 1981) Université de Bâle, CH, Professeur de droit commercial et fiscal (1975–2001) Avocat à New York, Paris et Bâle (1963–1981)

⁽¹⁾ Pour M. Peter Brabeck-Letmathe, veuillez vous référer à la page 13

Nom	Parcours professionnel
Arthur Dunkel	GATT, Directeur général (1980–1993) Universités de Genève (depuis 1983) et de Fribourg (depuis 1987), CH, Faculté des sciences économiques, Professeur associé Office fédéral des affaires économiques extérieures, délégué du gouvernement suisse aux accords commerciaux (1976)
Nobuyuki Idei	Sony Corporation, JP, Président et CEO du Groupe (depuis 2000) Sony Corporation, JP, Président et Administrateur représentant (1995–1999) IT Strategy Council to Japan's Prime Minister, Président (depuis 2000)
André Kudelski	Groupe Kudelski, CH, Président et CEO (depuis 1991) Kudelski S.A., CH, Directeur de la division Pay-TV (1989–1990) Kudelski S.A., CH, Chef de produit pour les produits Pay-TV (1986–1989)
Vernon R. Young	Massachusetts Institute of Technology (MIT), US, School of Science, Professeur de biochimie nutritionnelle (depuis 1977) Tufts University, USDA Human Nutrition Center on Aging, US, Senior Visiting Scientist (depuis 1988) Shriners Burns Hospital, US, Mass Spectrometry Laboratory, Directeur (depuis 1991)
Andreas Koopmann	Bobst Group SA, CH, Président du Comité de direction (depuis 1995), Administrateur-délégué (1998–2002), Directeur général (1994–1995), Membre du Comité de direction du Groupe, en charge de la production (1991–1994), Directeur (1989–1991) Bobst Group Inc., US, Vice-Président ingénierie et production (1982–1989) Motor Columbus AG, Holding, CH, Assistant de Direction du Groupe (1980–1982)

b) Fonctions de direction opérationnelle des membres du Conseil d'administration

A l'exception de Peter Brabeck-Letmathe, tous les membres du Conseil d'administration sont des membres non exécutifs.

c) Informations pour chaque membre non exécutif du Conseil d'administration

- *S'il faisait partie des organes de direction de l'émetteur ou d'une société du même groupe au cours des trois derniers exercices précédant la période sous revue.*
- *S'il entretient des relations d'affaires étroites avec l'émetteur ou une société du même groupe.*

Tous les membres non exécutifs du Conseil d'administration sont indépendants; ils n'étaient pas auparavant membres de la Direction de Nestlé et n'entretiennent aucune relation d'affaires étroite avec Nestlé. Pour les interdépendances, voir 3.3.

3.2 Autres activités et fonctions

Fonctions au sein d'organes de direction/ surveillance de corporations, fondations ou établissements importants, suisses ou étrangers, de droit privé ou public

Fonctions permanentes de direction ou de consultation pour le compte de groupes d'intérêts importants, suisses et étrangers

- Fonctions dans des sociétés dans lesquelles Nestlé détient des participations stratégiques importantes

Rainer E. Gut

- Gesparal S.A., FR
Vice-Président
- L'Oréal S.A., FR
Membre du Conseil d'administration

Peter Brabeck-Letmathe

- Alcon, Inc., CH
Vice-Président
 - Cereal Partners Worldwide
Co-Président du Supervisory Board
 - Dreyer's Grand Ice Cream Holdings, Inc., US
Vice-Président
 - Gesparal S.A., FR
Membre du Conseil d'administration
 - L'Oréal S.A., FR
Membre du Conseil d'administration
Fondation Avenir Suisse, CH
Membre du Conseil de fondation
Credit Suisse Group, CH
Vice-Président
Fondation pour la fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, CH
Membre du Conseil de fondation
Roche Holding S.A., CH
Membre du Conseil d'administration
- Table-Ronde des Industriels Européens, BE
Membre
Prince of Wales International Business Leaders Forum, GB
Président adjoint
Forum économique mondial, CH
Membre du Conseil de fondation

Vreni Spoerry⁽¹⁾

SV-Service AG, CH
Vice-Présidente

Lord Simpson⁽²⁾

Alstom S.A., FR
Membre non exécutif du Conseil d'administration
Triumph Group, Inc., US
Membre non exécutif du Conseil d'administration

Jean-Pierre Meyers

Fondation Ophtalmologique Rothschild, FR
Membre du Conseil de fondation
Téthys S.C.A., FR
Membre du Conseil de surveillance

⁽¹⁾ Comme fonction officielle et mandat politique, M^{me} Vreni Spoerry a été membre du Parlement fédéral suisse (Conseil des Etats) jusqu'en novembre 2003

⁽²⁾ Comme fonction officielle et mandat politique, Lord Simpson est membre de la Chambre des Lords (GB)

Fonctions au sein d'organes de direction/ surveillance de corporations, fondations ou établissements importants, suisses ou étrangers, de droit privé ou public

Fonctions permanentes de direction ou de consultation pour le compte de groupes d'intérêts importants, suisses et étrangers

- Fonctions dans des sociétés dans lesquelles Nestlé détient des participations stratégiques importantes

Peter Böckli

Assivalor AG, CH
 Membre du Conseil d'administration
 Doerenkamp-Stiftung, CH
 Secrétaire du Conseil de fondation
 Hason SA, CH
 Membre du Conseil d'administration
 Holler-Stiftung, DE
 Membre du Conseil de fondation
 Manufacture des Montres Rolex S.A., CH
 Vice-Président
 UBS SA, CH
 Vice-Président
 Vinetum AG, CH
 Membre du Conseil d'administration

Arthur Dunkel

International Development Economics Associates (IDEAS), CH
 Président
 Institut des hautes études en administration publique (IDHEAP), CH
 Président

Nobuyuki Idei

Banque du Japon, JP
 Membre de l'Advisory Board
 General Motors Corporation, US
 Asian Advisory Counsel

André Kudelski

Dassault Systèmes S.A., FR
 Membre du Conseil d'administration
 Groupe Edipresse, CH
 Membre du Conseil d'administration
 Swiss-American Chamber of Commerce, CH
 Membre du Conseil d'administration
 Swiss International Air Lines Ltd., CH
 Membre du Conseil d'administration

Credit Suisse Group, CH
 Membre de l'Advisory Board

Vernon R. Young

National Academy of Sciences, US
 Standing Committee on Scientific
 Evaluation of Dietary Reference Intakes,
 Président
 University of Ulster, Coleraine, GB
 Centre for Molecular Biosciences,
 Président

Ajinomoto, Inc., JP/US
 Consultant
 Organisation des Nations Unies pour
 l'Alimentation et l'Agriculture (FAO)
 Consultant
 Nestlé Consultative Committee
 on Nutrition, CH
 Membre
 Organisation Mondiale de la Santé
 (OMS)
 Consultant
 Xanthus Inc., CA/US
 Membre du Scientific Advisory Board

Fonctions au sein d'organes de direction/ surveillance de corporations, fondations ou établissements importants, suisses ou étrangers, de droit privé ou public

Fonctions permanentes de direction ou de consultation pour le compte de groupes d'intérêts importants, suisses et étrangers

- Fonctions dans des sociétés dans lesquelles Nestlé détient des participations stratégiques importantes

Andreas Koopmann

SIG Holding AG, CH
Membre du Conseil d'administration
Swissmem, CH
Vice-Président

Credit Suisse Group, CH
Vice-Président de l'Advisory Board

3.3 Interdépendances

Indication des représentations réciproques dans les conseils d'administration de sociétés cotées

Messieurs Rainer E. Gut, Peter Brabeck-Letmathe et Jean-Pierre Meyers font partie des Conseils d'administration de Nestlé et de L'Oréal.

3.4 Election et durée du mandat

3.4.1 Principes de la procédure d'élection et limitations de la durée du mandat

L'Assemblée générale des actionnaires a la compétence d'élire et de révoquer les membres du Conseil d'administration. La durée du mandat des membres du Conseil d'administration est de 5 ans au plus. Les membres sortants sont rééligibles. Le Conseil d'administration est renouvelé par fractions (cf. art. 23 des Statuts, Annexe 1).

La durée du mandat de tous les membres du Conseil d'administration doit être structurée de telle sorte que le mandat d'un membre expire au plus tard lors de l'Assemblée générale suivant son 72^e anniversaire.

Pour les principes régissant la procédure de sélection: voir ci-dessous point 3.5.2 (Comité de sélection).

3.4.2 Première élection et durée restante du mandat

	Première élection	Durée restante du mandat ⁽¹⁾
Rainer E. Gut Président	14.05.1981	2005
Peter Brabeck-Letmathe Vice-Président et Administrateur délégué	05.06.1997	2007
Vreni Spoerry	21.05.1992	2004
Lord Simpson	03.06.1999	2004
Jean-Pierre Meyers	30.05.1991	2006
Peter Böckli	27.05.1993	2008
Arthur Dunkel	26.05.1994	2004
Nobuyuki Idei	05.04.2001	2006
André Kudelski	05.04.2001	2006
Vernon R. Young	11.04.2002	2007
Andreas Koopmann	03.04.2003	2008

⁽¹⁾ jusqu'à l'Assemblée générale des actionnaires

3.5 Organisation interne

3.5.1 Répartition des tâches au sein du Conseil d'administration, composition, attributions et délimitation des compétences de tous les Comités:

	Comité du Conseil ⁽¹⁾	Comité de rémunération ⁽²⁾	Comité de contrôle ⁽³⁾
Rainer E. Gut Président	• (Présidence)	• (Présidence)	
Peter Brabeck-Letmathe Vice-Président et Administrateur délégué	•		
Vreni Spoerry	•	•	• (Présidence)
Lord Simpson	•	•	
Jean-Pierre Meyers			•
Peter Böckli			•
Arthur Dunkel			
Nobuyuki Idei			
André Kudelski			
Vernon R. Young			
Andreas Koopmann			

3.5.2 ⁽¹⁾ Le Comité du Conseil fait le lien entre l'Administrateur délégué et le Conseil d'administration en agissant au nom du Conseil, afin d'accélérer le traitement des affaires de la Société. Il agit également en tant que Comité de sélection, Comité de Gouvernement d'entreprise et Comité des finances.

Le Comité de sélection établit les principes relatifs à la sélection des candidats au Conseil d'administration et prépare une proposition pour la décision du Conseil d'administration. Les membres du Conseil d'administration doivent disposer des qualifications et de l'expérience nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Les nouveaux membres du Conseil d'administration bénéficient d'une introduction appropriée aux activités et aux affaires de la Société et du Groupe. Le cas échéant, le Conseil d'administration organise des formations complémentaires pour ses membres.

Le Comité de Gouvernement d'entreprise examine périodiquement les principes de gouvernement d'entreprise et prépare des recommandations pour le Conseil d'administration.

Le Comité des finances examine le cadre de gestion de l'actif et du passif financier du Groupe. Il prépare et actualise les directives de gestion des risques financiers liés à l'actif et au passif pour approbation par le Conseil d'administration.

⁽²⁾ Le Comité de rémunération élabore les principes relatifs à la rémunération des membres du Conseil d'administration et les soumet au Conseil pour approbation. Il surveille et discute avec l'Administrateur délégué des principes de rémunération pour la Société et le Groupe. De plus, il détermine la rémunération de l'Administrateur délégué et les rémunérations individuelles des Membres de la Direction du Groupe. Deux membres autres que le Président déterminent la rémunération du Président. Le Comité de rémunération informe le Conseil d'administration de ses décisions et le tient informé de la politique de rémunération générale du Groupe.

⁽³⁾ Le Comité de contrôle est composé de trois membres du Conseil d'administration autres que le Président et l'Administrateur délégué, élus par ce même Conseil.

Les pouvoirs et fonctions du Comité de contrôle sont définis dans le Règlement du Comité de contrôle qui est approuvé par le Conseil d'administration. Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, il a un accès illimité à la gestion, aux livres et aux comptes de la Société.

Le **Comité de contrôle** assiste le Conseil d'administration pour la surveillance du contrôle financier, par un contact étroit avec l'organe de révision externe (réviseur des comptes annuels de Nestlé S.A. et réviseur des comptes du Groupe), ainsi qu'avec le département de révision interne. Il est soumis à un règlement spécifique émis par le Conseil d'administration. Les principales tâches du Comité de contrôle sont notamment:

- de discuter des procédures comptables internes de Nestlé
 - de faire des recommandations au Conseil d'administration pour la nomination de réviseurs externes indépendants devant être élus par les actionnaires
 - de discuter des procédures de révision, y compris le périmètre proposé et les résultats de la révision
 - de se tenir régulièrement informé des résultats importants des révisions et de leur état
 - de surveiller la qualité de la révision interne et externe
 - de présenter les conclusions de l'approbation des Rapports financiers au Conseil d'administration
- Le Comité de contrôle informe régulièrement le Conseil d'administration de ses résultats et propose des mesures appropriées. La responsabilité de l'approbation des comptes annuels incombe au Conseil d'administration.

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

En 2003, le Conseil et les Comités se sont réunis comme suit:

- Conseil d'administration 5 fois*
- Comité du Conseil 8 fois*
- Comité de contrôle 3 fois
- Comité de rémunération 3 fois*

* y compris une réunion durant la visite du Conseil de Nestlé au Mexique

Le Conseil a réservé une journée complète à la discussion de questions stratégiques; une réunion a eu lieu durant la visite annuelle d'un marché Nestlé, en 2003 de Nestlé au Mexique. La durée moyenne des réunions, à l'exception de la réunion d'une journée complète, s'est élevée à trois heures. Le taux de présence moyen aux réunions du Conseil, sans tenir compte des absences pour raisons de santé, a atteint plus de 90%.

3.6 Définition des domaines de compétence

Les organes de direction ont les compétences suivantes:

3.6.1 Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est l'organe de direction suprême de la Société. Il est responsable de la supervision suprême du Groupe. Le Conseil d'administration s'occupe de toutes les questions qui ne sont pas réservées à l'Assemblée générale ou à un autre organe de direction de la Société par la loi, les Statuts ou des règlements spécifiques émis par le Conseil d'administration.

Ses tâches principales sont:

- a) la direction suprême de la Société, en particulier la conduite, la gestion et la supervision des affaires de la Société, et la proposition des directions nécessaires;
- b) la détermination de l'organisation de la Société;
- c) la détermination des principes de contrôle comptable et financier, ainsi que les principes de planification financière;
- d) l'élection et la révocation du Président et du/des Vice-Président(s), des membres du comité du Conseil d'administration, de l'Administrateur délégué et des membres de la Direction du Groupe;

- e) la supervision suprême de l'Administrateur délégué et des membres de la Direction du Groupe, notamment en ce qui concerne leur respect de la loi, des Statuts, des règlements du Conseil d'administration et des instructions ponctuelles du Conseil d'administration;
- f) la préparation du Rapport de gestion, de l'Assemblée générale et l'exécution des décisions de celle-ci;
- g) l'information du juge en cas de surendettement;
- h) la discussion et l'approbation, sur proposition de l'Administrateur délégué:
 - de la stratégie à long terme du Groupe et du budget annuel d'investissement;
 - des principales opérations financières;
- i) la discussion et l'approbation:
 - des principes de gouvernement d'entreprise de la Société;
 - de l'examen et de la décision concernant tout rapport soumis au Conseil d'administration.

3.6.2 Direction du Groupe

Le Conseil d'administration délègue à l'Administrateur délégué avec autorisation de sous-déléguer, le pouvoir de gérer les affaires de la Société et du Groupe conformément à la loi, aux Statuts et aux règlements du Conseil d'administration.

L'Administrateur délégué préside la Direction du Groupe, qui comprend tous les Directeurs généraux et Directeurs généraux adjoints, et délègue individuellement à ses membres le pouvoir nécessaire à l'exercice de leurs responsabilités dans les limites fixées dans les règlements de la Direction du Groupe.

3.7 Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction du Groupe

Structure des instruments de surveillance et de contrôle du Conseil d'administration par rapport à la Direction du Groupe de l'émetteur (par ex. révision interne, système de gestion du risque ou Management Information System [MIS]):

	Interne	Externe
Révision	Département de révision interne	KPMG
Gestion du risque	Enterprise Risk Management Programme (ERM)	–

Les principes de base de l'Enterprise Risk Management Programme (ERM: programme de gestion des risques d'entreprise) sont les suivants:

- ERM analyse et quantifie les risques et les opportunités, et définit des solutions et des stratégies efficaces
- ERM évalue tous les types de risques: financier, stratégique, opérationnel, autres risques, etc.

4. Direction du Groupe⁽¹⁾

4.1 Membres de la Direction du Groupe

a) Nom / Année de naissance / Nationalité / Fonction

Nom	Année de naissance	Nationalité	Fonction actuelle
Peter Brabeck-Letmathe	1944	Autriche	Vice-Président du Conseil d'administration et Administrateur délégué
Michael W. O. Garrett	1942	Grande-Bretagne et Australie	DG: Asie, Océanie, Afrique, Moyen-Orient
Carlos E. Represas	1945	Mexique	DG: Etats-Unis, Canada, Amérique latine, Caraïbes
Francisco Castañer	1944	Espagne	DG: Produits pharmaceutiques et cosmétiques, Liaison avec L'Oréal, Ressources humaines, Affaires générales
Frank Cella	1940	USA	DG: Unités d'affaires stratégiques, Marketing (a pris sa retraite au 31.12.2003)

⁽¹⁾ Pour des informations plus complètes, veuillez consulter les CV des différents membres sur www.nestle.com

Nom	Année de naissance	Nationalité	Fonction actuelle
Wolfgang H. Reichenberger	1953	Suisse et Autriche	DG: Finance, Contrôle, Juridique, Fiscalité, Achats, Exportations
Lars Olofsson	1951	Suède	DG: Europe
Werner Bauer	1950	Allemagne	DG: Technique, Production, Environnement, Recherche et Développement
Frits van Dijk	1947	Pays-Bas	DG adjoint: Nestlé Waters
Chris Johnson	1961	USA	DG adjoint: Programme GLOBE, Systèmes d'information, Chaîne d'approvisionnement stratégique, eNestlé
Luis Cantarell	1952	Espagne	DG adjoint: Division d'affaires stratégiques Nutrition
Paul Bulcke	1954	Belgique	au 01.01.2004 DG adjoint: Amérique latine (sans Mexique), Caraïbes et au 01.07.2004 DG: Etats-Unis, Canada, Amérique latine, Caraïbes
(au 01.01.2004)			
Ed Marra (DG: Directeur général)	1952	Canada/USA	DG: Unités d'affaires stratégiques, Marketing

b) Formation		Rejoint Nestlé en
Peter Brabeck-Letmathe	Diplôme d'économie	1968
Michael W. O. Garrett	Diplôme de gestion d'entreprise	1961
Carlos E. Represas	Diplôme d'économie et de marketing	1968
Francisco Castañer	Diplôme d'économie	1964
Frank Cella	Diplôme d'économie	1963
Wolfgang H. Reichenberger	Diplôme d'économie	1977
Lars Olofsson	Diplôme de gestion d'entreprise	1976
Werner Bauer	Diplôme de chimie	1990
Frits van Dijk	Diplôme d'économie	1970
Chris Johnson	Diplôme d'économie et de gestion d'entreprise	1983
Luis Cantarell	Diplôme d'économie	1976
Paul Bulcke	Diplôme d'économie et de gestion d'entreprise	1979
au 01.01.2004		
Ed Marra	Diplôme de gestion d'entreprise	1981

c) Activités antérieures exercées pour Nestlé ou des sociétés du Groupe

Peter Brabeck-Letmathe	Directeur général, Groupe d'affaires stratégiques II, Nestlé S.A., CH (1992–1997) Directeur, Division des produits culinaires, Nestec S.A., CH (1987–1991) Président et Directeur général, Nestlé Venezuela S.A. (1983–1987)
Michael W. O. Garrett	Directeur général pour l'Asie et l'Océanie, Nestec S.A., CH (1993–1996) Directeur général, Nestlé Japan Ltd. (1990–1992) Directeur général, Nestlé Australia Ltd. (1985–1990)
Carlos E. Represas	Directeur général, Nestlé North America (US/CA), Nestlé S.A., CH (1994–1996) Directeur général, Nestlé México S.A. de C.V. (1983–1994) Directeur général, Nestlé Venezuela S.A. (1980–1983)
Francisco Castañer	Directeur général, Nestlé España S.A. (1986–1996) Directeur général adjoint, Nestlé España S.A. (1984–1986) Directeur général, Alimentos Refrigerados S.A. (groupe Nestlé), ES (1982–1984)

Frank Cella	Président et Directeur général, Nestlé Canada, Inc. (1991–1999) Directeur général, Nestlé USA, Inc. (1989–1991) Chief Operating Officer, Nestlé Canada, Inc. (1985–1989)
Wolfgang H. Reichenberger	Directeur général, Nestlé Japan Ltd. (1999–2001) Directeur général, Nestlé New Zealand Ltd. (1996–1999) Directeur, Finance, Nestlé S.A., CH (1993–1996)
Lars Olofsson	Président et Directeur général, Nestlé France S.A. (1997–2001) Directeur général, Nestlé Norden AB, SE (1995–1996) Directeur général, France Glaces Findus S.A. (1992–1995)
Werner Bauer	Directeur général, Nestlé South & East Africa, ZA (2000–2002) Directeur technique, Nestlé South & East Africa, ZA (1998–2000) Responsable, Nestlé Recherche & Développement, Nestec S.A., CH (1996–1998)
Frits van Dijk	Directeur général, Nestlé Japan Ltd. (1995–1999) Directeur général, Nestlé Malaysia, Bhd. (1988–1995) Directeur du marketing, Nestlé Philippines, Inc. (1985–1987)
Chris Johnson	Directeur général, Nestlé Taiwan Ltd. (1998–2000) Senior Area Manager, Région Asie, Perrier Vittel S.A. (groupe Nestlé), FR (1995–1997) Business Unit Manager, Refreshment Beverages, Nestlé Japan Ltd. (1993–1995)
Luis Cantarell	Directeur, Division d'affaires stratégiques Nutrition, Nestec S.A., CH (2001–2002) Directeur général, Nestlé Portugal S.A. (1998–2001) Responsable Café, Produits culinaires, Foodservices, Nestlé España S.A. (1996–1998)
Paul Bulcke	Directeur général, Nestlé Germany AG (2000–2003) Directeur général, Nestlé Cesko s.r.o. et Nestlé Slovensko s.r.o. (1998–2000) Directeur général, Nestlé Portugal S.A. (1996–1998) Fonctions de marketing, de vente et de division, Nestlé Peru S.A., Nestlé Ecuador S.A. et Nestlé Chile S.A. (1980–1996)
au 01.01.2004	
Ed Marra	Directeur général, Nestlé Canada, Inc. (2000–2003) Président de la Division boissons, Nestlé USA, Inc. (1996–2000) Directeur, marketing et ventes, Nestlé USA, Inc. (1993–1996; Directeur général à partir de 1996)

4.2 Autres activités et fonctions

Fonctions au sein d'organes de direction/ surveillance de corporations, fondations ou établissements importants, suisses ou étrangers, de droit privé ou public

Fonctions permanentes de direction ou de consultation pour le compte de groupes d'intérêts importants, suisses et étrangers

- Fonctions dans des sociétés dans lesquelles Nestlé détient des participations stratégiques importantes

Peter Brabeck-Letmathe

(voir point 3.2 ci-dessus)

Michael W. O. Garrett

- Cereal Partners Worldwide
Membre du Supervisory Board
- Nestlé India Ltd, IN
Membre du Conseil d'administration
- OSEM Investments Ltd, IL
Président du Conseil d'administration
Europe-Asia Economic Forum (Evian Group), CH
Président
Swiss-Japanese Chamber of Commerce, CH
Membre du Conseil d'administration

APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation) Food System, US
Membre de l'Advisory Committee
Lausanne Tokyo Business Leaders' Club, CH
Membre
Sir William Tyree Foundation of the Australian Industry Group, AU
Visiting International Fellow
Forum économique mondial, CH
Membre du groupe «Food Governors»

Carlos E. Represas

- Beverage Partners Worldwide S.A., CH
Co-Président du Conseil d'administration
- Cereal Partners Worldwide
Membre du Supervisory Board
- Dairy Partners Americas, CH/NZ
Co-Président du Conseil d'administration
- Dreyer's Grand Ice Cream Holdings, Inc., US
Membre du Conseil d'administration
- Nestlé Holdings, Inc., US
Président
- Nestlé México S.A. de C.V., MX
Président
Vitro S.A. de C.V., MX
Membre du Conseil d'administration

Global Advisory Council of the Conference Board of New York, US
Membre

Francisco Castañer

- Alcon, Inc., CH
Membre du Conseil d'administration
- Galderma Pharma S.A., CH
Membre du Conseil d'administration
- Gesparal S.A., FR
Membre du Conseil d'administration
- L'Oréal S.A., FR
Membre du Conseil d'administration

Frank Cella

- Beverage Partners Worldwide S.A., CH
Membre du Conseil d'administration
- Life Ventures S.A., CH
Membre du Conseil d'administration
- Nestlé Nespresso S.A., CH
Président

York University, CA
Membre de l'International Advisory Council to the Business and Environment Program

Fonctions au sein d'organes de direction/
surveillance de corporations, fondations
ou établissements importants, suisses ou
étrangers, de droit privé ou public

Fonctions permanentes de direction
ou de consultation pour le compte de
groupes d'intérêts importants, suisses
et étrangers

- Fonctions dans des sociétés dans lesquelles
Nestlé détient des participations stratégiques
importantes

Wolfgang H. Reichenberger

- **Alcon, Inc., CH**
Membre du Conseil d'administration
- **Gesparal S.A., FR**
Membre du Conseil d'administration
- **Life Ventures S.A., CH**
Président
- **Nestlé Deutschland AG, DE**
Membre du Conseil de surveillance
- **Montreux Palace S.A., CH**
Membre du Conseil d'administration
- **Industrie-Holding, CH**
Membre
- **Swiss-American Chamber of Commerce, CH**
Membre du Conseil d'administration
- **Vereinigung Schweizerischer Finanzfachleute (VSF), CH**
Membre
- **SWX Swiss Exchange, CH**
Instance d'admission, membre du Comité
- **Venture Incubator AG, CH**
Membre du Conseil d'administration

American-Swiss Foundation, CH
Membre du Swiss Advisory Council

Lars Olofsson

- **Cereal Partners Worldwide**
Membre du Supervisory Board
- **Nestlé Entreprises S.A.S., FR**
Président
- **Nestlé France S.A.S., FR**
Membre du Conseil d'administration
- **Nestlé Suisse S.A., CH**
Président
- **Association des Industries de Marque (AIM), BE**
Vice-Président
- **Telia AB, Farsta, SE**
Membre du Conseil d'administration

Foreign Investment Advisory Council, RU
Membre

Werner Bauer

- **Alcon, Inc., CH**
Membre du Conseil d'administration
- **Cereal Partners Worldwide**
Membre du Supervisory Board
- **Life Ventures S.A., CH**
Co-Président
- **Rychiger AG, CH**
Président
- **Fondation Bertelsmann, DE**
Membre du Conseil de fondation
- **Société Suisse des Industries Chimiques, CH**
Membre du Conseil d'administration

Fonctions au sein d'organes de direction/ surveillance de corporations, fondations ou établissements importants, suisses ou étrangers, de droit privé ou public

Fonctions permanentes de direction ou de consultation pour le compte de groupes d'intérêts importants, suisses et étrangers

- Fonctions dans des sociétés dans lesquelles Nestlé détient des participations stratégiques importantes

Frits van Dijk

- **Blaue Quellen AG, DE**
Membre du Conseil d'administration
- **Nestlé Entreprises S.A.S., FR**
Membre du Conseil d'administration
- **Nestlé Waters S.A.S., FR**
Président
- **Perrier America Spring Water Holding, US**
Membre du Conseil d'administration

Chris Johnson

Global Commerce Initiative (GCI), BE
Membre du Conseil d'administration
EAN International, BE
Membre du Conseil de direction

Luis Cantarell

- **Laboratoires Innéov SNC, FR**
Co-Président
- **Life Ventures S.A., CH**
Membre du Conseil d'administration
- **Sofinol S.A., CH**
Président et Directeur

Paul Bulcke

(aucune)

au 01.01.2004

Ed Marra

Food Industry Association, CA
Membre du Comité exécutif
Food and Consumer Products Manufacturers of Canada, CA
Membre du Comité exécutif et du Conseil d'administration
Grocery Industry Foundation, CA
Membre du Conseil d'administration

4.3 Contrats de management

Eléments clés des contrats de management entre l'émetteur et des sociétés (ou des personnes physiques) extérieures au Groupe, avec indication de la raison sociale et du siège des sociétés, des tâches de direction qui leur sont attribuées ainsi que de la nature et du montant de la rémunération accordée pour l'exécution du mandat

Il n'existe pas de tels contrats de management chez Nestlé.

5. Rémunérations, participations et prêts ⁽¹⁾

5.1 Contenu et procédure de fixation des rémunérations et des programmes de participation

La responsabilité de déterminer la rémunération des membres du Conseil d'administration ainsi que des

membres de la Direction du Groupe incombe au Comité de rémunération du Conseil d'administration.

⁽¹⁾ Pour d'autres informations détaillées, veuillez consulter la Note 22 des Comptes consolidés 2003 du groupe Nestlé

Les principes et les composantes de la rémunération et des programmes de participation pour les membres en exercice et les anciens membres du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe sont les suivants:

Membres du Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration reçoivent chacun une rémunération annuelle, les membres du Comité du Conseil et les membres du Comité de contrôle reçoivent une rémunération additionnelle. Les membres du Conseil d'administration perçoivent également une indemnité forfaitaire annuelle pour frais divers. Le Président du Conseil d'administration a droit à un salaire, à un bonus et à des options sur actions, de même que l'Administrateur délégué.

La moitié de la rémunération des membres du Conseil d'administration et la totalité du revenu additionnel des membres du Comité du Conseil sont payées sous forme d'actions Nestlé S.A. au cours de clôture ex-dividende du jour de paiement du dividende. Ces actions sont sujettes à une période de blocage de 2 ans.

Membres de la Direction du Groupe

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

La moitié du bonus des membres de la Direction du Groupe est payée sous forme d'actions Nestlé S.A. au cours moyen des dix derniers jours du mois de janvier de l'année durant laquelle ces actions sont octroyées. Ces actions sont sujettes à une période de blocage de 3 ans.

5.2 Rémunérations accordées aux membres en exercice des organes dirigeants

5.2.1 La totalité des rémunérations accordées par Nestlé S.A. ou l'une de ses sociétés affiliées pendant l'année 2003 dont ont bénéficié directement ou indirectement les membres du Conseil d'administration

et/ou les membres de la Direction du Groupe est répartie comme suit:

5.2.2 Le montant s'élève à:

- Membre exécutif du Conseil d'administration et membres de la Direction du Groupe: CHF 17 852 636.
- Membres non exécutifs du Conseil d'administration: CHF 3 940 476.

5.2.3 Aucune indemnité de départ n'a été versée aux personnes dont les fonctions au sein des organes dirigeants ont pris fin durant l'exercice 2003.

5.3 Rémunérations accordées aux anciens membres des organes dirigeants

Un montant de CHF 144 501 a été octroyé en 2003 à un ancien membre dont les fonctions au sein de la Direction du Groupe ont pris fin au cours de l'exercice précédant l'année 2003.

5.4 Attribution d'actions durant l'exercice

Le nombre d'actions de Nestlé S.A. attribuées durant l'exercice 2003 aux personnes mentionnées ci-dessous est réparti comme suit:

- Membre exécutif du Conseil d'administration et membres de la Direction du Groupe: 15 107 actions d'une valeur nominale de CHF 1 chacune.
- Membres non exécutifs du Conseil d'administration: 6 848 actions d'une valeur nominale de CHF 1 chacune.

Voir Note 22 dans les Comptes consolidés 2003 du groupe Nestlé pour d'autres informations détaillées.

5.5 Détention d'actions

Le nombre d'actions Nestlé détenues au 31 décembre 2003 par les personnes mentionnées ci-dessous est le suivant:

- Membre exécutif du Conseil d'administration, membres de la Direction du Groupe ainsi que les personnes qui leur sont proches: 94 429 actions.
- Membres non exécutifs du Conseil d'administration et les personnes qui leur sont proches: 347 962 actions.

5.6 Options

Options et warrants⁽¹⁾ sur les actions Nestlé S.A. détenues au 31 décembre 2003:

Membres exécutifs du Conseil d'administration, membres de la Direction du Groupe ainsi que les personnes qui leur sont proches

Date d'attribution (options) ⁽²⁾	Durée	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées
01.02.2003	7 ans	CHF 278.55	126 200
01.03.2002	7 ans	CHF 367.35	114 450
01.03.2001	7 ans	CHF 343.20	82 750
01.01.2000	7 ans	CHF 281.90	57 300
01.01.1999	7 ans	CHF 260.90	52 120

Membres non exécutifs du Conseil d'administration et les personnes qui leur sont proches

Date d'attribution (options) ⁽²⁾	Durée	Prix d'exercice	Nombre d'options non exercées
01.01.2000	7 ans	CHF 281.90	95 590

Date d'attribution (warrants) ⁽³⁾	Durée	Prix d'exercice	Nombre de warrants non exercés
15.06.2000	5 ans	CHF 360.00	553 000
24.06.1999	5 ans	CHF 320.00	359 000

5.7 Honoraires et rémunérations additionnels

Aucun honoraire ou autre rémunération additionnels n'ont été facturés à Nestlé S.A. ou à une de ses sociétés affiliées par des membres des organes dirigeants ou par des personnes qui leur sont proches selon la définition de la Directive de SWX.

5.8 Prêts aux organes

5.8.1 Au 31 décembre 2003, le montant global en cours et les modalités des sûretés ainsi que des prêts, avances ou crédits en cours accordés aux membres du Conseil d'administration ou de la Direction du Groupe par Nestlé ou l'une des sociétés affiliées du groupe Nestlé sont les suivants:

5.8.2 Le montant total s'élève à:

- Membre exécutif du Conseil d'administration et membres de la Direction du Groupe⁽⁴⁾: CHF 381 398.
- Membres non exécutifs du Conseil d'administration⁽⁵⁾: CHF 216 750.

Les personnes qui leur sont proches n'ont obtenu aucun prêt.

Les prêts, sans intérêt, sont généralement remboursés sur une période de trois ans.

⁽¹⁾ Jusqu'à fin 2000, la rémunération du Conseil d'administration était partiellement constituée de warrants sur actions Nestlé S.A. Ces warrants ont été émis par une institution financière et achetés à ce moment-là par Nestlé S.A. pour des membres non exécutifs du Conseil d'administration. Nestlé S.A. n'a pas de lien direct avec ces warrants.

⁽²⁾ Le ratio de souscription est une option pour une action dans tous les cas

⁽³⁾ Le ratio de souscription est de 500 warrants pour dix actions dans tous les cas

⁽⁴⁾ 9 bénéficiaires

⁽⁵⁾ 1 bénéficiaire

5.9 Rémunération globale la plus élevée

Pour le membre du Conseil d'administration dont le montant global de toutes les rémunérations est le plus élevé pendant l'exercice 2003, celui-ci se décompose de la manière suivante:

- Rémunérations: CHF 6 955 109 (en espèces)
- Actions: 8747
- Options: 55 000

6. Droits de participation des actionnaires

6.1 Limitation et représentation des droits de vote

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

Seules les personnes valablement inscrites dans le Registre des actions sont reconnues comme actionnaires par la Société et peuvent exercer les droits découlant de leurs actions (art. 6, al. 4 des Statuts, Annexe 1). L'actionnaire avec droit de vote peut exercer tous les droits liés à l'action. L'exercice de tout droit découlant de la détention d'une action implique l'adhésion aux Statuts. L'actionnaire sans droit de vote ne peut exercer ni le droit de vote qui découle de l'action ni les autres droits attachés au droit de vote.

Chaque actionnaire inscrit au Registre des actions comme actionnaire avec droit de vote peut faire représenter ses actions à l'Assemblée générale par un autre actionnaire inscrit comme actionnaire avec droit de vote (art. 14, al. 2 des Statuts, Annexe 1). Nestlé S.A. offre également à ses actionnaires la possibilité de se faire représenter par la Société ou par un représentant des actionnaires indépendant.

Aucun actionnaire ou groupe d'actionnaires agissant de concert ne peut réunir, de par les actions qui lui appartiennent ou qu'il représente, plus de 3% de l'ensemble du capital-actions (art. 14, al. 3 des Statuts, Annexe 1).

Afin de permettre l'exercice du droit de vote attribué aux actions déposées auprès des banques, le Conseil d'administration a accordé des dérogations à certaines banques pour qu'elles puissent exercer

les droits de vote des actions, déposées par leurs clients, avec un pourcentage total qui soit supérieur à 3% du capital-actions.

Des précisions supplémentaires concernant les dérogations aux limitations des droits de vote sont décrites à l'art. 14, al. 4 et 5 des Statuts (Annexe 1).

6.1.2 Motifs justifiant l'octroi de dérogations durant l'exercice considéré

En vue de faciliter la négociabilité en bourse des actions, le Conseil d'administration a émis un règlement autorisant certains nommés à déroger à la limitation de 3% d'inscription en tant qu'actionnaire avec droit de vote. La responsabilité de la divulgation de l'identité des propriétaires économiques incombe aux nommés inscrits dans le Registre des actions.

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

La présence à l'Assemblée générale d'actionnaires représentant au moins les deux tiers du capital-actions est nécessaire pour modifier les dispositions statutaires relatives à l'inscription du droit de vote et à la limitation du droit de vote à l'Assemblée générale. Ces décisions doivent être prises à la majorité des trois quarts des actions représentées à l'Assemblée générale (art. 17 des Statuts, Annexe 1). Voir également l'art. 14, al. 5 des Statuts (Annexe 1).

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

Les actionnaires avec droit de vote peuvent faire représenter leurs actions par un autre actionnaire avec droit de vote (art. 14, al. 2 des Statuts, Annexe 1). Nestlé S.A. offre également à ses actionnaires la possibilité de se faire représenter par la Société ou par un représentant des actionnaires indépendant.

6.2 Quorums statutaires

Voir art. 16 et 17, al. 1 des Statuts (Annexe 1).

6.3 Convocation de l'Assemblée générale

Les règles statutaires de Nestlé S.A. (art. 11 et 12 des Statuts, Annexe 1) ne diffèrent pas de la loi.

6.4 Inscriptions à l'ordre du jour

Veillez vous référer à l'art. 20 des Statuts (Annexe 1).

6.5 Inscriptions au Registre des actions

Pour déterminer le droit à la participation et le pouvoir de représentation des actionnaires aux Assemblées générales, l'état des inscriptions au Registre des actions le vingtième jour avant la tenue de l'Assemblée générale fait foi (art. 6, al. 7 des Statuts, Annexe 1).

7. Prises de contrôle et mesures de défense

7.1 Obligation de présenter une offre

Les Statuts de Nestlé S.A. ne contiennent pas de clause d'opting up ou d'opting out. Ainsi, les dispositions de l'art. 32 de la Loi sur les bourses et le commerce des valeurs mobilières relatives au seuil légal de 33⅓% des droits de vote pour faire une offre publique d'achat sont applicables.

7.2 Clauses relatives aux prises de contrôle

Il n'existe pas de tels accords.

8. Organe de révision

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

KPMG Klynveld Peat Marwick Goerdeler SA (désigné ci-après KPMG SA) a été nommé le 22 mai 1993 en tant que réviseur de Nestlé S.A. Le 11 avril 2002, lors de la 135^e Assemblée générale ordinaire de Nestlé S.A., KPMG SA a été réélu en tant que réviseur de Nestlé S.A. et des comptes consolidés du groupe Nestlé pour un mandat de trois ans.

Le rapport d'audit est signé conjointement par deux réviseurs associés de KPMG pour le compte de KPMG SA. M. S. Cormack a signé pour la première fois en tant que réviseur responsable les comptes de Nestlé S.A. et les comptes consolidés du groupe Nestlé pour l'exercice se terminant au 31 décembre 1998. M. S. Cormack avait également signé les comptes de l'exercice 1997, conjointement avec MM. W. Tannett et B. Mathers.

8.2 Honoraires des réviseurs

Le montant total des honoraires payés aux réviseurs pour 2003 s'élève à CHF 38 millions, dont CHF 33 millions ont été versés à KPMG en qualité d'auditeur du Groupe.

8.3 Honoraires supplémentaires

Le montant total des honoraires relatifs aux services additionnels payés aux réviseurs pour 2003 s'élève à CHF 14 millions, dont CHF 10 millions ont été versés à KPMG.

Le groupe Nestlé et KPMG ont convenu de directives claires concernant les services professionnels pouvant être rendus par KPMG. Ces services comprennent «due diligence» pour des fusions, des acquisitions et des cessions ainsi que les conseils liés à la fiscalité et à la gestion des risques. Ces directives assurent l'indépendance de KPMG en tant que réviseur du groupe Nestlé.

8.4 Instruments de surveillance et de contrôle relatifs à l'organe de révision

Veillez vous référer aux chapitres 3.5.2, 3.5.3 et 3.6 du présent document.

9. Politique d'information

Relations avec les investisseurs

Principes

Nestlé s'engage à mener une politique d'information ouverte et constante avec les actionnaires, les investisseurs potentiels et les autres parties intéressées. L'objectif est d'assurer que la perception que ces parties ont de l'évolution historique, de la performance courante et des perspectives futures de Nestlé corresponde à la compréhension du management quant à la situation courante de Nestlé.

Les principes qui sous-tendent cette politique d'information, qui s'adresse aux actionnaires, sont que Nestlé traite tous les actionnaires de manière égale à situation égale, que toute information susceptible de modifier le cours du titre soit publiée de manière ponctuelle et que les informations soient communiquées sous une forme aussi complète, simple, transparente et constante que possible.

Methodologie

La stratégie de communication de Nestlé se base sur des outils de communication traditionnels et modernes.

Matériel imprimé

Nestlé publie annuellement un Rapport de gestion très détaillé, qui présente les affaires par zone géographique et par groupe de produits, et qui fournit des rapports financiers révisés détaillés pour l'exercice sous revue, conformément aux «International Financial Reporting Standards» (IFRS). Ce document fait également état des initiatives les plus récentes de Nestlé résultant de son engagement pour les niveaux les plus élevés de conduite des affaires partout où la Société est présente dans le monde. La publication d'un Rapport semestriel vient compléter le Rapport de gestion.

Nestlé publie ses résultats annuels et semestriels, ainsi que le chiffre d'affaires du premier trimestre et des neuf premiers mois de l'exercice. Des communiqués de presse sont publiés trimestriellement. Nestlé publie aussi des communiqués de presse pour toute information susceptible de modifier le cours de l'action, à propos notamment des acquisitions et des désinvestissements importants, des accords de joint-venture et des alliances.

Les annonces importantes, notamment celles concernant les résultats ou les activités du Groupe, sont accompagnées d'une présentation transmise en direct sur Internet, que chacun, actionnaire ou non, est libre de suivre.

Communications personnelles

Nestlé organise un programme de réunions avec les investisseurs. Celui-ci comprend l'Assemblée générale ordinaire, ainsi que des présentations au moment de la publication de ses résultats annuels et semestriels. Le Groupe met également sur pied un programme de «roadshows» qui se déroule dans la plupart des centres financiers du monde et qui comprend la participation de Nestlé à des événements organisés par la communauté financière. Les investisseurs actuels et potentiels, ainsi que les analystes financiers, sont également accueillis sur une base

presque quotidienne, en dehors des périodes de silence («quiet periods»), à notre siège à Vevey, où ils ont la possibilité de rencontrer des membres de la Direction ou des responsables des relations avec les investisseurs. Périodiquement, Nestlé peut organiser des événements thématiques pour des investisseurs institutionnels et des analystes financiers au cours desquels des membres de la Direction présentent leurs domaines de compétence. Ces «roadshows», présentations destinées à la communauté financière et réunions à Vevey se concentrent sur des résultats financiers annoncés récemment, les affaires de la Société ou la stratégie à plus long terme du Groupe: ils ne constituent pas une occasion de fournir des informations nouvelles qui pourraient inciter à une décision d'investissement. Les présentations faites lors de tels événements sont publiées sur le site Internet du Groupe.

Le World Wide Web

Nestlé a également recours au World Wide Web (www.nestle.com et www.ir.nestle.com) afin de garantir une diffusion rapide et équitable de l'information. Ainsi, les communiqués de presse et présentations sont disponibles sur le site Internet dès qu'ils ont été publiés et restent à disposition sur le site à titre d'information de base du Groupe. Le Rapport de gestion, y compris les Rapports financiers, est aussi disponible sur le site Internet dès que possible après sa publication. Nestlé ne compte pas seulement sur le fait que les personnes consulteront le site pour être informées sur les développements les plus récents au sein du Groupe: il est en effet possible de s'inscrire sur le site Internet afin d'être automatiquement informé par Nestlé lorsqu'il y a un changement sur le site Internet «Investor Relations»; les communiqués de presse sont aussi distribués aux principales agences d'information.

Le site Internet fournit également des réponses aux questions fréquemment posées par les investisseurs et permet à ceux qui n'y ont pas accès par d'autres moyens de suivre le cours de l'action de Nestlé S.A., ainsi que la performance de leurs investissements dans Nestlé. Des liens sont aussi à disposition vers des informations non financières qui peuvent être d'intérêt pour les investisseurs,

notamment sur des domaines tels que l'environnement, le développement durable, les *Principes de conduite des affaires du groupe Nestlé* et la *Politique des ressources humaines du groupe Nestlé*.

Il est possible d'entrer directement en contact, par le biais du site Internet, avec des personnes du Département «Investor Relations», par téléphone, fax, e-mail ou lettre.

Reconnaissance

Nestlé a été reconnue pour la qualité de ses relations avec les investisseurs: le Groupe a reçu les quatre dernières années le prix «Investor Relations Awards for Best Investor Relations By A Non-Eurozone Company».

Contact

Le Département «Investor Relations» de Nestlé peut être contacté par le biais du site Internet

www.ir.nestle.com ou comme suit:

Investor Relations

Nestlé S.A., avenue Nestlé 55

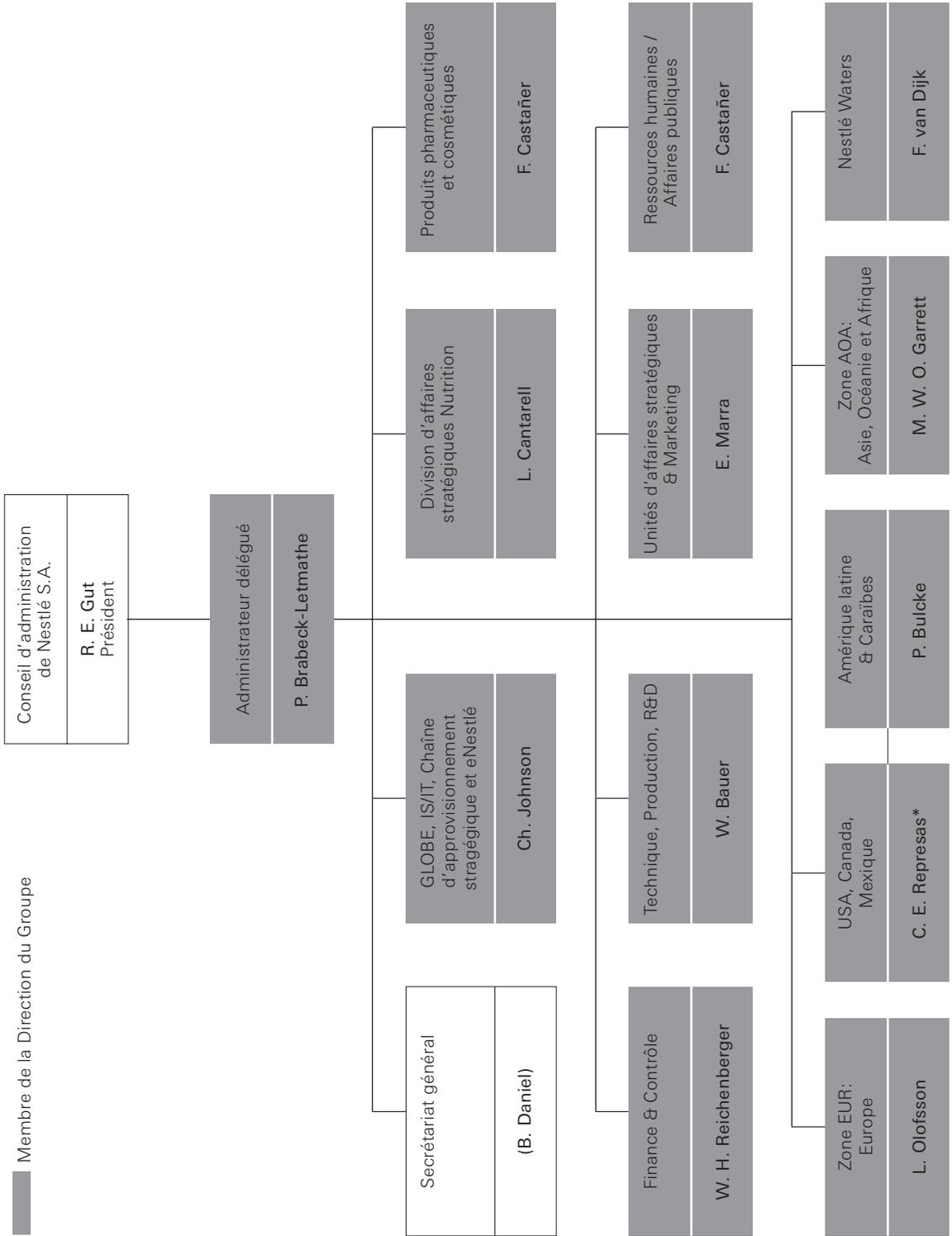
CH-1800 Vevey

Téléphone + 41 21 924 35 09

Fax + 41 21 924 28 13

e-mail ir@nestle.com

Organisation générale de Nestlé S.A.
au 1^{er} janvier 2004



* au 01.07.2004: P. Bulcke

Statuts de Nestlé S.A.

I. Raison sociale, But, Durée, Sièges

Article 1 Raison sociale

La Société est une société anonyme constituée et organisée conformément au Code des obligations de la Confédération suisse.

Sa raison sociale est:

Nestlé S.A.

Nestlé AG

Nestlé Ltd.

Article 2 But

1 La Société a pour but la participation à des entreprises industrielles, commerciales et financières en Suisse et à l'étranger, notamment dans le domaine de l'alimentation et des industries connexes.

2 La Société peut fonder elle-même de telles entreprises ou participer à des entreprises déjà existantes, les financer et en favoriser le développement.

3 La Société peut faire toutes opérations qui, de l'avis de son Conseil d'administration, sont favorables à son but ou utiles au placement de ses disponibilités.

Article 3 Durée

La durée de la Société est illimitée.

Article 4 Sièges

Les sièges sociaux sont à Cham et à Vevey, Suisse.

II. Capital-actions

Article 5 Capital-actions

Le capital-actions est de CHF 403 520 000 (CHF quatre cent trois millions cinq cent vingt mille) divisé en 403 520 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune, entièrement libérées.

Article 5^{bis} Capital-actions conditionnel

1 Par l'exercice de droits de conversion ou d'option, le capital-actions de la Société peut être augmenté de CHF 10 000 000 (CHF dix millions) au maximum par l'émission d'un maximum de 10 000 000 d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 1 chacune, entièrement libérées.

2 Ont le droit d'acquérir des actions nouvelles les porteurs d'obligations convertibles issues d'emprunts convertibles futurs ou de droits d'option issus d'emprunts à option futurs.

3 Le droit de souscription préférentiel des actionnaires est supprimé pour ces actions nouvelles.

4 Les nouvelles actions sont sujettes, dès leur émission lors de l'exercice des droits de conversion ou d'option, aux restrictions prévues à l'article 6.

5 Le droit des actionnaires de souscrire aux emprunts convertibles ou à option, lors de leur émission, peut être limité ou supprimé par le Conseil d'administration, si:

a) l'émission au moyen de prise ferme par un consortium avec placement ultérieur dans le public paraît être la forme d'émission la plus appropriée à ce moment, notamment en ce qui concerne les conditions d'émission;

ou

b) si l'emprunt convertible ou à option doit être émis en relation avec l'acquisition d'entreprises, de parties d'entreprises ou des prises de participation.

6 Les emprunts convertibles ou à option qui, selon la décision du Conseil d'administration, ne sont pas offerts pour souscription aux actionnaires sont soumis aux conditions suivantes:

a) Les droits de conversion ne peuvent être exercés que pendant 15 ans au maximum, les droits d'option que pendant 7 ans dès la date d'émission de l'emprunt y relatif.

b) L'émission de nouvelles actions se fait selon les conditions de conversion ou d'option applicables. Les emprunts convertibles ou à option doivent être émis conformément aux conditions usuelles du marché (y compris les conditions usuelles du marché relatives à la protection contre la dilution). Le prix de conversion ou d'option doit correspondre au moins à la moyenne des cours de clôture de la SWX Swiss Exchange pendant les 5 jours précédant la détermination des conditions d'émission définitives pour l'emprunt convertible ou à option en question.

Article 6 Actions; Registre des actions; exercice du droit; restrictions statutaires

1 La Société émet des actions nominatives ou certificats comprenant plusieurs actions nominatives qui sont établis au nom du propriétaire.

2 Les actions sont signées par deux membres du Conseil d'administration. Ces deux signatures peuvent être apposées au moyen d'un fac-similé.

3 La Société tient un Registre des actions qui mentionne le nom et l'adresse des propriétaires ou des usufruitiers. Tout changement d'adresse doit être communiqué à la Société.

4 Le Registre des actions contient deux rubriques: «Actionnaires sans droit de vote» et «Actionnaires avec droit de vote». Est seule reconnue comme actionnaire ou usufruitier par la Société la personne valablement inscrite dans l'une des deux rubriques. Seule cette personne peut exercer les droits découlant de ses actions à l'égard de la Société, sous réserve des restrictions statutaires prévues aux art. 6, al. 6 et 14. L'actionnaire sans droit de vote ne peut exercer ni le droit de vote qui découle de l'action ni les autres droits attachés au droit de vote. L'actionnaire avec droit de vote peut exercer tous les droits liés à l'action. L'exercice de tout droit découlant d'une action implique l'adhésion aux statuts de la Société.

5 Après acquisition d'actions, et suite à la demande de reconnaissance comme actionnaire, tout acquéreur est considéré comme actionnaire sans droit de vote jusqu'à sa reconnaissance par la Société comme actionnaire avec droit de vote. Si la Société ne refuse pas la demande de reconnaissance de l'acquéreur dans les vingt jours, celui-ci est réputé être actionnaire avec droit de vote.

6 Sous réserve de l'art. 14, les dispositions suivantes s'appliquent:

- a) Aucune personne, physique ou morale, ne peut être inscrite, en tant qu'actionnaire avec droit de vote pour les actions qu'il détient, directement ou indirectement, pour plus de 3% du capital-actions, sous réserve de l'article 685d, al. 3 CO. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que toutes les personnes, physiques ou morales, qui forment une entente ou un syndicat ou qui se concertent de toute autre manière aux fins de contourner cette limitation comptent pour une personne.

b) La limitation de 3% indiquée ci-dessus s'applique aussi aux actions souscrites ou acquises par usage de droits de souscription, d'option ou de conversion attachés à des actions ou à d'autres titres émis par la Société ou par des tiers.

c) La limitation qui précède ne s'applique pas à la souscription d'actions de réserve ou lors d'acquisitions par échange de titres.

d) Le Conseil d'administration peut refuser, sous réserve des dispositions de la lettre e) ci-après, l'inscription au Registre des actions si, sur sa demande, l'acquéreur n'a pas déclaré expressément avoir acquis les actions en son propre nom et pour son propre compte.

e) En vue de faciliter la négociabilité en bourse des actions, le Conseil d'administration peut, par voie de règlement ou dans le cadre de conventions passées avec des institutions boursières ou financières, admettre l'inscription à titre fiduciaire ainsi que déroger à la limitation de 3% indiquée ci-dessus.

f) Le Conseil d'administration peut annuler avec effet rétroactif, après avoir entendu la personne concernée, l'inscription d'actionnaires détenant des actions en violation des règles qui précèdent.

7 Pour déterminer le droit à la participation et le pouvoir de représentation des actionnaires aux Assemblées générales (art. 14), l'état des inscriptions au Registre des actions le vingtième jour avant la tenue de l'Assemblée générale fait foi.

Article 7 Actions à impression différée

1 La Société peut renoncer à l'impression et à la livraison des titres. L'actionnaire a néanmoins la faculté d'exiger en tout temps de la Société que des titres pour ses actions soient imprimés et livrés sans frais.

2 Des actions non incorporées dans un titre et les droits y afférents non incorporés dans un titre ne peuvent être transférés que par cession. Pour être valable, la cession doit être notifiée à la Société.

3 Les actions ou les droits y afférents non incorporés dans un titre, qui sont administrés par une banque sur mandat de l'actionnaire, ne peuvent être transférés que par l'intermédiaire de cette banque et ne peuvent être mis en gage qu'au profit de cette banque.

Article 8 Publications

Les publications prescrites par la loi, de même que toutes les communications de la Société, sont faites valablement par insertion dans la «Feuille Officielle Suisse du Commerce», à Berne, la communication spéciale prévue à l'art. 696, al. 2 du Code des obligations demeurant réservée.

III. Organisation de la Société

A. Assemblée générale

Article 9 Pouvoirs de l'Assemblée générale

- 1 L'Assemblée générale des actionnaires est le pouvoir suprême de la Société.
- 2 Ses décisions, conformes à la loi et aux présents statuts, sont obligatoires pour tous les actionnaires.

Article 10 Assemblée générale ordinaire

L'Assemblée générale ordinaire des actionnaires a lieu chaque année dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice.

Article 11 Convocation de l'Assemblée générale

- 1 L'Assemblée générale est convoquée par le Conseil d'administration et, au besoin, par les réviseurs, ainsi que dans les cas prévus par la loi.
- 2 Le Conseil d'administration est tenu de convoquer une Assemblée générale extraordinaire à la demande de l'Assemblée générale ou à la demande écrite faite, avec indication des objets ainsi que des propositions devant figurer à l'ordre du jour, par un ou plusieurs actionnaires avec droit de vote représentant ensemble le dixième au moins du capital-actions. L'Assemblée générale extraordinaire doit avoir lieu dans les quarante jours qui suivent la demande de convocation.

Article 12 Mode de convocation

- 1 La convocation aux Assemblées générales ordinaires ou extraordinaires se fait par avis inséré dans le journal mentionné à l'art. 8, vingt jours au moins avant la date de la réunion.
- 2 La convocation mentionne les objets portés à l'ordre du jour ainsi que les propositions du Conseil d'administration et des actionnaires qui ont demandé la convocation d'une Assemblée générale (art. 11) ou l'inscription d'un objet à l'ordre du jour (art. 20).

Article 13 Présidence de l'Assemblée générale; procès-verbal

- 1 L'Assemblée générale est présidée par le Président ou un membre du Conseil d'administration.
- 2 Le Secrétaire du Conseil rédige le procès-verbal de l'Assemblée générale.

Article 14 Droit de vote et représentation des actionnaires

- 1 Chaque action donne droit à une voix. Le droit de vote est soumis aux conditions prévues à l'article 6.
- 2 Chaque actionnaire inscrit comme actionnaire avec droit de vote au Registre des actions peut faire représenter ses actions à l'Assemblée générale par un autre actionnaire inscrit comme actionnaire avec droit de vote.
- 3 Lors de l'exercice du droit de vote, aucun actionnaire ne peut réunir sur sa personne, directement ou indirectement, de par les actions qui lui appartiennent ou qu'il représente, plus de 3% de l'ensemble du capital-actions. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que les personnes physiques ou morales agissant de concert aux fins de contourner cette limitation comptent pour un actionnaire.
- 4 La limitation qui précède ne s'applique pas aux actions reçues et détenues par un actionnaire par suite d'une acquisition visée à l'article 6, alinéa 6, lettre c).
- 5 Afin de permettre l'exercice du droit de vote attribué aux actions déposées auprès des banques, le Conseil d'administration peut, par voie de règlement ou de conventions avec des banques, déroger à la limitation prévue dans cet article. Il peut aussi déroger à cette limitation dans le cadre du règlement ou des conventions mentionnés à l'article 6, alinéa 6, lettre e). De plus, la limitation ne s'applique pas à l'exercice du droit de vote selon l'art. 689c CO relatif à la représentation par un membre d'un organe de la Société et par une personne indépendante.

Article 15 Quorum et décisions: 1. En général

1 L'Assemblée générale est régulièrement constituée quel que soit le nombre des actionnaires présents ou des actions représentées, sauf disposition contraire des statuts.

2 Sous réserve des dispositions des articles 16 et 17 ci-après, l'Assemblée générale prend ses décisions et procède aux élections à la majorité absolue des voix attribuées aux actions représentées. En cas d'égalité des voix, le sort est décisif pour une élection; pour les autres questions, le Président de l'Assemblée départage les voix.

3 Sont toutefois réservées les dispositions contraires impératives de la loi.

Article 16 2. Quorum particulier

1 La présence d'actionnaires représentant la moitié au moins du capital-actions est nécessaire pour:

- modifier la raison sociale,
- étendre ou restreindre le cercle des opérations sociales,
- transférer les sièges,
- fusionner avec une autre société,
- émettre des actions de priorité,
- supprimer ou modifier les droits de priorité afférents à de telles actions,
- émettre ou supprimer des bons de jouissance.

2 Lorsqu'une première Assemblée générale ne réunit pas la moitié de toutes les actions, une seconde Assemblée peut être tenue immédiatement après la première, laquelle statuera valablement à la majorité absolue des votes émis, quel que soit le nombre des actions représentées.

Article 17 3. Quorum particulier et majorité qualifiée

1 La présence d'actionnaires représentant au moins les deux tiers du capital-actions est nécessaire pour modifier les dispositions statutaires relatives à l'inscription du droit de vote (art. 6, alinéa 6), à la limitation du droit de vote à l'Assemblée générale (art. 14 alinéas 3, 4 et 5), au nombre d'administrateurs (art. 22) et à la durée du mandat (art. 23), ainsi que pour transférer les sièges à l'étranger, dissoudre la Société et révoquer plus d'un tiers des administrateurs.

2 Ces décisions doivent être prises à la majorité des trois quarts des actions représentées à l'Assemblée.

Article 18 Votations et élections

Sans préjudice du principe énoncé à l'art. 14, al. 1, les votations se font à main levée à moins que le scrutin secret ne soit ordonné par le Président de l'Assemblée ou demandé par la majorité des actionnaires présents.

Article 19 Objets ne figurant pas à l'ordre du jour

Aucune décision ne peut être prise par l'Assemblée générale sur des objets qui ne figurent pas à l'ordre du jour sauf sur:

- la convocation d'une Assemblée générale extraordinaire; ou
- l'institution d'un contrôle spécial.

Il n'est pas nécessaire d'annoncer avant l'Assemblée les propositions qui ne seront pas suivies d'un vote.

Article 20 Droit des actionnaires de compléter l'ordre du jour

Un ou plusieurs actionnaires représentant des actions avec droit de vote totalisant une valeur nominale de 1 million de francs peuvent requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour de l'Assemblée générale; cette requête doit être communiquée par écrit en indiquant les propositions au Conseil d'administration au plus tard 45 jours avant l'Assemblée.

Article 21 Attributions de l'Assemblée générale

Les attributions suivantes appartiennent exclusivement à l'Assemblée générale:

- a) approuver le rapport annuel et les comptes annuels de la Société;
- b) approuver les comptes de groupe;
- c) donner décharge aux membres du Conseil d'administration et à la Direction;
- d) déterminer l'emploi du bénéfice résultant du bilan de la Société, en particulier fixer le dividende;
- e) nommer et révoquer les membres du Conseil d'administration, l'organe de révision des comptes annuels de la Société et les réviseurs des comptes de groupe;
- f) adopter et modifier les statuts;
- g) prendre toutes les décisions qui lui sont réservées par la loi ou les statuts.

B. Conseil d'administration

Article 22 Nombre d'administrateurs

Le Conseil d'administration se compose de sept membres au moins et de dix-neuf au plus qui doivent être actionnaires.

Article 23 Durée du mandat

1 Les membres du Conseil d'administration sont élus pour cinq ans et le Conseil est renouvelé chaque année par fractions, si possible égales, de façon qu'après une période de cinq ans, tous les membres aient été soumis à une réélection.

2 En cas d'augmentation ou de diminution du nombre de ses membres, le Conseil d'administration fixe le nouvel ordre de rotation. De ce fait, la durée du mandat de certains membres pourra être inférieure à cinq ans.

3 Lorsque, avant l'expiration de cette période, il est pourvu pour n'importe quelle cause au remplacement d'administrateurs, le mandat des nouveaux élus expire au terme régulier du mandat de leurs prédécesseurs.

4 Les membres sortant de charge sont immédiatement rééligibles.

5 On entend par une année le temps qui s'écoule d'une Assemblée générale ordinaire à la suivante.

Article 24 Organisation du Conseil d'administration; indemnité

1 Le Conseil d'administration élit son Président et un ou deux Vice-Présidents. Il désigne le Secrétaire et son suppléant qui peuvent être choisis hors du Conseil.

2 Le Conseil d'administration règle dans un Règlement d'organisation selon l'art. 28, al. 2 la répartition des pouvoirs et définit son organisation.

3 Les membres du Conseil d'administration reçoivent pour leur activité une indemnité dont le montant est fixé par le Conseil d'administration.

Article 25 Convocation et décisions

1 Le Conseil d'administration se réunit sur convocation du Président.

2 Le Président ou le membre du Conseil qu'il désigne est tenu de convoquer immédiatement le Conseil à la demande écrite et motivée d'un membre.

3 Les décisions sont prises et les élections ont lieu à la majorité des membres présents à la séance; en cas d'égalité des voix, le Président de la séance a voix prépondérante.

4 Les décisions du Conseil d'administration peuvent être valablement prises en la forme d'une approbation écrite (lettre, télécopie ou autre) donnée à une proposition par la majorité des membres du Conseil, à moins que l'un d'eux ne requière la discussion.

Article 26 Pouvoirs du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration dirige toutes les affaires de la Société en tant qu'elles ne sont pas réservées à l'Assemblée générale ou ne sont pas déléguées conformément au Règlement d'organisation selon l'art. 28, al. 2.

Article 27 Attributions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a les attributions intransmissibles et inaliénables suivantes:

- a) il exerce la haute direction de la Société, en particulier gère, administre et surveille les affaires et établit les instructions nécessaires;
- b) il fixe l'organisation dans un Règlement d'organisation selon l'art. 28, al. 2;
- c) il fixe les principes de la comptabilité et du contrôle financier;
- d) il nomme et révoque les personnes chargées de la gestion et confère le droit de signature aux personnes représentant la Société;
- e) il exerce la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions données;
- f) il établit le rapport de gestion conformément aux dispositions légales;
- g) il prépare l'Assemblée générale et exécute ses décisions;
- h) il détermine le mode de paiement du dividende;
- i) il est autorisé à créer et à supprimer des succursales;
- j) il informe le juge en cas de surendettement.

Article 28 Délégation des pouvoirs

1 Le Conseil d'administration peut constituer dans son sein un Comité chargé de préparer et d'exécuter ses décisions ou de surveiller certaines affaires. Le Conseil d'administration veille à ce qu'il soit convenablement informé.

2 Le Conseil d'administration peut déléguer tout ou partie de la gestion à un ou plusieurs de ses membres, au Comité, ou à des tiers, conformément au Règlement d'organisation.

Article 29 Direction; signature sociale

Le Conseil d'administration peut conférer le pouvoir de signer au nom de la Société à des directeurs généraux, directeurs, directeurs adjoints, sous-directeurs, fondés de pouvoirs, mandataires commerciaux et autres mandataires. La signature peut être individuelle ou collective.

C. Organe de révision

Article 30 Nombre des réviseurs; durée du mandat

L'Assemblée générale élit, pour une durée de trois ans, un ou plusieurs réviseurs des comptes annuels de la Société et un ou plusieurs réviseurs des comptes de groupe, indépendants de la Société, qui possèdent les qualifications professionnelles particulières exigées par la loi.

Article 31 Droits et obligations des réviseurs

Les réviseurs vérifient les comptes annuels de la Société, respectivement les comptes de groupe, et présentent leurs rapports à l'Assemblée générale. Leurs droits et leurs obligations sont définis par les dispositions du Code des obligations.

IV. Rapport de gestion et répartition du bénéfice résultant du bilan

Article 32 Exercice annuel

L'exercice annuel commence le premier janvier et finit le trente-et-un décembre.

Article 33 Rapport de gestion

Le Conseil d'administration établit pour chaque exercice un rapport de gestion qui se compose des comptes annuels de la Société, du rapport annuel et des comptes de groupe.

Article 34 Emploi du bénéfice résultant du bilan de la Société

Sous réserve des dispositions impératives de la loi, l'Assemblée générale détermine librement l'emploi du bénéfice résultant du bilan de la Société.

V. Réserves

Article 35 Emploi de la réserve générale

L'Assemblée générale détermine l'emploi de la réserve générale.

Principes de gouvernement d'entreprise de Nestlé

Septembre 2000

Depuis sa fondation en 1866, Nestlé a :

- établi une relation de confiance avec les consommateurs grâce à la qualité de ses produits;
- respecté les traditions sociales, politiques et culturelles des pays où elle exerce ses activités;
- développé une stratégie à long terme qui tient compte des intérêts de ses actionnaires, de ses consommateurs, de ses collaborateurs, de ses partenaires commerciaux et des fournisseurs industriels ainsi que des intérêts des économies nationales là où le Groupe exerce ses activités.

L'engagement de Nestlé en faveur d'un bon gouvernement d'entreprise date de ses débuts. Aujourd'hui, face à l'intérêt grandissant du public pour cette question – intérêt dont témoignent à la fois la législation et les recommandations internationales – nous avons décidé de publier les Principes de gouvernement d'entreprise de Nestlé, qui reflètent et soulignent notre détermination de garantir la conduite d'affaires la plus responsable dans toutes les activités de notre Société.



Rainer E. Gut
Président du Conseil
d'administration



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

Préambule

Législation et recommandations internationales

Nestlé:

- se conforme aux lois en vigueur dans les pays où elle exerce ses activités;
- s'assure que les normes de comportement les plus exigeantes soient respectées au sein du Groupe, conformément aux Principes de conduite des affaires du groupe Nestlé, qui s'appliquent dans le monde entier aux activités et aux relations de l'entreprise dans chacun de ses domaines d'activité commerciale;
- est consciente que la globalisation croissante implique l'élaboration d'un nombre toujours plus grand de recommandations internationales. Bien qu'en général ces recommandations s'adressent aux gouvernements, elles ont inévitablement un impact sur la pratique des affaires; Nestlé tient compte de ces recommandations dans ses politiques;
- soutient, de manière générale, les engagements et recommandations qui émanent d'organisations sectorielles compétentes concernant des directives volontaires, sous réserve que ces recommandations aient été élaborées après consultation approfondie avec les parties concernées, comme la Charte des entreprises pour le développement durable de la Chambre de commerce internationale (ICC) (1991), les Principes directeurs de l'Organisation de Coopération et Développement Economiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales (1976) et les Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE (1999).

Les principes

Ils englobent quatre domaines:

- I. Droits et obligations des actionnaires
- II. Egalité de traitement des actionnaires
- III. Attributions et responsabilités du Conseil d'administration
- IV. Publication des informations et transparence

Ils sont fondés sur la législation suisse – Nestlé S.A. ayant son siège social en Suisse (Cham et Vevey) – ainsi que sur les statuts de Nestlé S.A.

I. Droits et obligations des actionnaires

Les droits des actionnaires sont protégés par la loi, les statuts et les Principes de gouvernement d'entreprise; ces derniers visent également à garantir le développement durable de Nestlé S.A.

Les droits et obligations des actionnaires de Nestlé S.A. comprennent le droit:

- de bénéficier de méthodes sûres d'inscription au Registre des actions;
- de recevoir en temps opportun et régulièrement des renseignements pertinents sur la marche des affaires du Groupe;
- de prendre part aux Assemblées générales des actionnaires et d'y exercer leur droit de vote en personne ou in absentia (par procuration), sous réserve des statuts de Nestlé S.A.;
- d'approuver le Rapport de gestion et le Rapport financier annuel de Nestlé S.A.;
- d'approuver les Comptes consolidés du groupe Nestlé;
- de donner décharge au Conseil d'administration (ci-après: «Conseil») et à la Direction;
- de déterminer l'emploi du bénéfice résultant du bilan de Nestlé S.A., et en particulier de fixer le montant du dividende;
- de nommer et de révoquer les membres du Conseil et les réviseurs des comptes annuels et des comptes consolidés;
- d'adopter et de modifier les statuts;
- de prendre toutes les décisions réservées à l'Assemblée générale par la loi ou les statuts;
- de participer à la prise de décisions au cours d'assemblées générales extraordinaires;
- d'être informés suffisamment à l'avance de la date, du lieu et de l'ordre du jour des Assemblées générales;
- de requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour conformément aux statuts et de poser des questions aux Assemblées générales sous réserve que les questions concernent des sujets relevant de la marche des affaires.

Dans les limites du droit suisse, tout actionnaire de Nestlé S.A. peut demander réparation de la violation de ses droits.

II. Traitement équitable des actionnaires

Vote

Nestlé S.A. applique le principe «une action – une voix». En ce qui concerne les droits de vote, ils sont limités à 3% (pas de droit de vote pour les actions détenues en propre). Tout actionnaire de Nestlé S.A. peut demander des renseignements sur le droit de vote. Toute modification du droit de vote est soumise au vote des actionnaires.

Procédés et procédures

Les procédés et procédures appliqués lors de l'Assemblée générale garantissent un traitement équitable de tous les actionnaires.

Les procédures de Nestlé S.A. sont élaborées de manière à permettre aux actionnaires d'exercer facilement leur droit de vote.

Transactions

Les transactions entre initiés sont prohibées et des périodes durant lesquelles les transactions boursières sont bloquées ont été mises en place pour les personnes concernées.

III. Attributions et responsabilités du Conseil

Il incombe au Conseil d'assurer la bonne marche de Nestlé S.A. et de contrôler efficacement sa gestion. Le Conseil en est responsable devant les actionnaires.

Les membres du Conseil reçoivent et peuvent obtenir en temps opportun des renseignements exacts et nécessaires afin de s'acquitter de leurs attributions et de leurs responsabilités.

Les membres du Conseil prennent les décisions en toute connaissance de cause, en toute bonne foi, avec toute la diligence nécessaire, et veillent fidèlement aux intérêts de Nestlé S.A.

Les membres du Conseil traitent de la même manière les actionnaires qui se trouvent dans une situation similaire.

Le Conseil a les attributions suivantes, intransmissibles et inaliénables:

- a) exercer la haute direction de la Société et établir les instructions nécessaires;
- b) fixer l'organisation;
- c) discuter et approuver la stratégie;
- d) fixer les principes de la comptabilité, du contrôle financier ainsi que du plan financier;
- e) exercer la haute surveillance des personnes chargées de la gestion et accorder un pouvoir de représentation avec signature aux personnes représentant la Société;
- f) exercer la haute surveillance des personnes chargées de la gestion de la Société, pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions;
- g) évaluer les membres de la Direction;
- h) établir le rapport de gestion conformément à la loi;
- i) préparer les Assemblées générales et exécuter ses décisions;
- j) informer le tribunal en cas de surendettement.

Il incombe au Président de superviser la structure de l'administration de Nestlé S.A. et de veiller en particulier aux relations avec les actionnaires et à leurs intérêts.

Le Conseil est formé d'administrateurs tiers qui délèguent la gestion de Nestlé S.A. à l'Administrateur délégué, lequel est également membre du Conseil. Le Conseil délègue aussi des attributions/responsabilités spéciales à des comités spécifiques.

Les membres du Conseil et de la Direction ont l'obligation de rendre public tout intérêt personnel dans toute transaction importante pour la marche des affaires de Nestlé S.A.

Le Conseil a créé les comités suivants:

- le Comité du Conseil, formé du Président, du ou des Vice-Président(s), de l'Administrateur délégué et d'un ou d'autre(s) membre(s) du Conseil. Le Conseil lui délègue de larges responsabilités; il fonctionne aussi comme Comité de Nomination;
- le Comité de Contrôle, composé uniquement d'administrateurs tiers;

- le Comité de Rémunération, formé du Président, du Vice-Président/des Vice-Présidents ou, s'il n'y a qu'un seul Vice-Président, d'un membre du Comité du Conseil.

IV. Publication des informations et transparence

Nestlé S.A. s'efforce de fournir aux actionnaires l'accès à des informations pertinentes, à jour et régulières de manière ponctuelle et constante. Ces informations permettent aux actionnaires comme aux investisseurs potentiels de se former des opinions averties sur la valeur des actions de Nestlé S.A.

Nestlé S.A. poursuit une politique d'information transparente. Cette politique ne pourra être modifiée que s'il s'avère nécessaire de protéger la position concurrentielle, commerciale ou juridique de Nestlé S.A.

Là où ses actions sont cotées, Nestlé S.A. se conforme à toutes les exigences légales et réglementaires en vigueur pour le marché. Nestlé S.A. veille à toutes les modifications et, chaque fois que cela est possible, prend part aux discussions préparant de telles modifications dans la législation et les règlements de cotation.

Nestlé S.A. honore son obligation de communiquer simultanément, sans délai, tout renseignement important pour le marché; des réviseurs indépendants, nommés par les actionnaires, vérifient les comptes annuels afin d'émettre une appréciation extérieure et objective sur la préparation et la présentation des comptes.

