

Givaudan<sup>®</sup>

RAPPORT  
ANNUEL  
& FINANCIAL  
REPORT  
2008

## INTRODUCTION

Leader mondial de l'industrie de la parfumerie et des arômes, la société Givaudan crée des parfums et des arômes uniques et innovants pour ses clients du monde entier, grâce à une excellente perception des consommateurs. En 2008, Givaudan a une nouvelle fois franchi des étapes importantes pour passer de la position de numéro un à celle de leader global du secteur. Malgré un environnement économique de plus en plus difficile, la société a su maintenir une dynamique commerciale positive.

Le Rapport annuel 2008, en plus d'informer sur la performance commerciale et financière de Givaudan, offre un aperçu des outils de compréhension des consommateurs employés. Ces outils permettent d'appréhender la préférence des consommateurs en matière de parfums et d'arômes utilisés dans des produits très variés allant des snacks, soupes et glaces aux gels douches, shampoings et parfums de luxe. C'est sa compréhension des consommateurs qui permet à Givaudan de créer des produits capables de gagner leur cœur, et c'est l'une des principales raisons de son succès.

# TABLE DES MATIÈRES

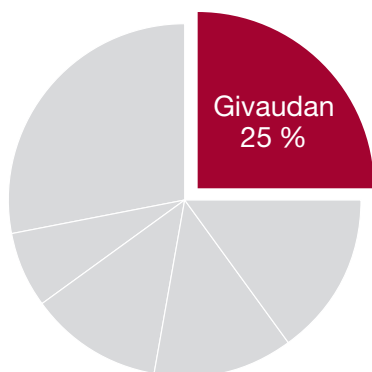
<i>En bref</i>	2
<i>Message du Président</i>	6
<i>Message du Directeur général</i>	8
<i>Division Parfumerie</i>	14
Parfumerie fine	15
Parfums pour produits de consommation	16
Ingrédients de parfumerie	17
<i>Division Arômes</i>	20
Asie-Pacifique	22
Europe, Afrique, Moyen-Orient	22
Amérique du Nord	23
Amérique latine	23
<i>Recherche et Développement</i>	26
Division Parfumerie	27
Division Arômes	29
<i>Modèle d'entreprise durable</i>	34
<i>Gouvernement d'entreprise</i>	46
<i>Rémunérations</i>	58
<i>Financial Report</i>	65
<i>Givaudan Worldwide</i>	124
<i>Contact/Credits</i>	128

## EN BREF

# Leader de l'industrie des parfums et des arômes, Givaudan offre des produits innovants à ses clients dans le monde entier, grâce à des équipes ventes et marketing sur tous les principaux marchés matures et émergents.

C'est en s'engageant à investir sans relâche dans des outils de compréhension des consommateurs et dans des programmes de recherche et développement que Givaudan s'est forgé cette place de leader. Nos activités, à l'efficacité reconnue, sont pilotées par deux divisions, Arômes et Parfums, elles-mêmes soutenues par des fonctions intégrées telles que Finances, Ressources Humaines et Informatique. C'est notre passion pour l'excellence qui motive notre innovation sensorielle.

### PARTS DE MARCHÉ



Marché total  
estimé à  
~CHF 17-18 milliards

Chiffre d'affaires en 2008 :  
CHF 4 087 millions

Sites : 90,  
dont 38 dédiés à la production

Effectifs : 8 772

Siège social : Vernier, Suisse

Part de marché sur le secteur  
mondial : 25 %

Part du chiffre d'affaires réinvestie  
en recherche et développement  
en 2008 : 8,4 %

# CHIFFRES CLÉS SUR L'EXERCICE

en millions de francs suisses, hors données par action	Réel		Pro forma <sup>a,c</sup>
	2008	2007 <sup>c</sup>	2007
Chiffre d'affaires	4 087	4 132	4 366
Bénéfice brut	1 862	1 941	2 057
En % du chiffre d'affaires	45,6 %	47,0 %	47,1 %
EBITDA sur une base comparable <sup>b,d</sup>	842	874	911
En % du chiffre d'affaires	20,6 %	21,2 %	20,9 %
EBITDA <sup>b</sup>	765	680	911
En % du chiffre d'affaires	18,7 %	16,5 %	20,9 %
Bénéfice d'exploitation sur une base comparable <sup>d</sup>	486	530	521
En % du chiffre d'affaires	11,9 %	12,8 %	11,9 %
Bénéfice d'exploitation	379	322	521
En % du chiffre d'affaires	9,3 %	7,8 %	11,9 %
Bénéfice net part du Groupe	111	93	235
En % du chiffre d'affaires	2,7 %	2,3 %	5,4 %
Bénéfice par action – de base (CHF)	15,61	13,12	33,15
Bénéfice par action – dilué (CHF)	15,50	13,06	33,00
Flux de trésorerie opérationnel	541	532	
En % du chiffre d'affaires	13,2 %	12,9 %	

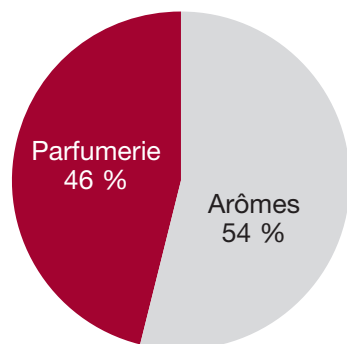
a) Le 2 mars 2007, Givaudan a racheté 100 % de l'activité parfums et arômes de la société Imperial Chemical Industries, PLC, établie au Royaume-Uni. Les chiffres clés du compte de résultat 2007 présentés dans le tableau ci-dessus constituent des informations pro forma issues du Compte de résultat consolidé (supposant que l'acquisition ait eu lieu le 1er janvier 2007).

b) EBITDA : Earnings Before Interest (and other financial income), Tax, Depreciation and Amortisation. Bénéfices avant Intérêts (et autres produits financiers), Impôts et amortissements des Immobilisations corporelles et Incorporelles.

c) La valorisation finale des immobilisations incorporelles associées à Quest a eu lieu dans les 12 mois suivant la date d'acquisition et occasionné des ajustements dans les résultats financiers 2007 (cf. Note 4 du présent rapport).

d) L'EBITDA et le bénéfice d'exploitation comparables pour 2007 et 2008 excluent les frais de restructuration associés à l'acquisition et les dépenses non associées à l'acquisition intervenus en 2007 seulement.

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DIVISION



Chiffre d'affaires  
Parfumerie 46 %

CHF 1 898 millions

-6,4 % en francs suisses

+1,0 % en monnaies locales

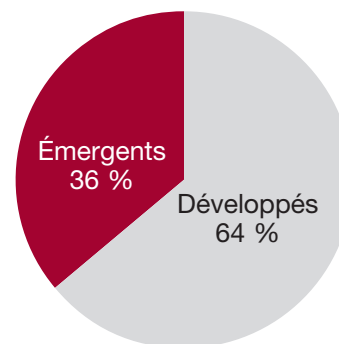
Chiffre d'affaires  
Arômes 54 %

CHF 2 189 millions

-6,4 % en francs suisses

+1,0 % en monnaies locales

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ



Marchés  
émergents 36 %

CHF 1 481 millions

+3,2 % en monnaies locales

Marchés  
développés 64 %

CHF 2 606 millions

-0,4 % en monnaies locales

# UNE PRÉSENCE MONDIALE

Givaudan affiche une présence dominante dans l'ensemble des marchés clés, grâce à un réseau de 90 sites répartis sur des marchés émergents et développés dans le monde entier. Cette implantation mondiale est l'une des clés du succès de la société, qui occupe une place de leader sur le secteur.



## FAITS MARQUANTS EN 2008

### Février

**5 février 2008**

Dans le cadre de son programme Givaudan Innovative Naturals™ au Venezuela et en Australie, la Société présente à ses clients et aux médias deux partenariats portant sur le développement durable et l'innovation.

**19 février 2008**

Résultats annuels 2007 : Givaudan dégage de bons résultats d'exploitation ; l'intégration est en avance sur le calendrier.

### Mars

**26 mars 2008**

À Genève, l'Assemblée Générale annuelle procède à l'élection du Docteur Nabil Sakkab et à la réélection du Professeur Henner Schierenbeck au Conseil d'administration.

### Avril

**4 avril 2008**

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2008 : la croissance du CA est conforme aux objectifs.

### Mai

**14 mai 2008**

Le ChefsCouncil™ mondial de Givaudan se réunit en Espagne, afin de découvrir les tendances gastronomiques à venir.

**20 mai 2008**

Cinq des créations Givaudan figurent parmi les lauréats des FiFi Awards, récompenses de la parfumerie fine, à New York et en Europe.

### Juin

**2 juin 2008**

Roman Kaiser, botaniste et parfumeur, est honoré par l'American Society of Perfumers pour son travail consacré à la recherche de senteurs naturelles à travers le monde.

**25 juin 2008**

Approche évolutive de grande envergure pour découvrir de nouveaux arômes et créer des expériences gustatives passionnantes, le programme TasteEssentials™ Agrumes est lancé.

# ORGANISATION

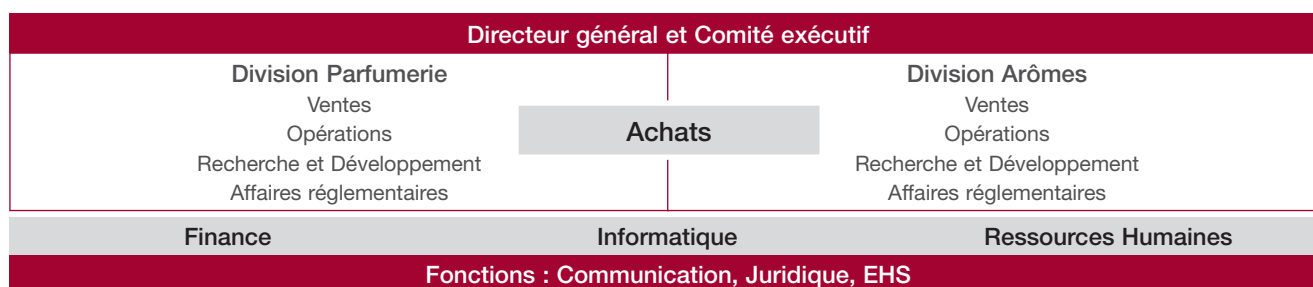
Givaudan veut associer une longue et riche expérience à une technologie de pointe afin de devenir leader dans l'innovation sensorielle et créer de la valeur ajoutée pour ses clients. La Société opère par le biais de deux divisions intégrées.

## Division Parfumerie

Nos parfumeurs créent des parfums pour les produits d'ambiance et d'intérieur, les produits de lessive, les produits d'entretien ainsi que des parfums de luxe pour les marques internationales les plus respectées. Cette division est axée sur trois segments : Parfumerie fine, Parfums pour produits de consommation et Ingrédients de parfumerie.

## Division Arômes

Nos aromaticiens créent des arômes pour les boissons, les confiseries, les entremets salés et les produits laitiers, ainsi que des ingrédients d'arômes pour les marques les plus réputées au niveau mondial. Cette division est organisée essentiellement selon une segmentation géographique et sectorielle.



# AVANTAGE CONCURRENTIEL

Givaudan conserve son avantage concurrentiel en gérant une activité équilibrée, naturellement protégée contre les fluctuations de la conjoncture économique ou de la demande des clients. Ces protections proviennent :

### de la répartition géographique

36 % de nos ventes sont réalisées sur les marchés émergents et le reste des ventes sur les marchés développés.

### de la segmentation

La Société affiche un portefeuille équilibré d'applications dans la parfumerie et les arômes.

### de la clientèle et des produits

La clientèle de Givaudan, composée de multinationales comme de clients régionaux, est diversifiée et va des marques haut de gamme aux plus confidentielles.

### des monnaies locales

Nos centres de création et de production sont proches de nos clients, et nos ventes et frais sont donc équitablement répartis entre les différentes devises.

Juillet	Août	Septembre	Octobre	Décembre
<b>1<sup>er</sup> juillet 2008</b> Givaudan présente son programme TasteEssentials™ Vanille, une approche innovante de création d'arômes vanille, pilotée par la compréhension des consommateurs.	<b>5 août 2008</b> Résultats semestriels 2008 : intégration en bonne voie – nouvelle amélioration de la profitabilité.	<b>17 septembre 2008</b> Givaudan crée la première formule de parfum entièrement biodégradable pour un savon pour le corps qui devient ainsi le premier produit de beauté certifié « Cradle to Cradle ».	<b>6 octobre 2008</b> Dans le cadre d'une exploration TasteTrek™ récente, conduite en partenariat avec l'Université de Californie à Riverside, Givaudan découvre huit nouvelles variétés d'arômes naturels d'orange.	<b>1<sup>er</sup> décembre 2008</b> Givaudan dévoile une nouvelle approche audacieuse de création d'arômes de volaille dans le cadre des programmes TasteEssentials™.
<b>14 juillet 2008</b> Givaudan offre des solutions « clean label » pour remplacer des ingrédients à base d'huile essentielle de citron, dont le coût augmente du fait de conditions météorologiques défavorables.	<b>8 août 2008</b> La technologie ScentEvolve™ renforce l'impact et la ténacité des « Parfums Corps » de Thierry Mugler.	<b>29 septembre 2008</b> La gamme ByNature™, qui permet à ses clients d'élaborer des produits au goût authentique de volaille, de bœuf ou de porc grâce à des arômes naturels, est lancée en Europe.	<b>8 octobre 2008</b> Chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2008 : la dynamique de croissance s'accélère.	



# Message du Président

Chers actionnaires,

Malgré l'environnement économique difficile qui a affecté la majorité des entreprises dans le monde entier et dont la dégradation s'est accélérée au dernier trimestre, j'ai le plaisir de vous annoncer que le développement de Givaudan s'est poursuivi de façon positive en 2008. Le chiffre d'affaires a connu une solide progression de 2,5 % en monnaies locales, hors impact de la rationalisation.

Bien que confrontée à de nombreux défis, parmi lesquels l'augmentation des matières premières, la Société a su préserver sa rentabilité, dégageant une marge EBITDA de 20,6 % sur une base comparable. Givaudan a enregistré un bénéfice net part du Groupe de CHF 111 millions. Face à la volatilité conjoncturelle, nous sommes convaincus que la Société est parfaitement bien positionnée pour poursuivre sur la voie d'une croissance durable à long terme.

Construire la place de leader incontestée de l'industrie, confortée et renforcée par l'acquisition de Quest International en 2007, s'est révélé être une stratégie gagnante pour Givaudan. Certes, cette reprise a encore un impact sur notre bilan, mais son intégration est bien engagée et nous sommes persuadés de pouvoir réaliser les économies attendues.

Givaudan a toujours été l'un des moteurs de la consolidation du secteur et il ne fait aucun doute que nous sommes aujourd'hui plus solides et mieux équipés pour affronter les difficultés actuelles.

Grâce à notre réseau de création et d'application sensorielles, qui s'appuie sur notre compréhension des consommateurs, et à notre chaîne d'approvisionnement mondiale, nous sommes désormais mieux armés que

jamais pour partager nos connaissances et notre expérience sensorielle d'exception avec nos clients et les consommateurs, où qu'ils soient. L'année 2008 nous a offert de multiples opportunités de démontrer notre remarquable capacité à répondre de manière continue aux besoins de nos clients à travers le monde, voire à les devancer.

Les investissements à long terme que nous n'avons eu de cesse de réaliser ces dernières années nous ont permis de créer une solide plateforme de talents, d'actifs et de technologie qui est la base même de notre succès. Nous opérons dans des marchés qui sont par nature moins volatiles et moins exposés aux ralentissements économiques. En effet, la dimension sensorielle de notre activité répond à des besoins de base des consommateurs présents dans la plupart des produits de consommation.

Conformément à notre pratique reconnue, qui consiste à planifier avec soin la relève au sein du Conseil d'administration et de la Direction, le Docteur Andres F. Leuenberger, Vice-président, a quitté le Conseil lors de l'Assemblée Générale Ordinaire en 2008. Depuis plus de 25 ans, il prenait part à la supervision de la Société, dont il avait rejoint le Conseil d'administration en 1994. Au nom du Conseil d'administration, je tiens à remercier Andres pour ses précieux services pendant toutes ces années, ainsi qu'à lui présenter tous nos vœux de réussite pour l'avenir. C'est André Hoffmann qui lui succède au poste de Vice-président du Conseil.

Lors de cette même Assemblée, Docteur Nabil Sakkab a remplacé M. Leuenberger en tant qu'administrateur non exécutif. J'ai grand plaisir à accueillir M. Sakkab au sein du Conseil, car il a une vaste expérience de notre secteur.



Après une longue carrière dans la Recherche, aux États-Unis, en Belgique et au Japon, M. Sakkab a quitté Procter & Gamble en 2007, alors qu'il était Vice-président Senior, directeur de la recherche et développement du groupe. Nous nous réjouissons de pouvoir profiter de ses conseils pour continuer à faire évoluer la stratégie d'innovation de Givaudan.

En outre, le Professeur Henner Schierenbeck, Président de notre Comité d'audit, a été réélu pour un mandat de trois ans en tant que membre du Conseil d'administration lors de l'Assemblée Générale de mars 2008.

En se rendant régulièrement sur les sites de Givaudan à travers le monde, le Conseil d'administration a l'opportunité d'observer, en exclusivité, l'organisation unique de la Société, ses ressources et ses talents. Je trouve très gratifiant, notamment pendant l'année de transition qu'a été 2008, de voir que nos collaborateurs sont très motivés à créer de la valeur ajoutée à long terme pour notre Société.

De ce fait, lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 mars 2009, le Conseil d'administration recommandera une distribution aux actionnaires d'un montant total d'environ CHF 20.00 par action.

Cette distribution consistera en un dividende en cash de CHF 10.00 et en l'émission d'un warrant d'actionnaire pour chaque action détenue. Un certain nombre de warrants (ratio à déterminer) permettra de recevoir une action Givaudan SA en payant le prix d'exercice, qui sera d'au moins 50 % du prix de marché de l'action prévalant au moment de l'émission du warrant. Les warrants seront cotés à la bourse suisse (SIX Swiss Exchange) pour une durée limitée.

Des informations supplémentaires seront fournies avec l'invitation à l'Assemblée Générale Ordinaire.

Au nom du Conseil, je remercie notre Directeur général et son équipe de direction pour leur excellent travail sur l'année écoulée, ainsi que pour l'exécution sans heurt de la stratégie d'intégration et le lancement du nouveau système ERP basé sur SAP. Nous remercions chaleureusement tous nos collaborateurs à travers le monde pour leur engagement, leur dévouement et leurs efforts, qui ont contribué à faire de 2008 une année réussie.

En 2009 et peut-être au-delà, le monde doit s'attendre à un déclin sans précédent de l'activité économique mondiale. Le défi sera sans doute très lourd à relever, mais nous sommes tous, au sein du Conseil d'administration, convaincus que Givaudan est bien armé pour négocier les écueils qui se profilent. Dans les années à venir, la solidité de notre modèle d'entreprise et notre orientation vers le long terme nous permettront de continuer à créer de la valeur pour nos actionnaires comme pour nos clients.



Dr Jürg Witmer  
Président



# Message du Directeur général

Chers actionnaires,

Au cours de la huitième année suivant son spin-off, en 2000, Givaudan a une fois de plus, fait la démonstration de sa capacité à dégager des résultats solides. La Société s'est à nouveau rapprochée de son objectif : devenir le leader incontesté du secteur non seulement par sa taille, mais également par ses incontestables capacités d'innovation et de création.

Le succès de la stratégie de Givaudan – basée sur la création d'une plateforme unique pour assurer la croissance future – a été de nouveau validé par les très bons résultats réalisés pendant l'année 2008. Malgré les forts vents contraires et les obstacles de taille auxquels la Société a dû faire face – la hausse du coût des matières premières et de l'énergie, un environnement économique qui s'est détérioré pendant la dernière partie de 2008, des taux de change défavorables – Givaudan a dégagé une performance commerciale solide.

Ses résultats sont également à mettre au crédit des fondations robustes qui ont été mises en place lors de l'intégration de Quest International pendant les deux dernières années. La complémentarité stratégique des deux portefeuilles, en termes de clients, de présence géographique et de segments, est excellente, comme l'ont confirmé les progrès accomplis en 2008.

Le fait que nous ayons su préserver une dynamique de croissance des ventes en 2008, est la preuve la plus évidente de la réussite du processus d'intégration. Plus important encore est l'impact positif des économies découlant de l'intégration, qui ont permis à Givaudan de soutenir le haut niveau de rentabilité de l'année

précédente en annulant presque la totalité de l'impact négatif de la hausse du coût des matières premières. Les ventes du Groupe se sont élevées à CHF 4 087 millions, soit une augmentation de 6,7 % en monnaies locales, et une diminution de 1,1 % en francs suisses, par rapport à l'année précédente. En termes pro forma et hors impact de la rationalisation du portefeuille, les ventes ont augmenté de 2,5 % en monnaies locales. En incluant l'impact de la rationalisation, les ventes pro forma ont augmenté de 1,0 % en monnaies locales et diminué de 6,4 % en francs suisses. Cette performance reflète la bonne résistance des activités de la Société face à une situation économique difficile.

Les marchés émergents, notamment l'Inde, l'Indonésie et la Russie, ont de nouveau affiché une belle performance, avec une croissance des ventes à deux chiffres. Dans l'ensemble, les ventes sur les marchés émergents ont augmenté de 3,2 %.

La division Parfumerie a enregistré des ventes de CHF 1 898 millions, soit une augmentation de 7,9 % en monnaies locales et une diminution de 0,1 % en francs suisses par rapport à 2007. En termes pro forma, hors effet de l'abandon de certains ingrédients, les ventes ont progressé de 1,7 % en monnaies locales et ont diminué de 6,1 % en francs suisses. Ce résultat est attribuable à la solide croissance de la Parfumerie fine, supérieure à celle du marché, à la dynamique positive des ventes d'Ingrédients de spécialités et à la solide croissance de l'activité Parfums pour produits de consommation dans un contexte économique difficile.

Les ventes de la division Arômes ont atteint CHF 2 189 millions, en hausse de 5,8 % en monnaies

## « Malgré les forts vents contraires, Givaudan a dégagé une performance commerciale solide. »

locales et en recul de 2,0 % en francs suisses par rapport à l'année précédente. En termes pro forma et hors impact de la rationalisation d'ingrédients de commodité et de la cession du site de St Louis, les ventes ont augmenté de 3,1 % en monnaies locales. Toutes les régions ont enregistré en 2008 une bonne croissance des ventes, soutenue par de nouveaux contrats dans tous les segments.

En 2008, l'EBITDA (bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles) a augmenté de 12,5 %, à CHF 765 millions, contre CHF 680 millions en 2007. Sur une base comparable, la marge EBITDA était de 20,6 % en 2008, contre 20,9 % en termes pro forma l'année précédente. Les CHF 90 millions d'économies d'intégration incrémentales en 2008 ont en partie compensé l'érosion de la marge brute.

Sur une base comparable, l'EBITDA s'élevait à CHF 842 millions en 2008, en dessous des CHF 911 millions en termes pro forma de l'année précédente, et ce principalement en raison de l'évolution des taux de change. Mesuré en monnaies locales et sur une base comparable, l'EBITDA a diminué de 1,2 %.

Le bénéfice net après impôt a augmenté à CHF 111 millions, contre CHF 93 millions il y a un an. En conséquence, le bénéfice par action, de CHF 13.12 en 2007, a progressé à CHF 15.61.

Une fois achevée la première phase d'intégration, principalement axée sur les activités commerciales, Givaudan a continué de faire progresser la consolidation, plus complexe, de son activité opérations. Nombre de projets, qui soutiendront les stratégies de croissance pour

l'avenir, notamment en faisant progresser l'implantation mondiale des sites de la Société, ont été menés à terme et avec succès en 2008.

Dans la division Parfumerie, le Centre de création nord-américain a été transféré vers un nouveau site plus grand qui offre davantage d'installations pour les tests auprès des consommateurs. Ce site se trouve à East Hanover, dans le New Jersey (États-Unis). En Europe, le Centre de création d'Argenteuil (France) a été agrandi et nous allons, en 2009, y regrouper toutes les activités européennes de création. Givaudan a regroupé les activités américaines de production de compositions de parfumerie de Quest dans un nouveau site plus grand situé à Mount Olive (New Jersey). La première phase d'investissements de l'usine de fabrication d'ingrédients chimiques de Pedro Escobedo (Mexique) s'est achevée et la production a démarré. Le site de production d'ingrédients de parfumerie de Lyon (France) sera fermé d'ici à la fin mars 2009.

En ce qui concerne la division Arômes, le site de production de Pedro Escobedo au Mexique a été fermé et transféré vers le site plus étendu de Cuernavaca. Poursuivant la mise en œuvre de son plan d'intégration, Givaudan a annoncé la fermeture du site de production d'arômes d'Owings Mills (États-Unis) à la suite de l'agrandissement des sites de Devon et de East Hanover. Sur les marchés émergents, la capacité de production en Indonésie a été accrue. Givaudan a investi à Shanghai, pour agrandir ses laboratoires de science et technologie afin d'accompagner la croissance sur ces marchés.

Le projet, intitulé Project Outlook, qui permet de refondre les processus dans tous les sites mondiaux de Givaudan,

## « Les économies réalisées grâce à l'intégration nous ont aidés à maintenir notre rentabilité au même niveau que l'an passé. »

grâce à l'implémentation d'un nouveau système ERP, basé sur SAP, a franchi une étape cruciale en 2008 avec un déploiement réussi dans trois pays d'Europe. En mai 2008, après plus de deux ans de développement, le nouveau système a connu son tout premier lancement en novembre sur les sites les plus importants, en France, en Suisse et en Allemagne. En 2009, la mise en place du système continuera avec le Royaume-Uni, les Pays-Bas, et l'Amérique du Nord et du Sud.

En tirant parti du déroulement efficace du processus d'intégration et de la forte complémentarité des deux activités, Givaudan a su définir des stratégies visant à accélérer la croissance des deux divisions. Dans ce but, pendant les cinq prochaines années, la division Parfumerie mettra un accent particulier sur :

- certaines sociétés spécialisées dans les produits de consommation et la parfumerie fine
- la parfumerie fine féminine
- les parfums d'ambiance et d'intérieur
- les marchés émergents
- les clients régionaux et locaux aux États-Unis.

Quant à la division Arômes, les initiatives de croissance porteront sur :

- les marchés émergents
- les 100 plus grandes sociétés agroalimentaires
- la santé et le bien-être
- la restauration rapide.

Ces initiatives de croissance permettront à la Société de continuer à se développer plus vite que le marché sous-jacent pendant les cinq prochaines années, sur la

base d'une solide plateforme d'innovation, d'un large portefeuille de clients et de ses talents. Autres facteurs clés de succès, l'envergure et la présence mondiale de la Société, sa grande constance et sa solide expérience lui permettront d'atteindre l'objectif d'une croissance des ventes accélérée.

Comme nous l'annonçons l'an dernier, 2008 a été pour Givaudan une année de transition, y compris au regard des changements intervenus dans l'organisation de ses Ressources Humaines.

Pendant l'année écoulée et sous la direction de Joe Fabbri, l'organisation des Ressources Humaines a redéfini ses objectifs et les processus fondamentaux. À terme, il s'agit pour elle d'être un partenaire proactif à l'encadrement, pour soutenir leurs efforts et atteindre leurs objectifs fixés.

Depuis son spin-off en 2000, Givaudan est régi par un modèle d'entreprise durable en se concentrant à la fois sur l'innovation, les clients et l'excellence opérationnelle. Pendant ces huit dernières années, la Société a montré sa capacité à marier la création de valeur pour les actionnaires et les principes commerciaux qui répondent aux préceptes du développement durable.

Le Comité exécutif est convaincu qu'un cadre global doit être mis en place pour coordonner les activités actuelles tout en favorisant le développement durable dans toutes ses opérations. Pour la Société, il sera important, notamment en cette période de ralentissement économique, de mettre en place en 2009 un programme exhaustif de développement durable et d'en étendre la portée. Outre ses divers bénéfices dans de nombreux

## « Notre nouveau système ERP, basé sur SAP, a été déployé avec succès en France, en Suisse et en Allemagne. »

domaines, qui vont de la sécurité des collaborateurs à la réduction des déchets produits, ce programme donnera à Givaudan un avantage significatif dans l'industrie. Ce programme permettra d'améliorer considérablement sa capacité à générer de la valeur ajoutée à long terme, son gouvernement d'entreprise, et sa capacité à remporter des succès commerciaux dans un environnement de plus en plus difficile.

En comptant à la fois sur la bonne résistance affichée par Givaudan et par son secteur, sur les protections naturelles qu'apportent la diversité de ses ventes au point de vue géographique, de segments de produits et de clients, nous sommes persuadés que nous disposons de la bonne stratégie et des meilleurs collaborateurs qui nous permettront de continuer à générer les résultats solides qu'attendent nos actionnaires au-delà de 2008.

Les changements nombreux mis en place par la Société l'année passée, la solidité de ses systèmes actuels et à venir, et la globalité de sa chaîne d'approvisionnement permettent à Givaudan d'offrir à ses clients des services dont l'efficacité et la qualité sont sans égal. L'avenir est marqué par de nombreuses incertitudes mais la Société est persuadée que tous ces facteurs seront essentiels à la résistance de notre activité dans le climat économique qui règne actuellement.

Il est difficile de prédire de quoi 2009 sera fait, mais je suis convaincu que Givaudan continuera à bénéficier de l'organisation optimisée qu'elle a su mettre en place grâce à un processus d'intégration cohérent et à sa volonté de tirer le meilleur parti de sa capacité, unique dans le secteur, à répondre aux défis qui se profilent.

Nous réitérons nos perspectives à long terme : encore une fois, nous sommes persuadés que, d'ici à 2010, nous aurons retrouvé la rentabilité que nous affichions avant l'acquisition, grâce entre autres aux économies découlant de l'intégration et à l'accent maintenu sur une gestion diligente des coûts, associés à notre engagement à améliorer encore notre efficacité opérationnelle.

Bien que 2009 s'annonce difficile, l'agrandissement de la Société, ses capacités d'innovation, outils de création et talents d'exception, permettront à Givaudan de bénéficier d'une plateforme solide assurant la poursuite de son succès.

J'aimerais remercier notre équipe de Direction ainsi que tous nos collaborateurs pour les résultats très satisfaisants enregistrés en 2008. Grâce à leur talent et leur engagement sans faille envers notre Société, nous avons toute confiance en notre capacité à affronter les nombreux défis que nous promettent 2009 et les années suivantes.



Gilles Andrier  
Directeur général



Le Brésil et le Mexique affichent les plus fortes croissances d'Amérique latine et contribuent à 70 % au PIB de la région, qui s'élève à 3 300 milliards de dollars. Au Brésil, jamais le boom des investissements n'avait été aussi remarquable. En 2007, un plan quadriennal de 300 milliards de dollars a été lancé pour moderniser le réseau routier, les centrales électriques et les ports.

Le pays consacre des fonds importants à l'irrigation de ses terrains arides et au revêtement de ses autoroutes. En outre, l'explosion des biocarburants et des gisements pétroliers en eaux profondes contribue à son indépendance énergétique, permettant à l'économie brésilienne de croître exponentiellement.

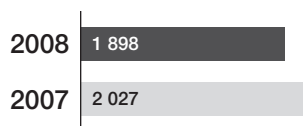
Le Brésil est cependant une terre de contrastes : les 10 % les plus riches de la population totale se partagent 50 % du revenu du pays, tandis que les 10 % les plus démunis doivent se contenter de 1 %.



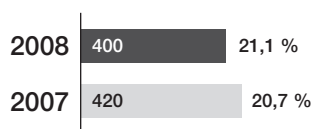
## DIVISION PARFUMERIE

En termes pro forma, en millions de francs suisses, ainsi qu'en pourcentage du chiffre d'affaires

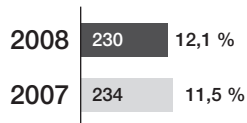
### Chiffre d'affaires



### EBITDA\*



### Bénéfice d'exploitation\*



EBITDA : Earnings Before Interest (and other financial income), Tax, Depreciation and Amortisation. Bénéfices avant Intérêts (et autres produits financiers), Impôts et amortissements des Immobilisations corporelles et Incorporables.

\* Sur une base comparable

La division Parfumerie a enregistré un chiffre d'affaires de CHF 1 898 millions, soit une hausse de 7,9 % en monnaies locales et un repli de 0,1 % en francs suisses. En termes pro forma et hors effet de l'abandon de certains ingrédients, la croissance des ventes a marqué une progression de 1,7 % en monnaies locales et un repli de 6,1 % en francs suisses. La rationalisation des ingrédients de parfumerie à faible valeur ajoutée a eu un impact total évalué à CHF 14 millions. Compte tenu de cet effet, les ventes pro forma ont augmenté de 1,0 % en monnaies locales mais ont baissé de 6,4 % en francs suisses.

Ce résultat positif est dû à la croissance du marché de la Parfumerie fine qui a connu un excellent second semestre, ainsi qu'à la croissance des ingrédients de spécialité et des Parfums pour produits de consommation.

En 2008, l'EBITDA a atteint CHF 348 millions contre CHF 288 millions en 2007. Sur une base comparable, la marge EBITDA était de 21,1 % en 2008, contre 20,7 % en termes pro forma l'année précédente. Les économies supplémentaires liées à l'intégration

réalisées en 2008 ont neutralisé l'érosion de la marge brute. Sur une base comparable, l'EBITDA s'élevait à CHF 400 millions en 2008, sous les CHF 420 millions en termes pro forma de l'année précédente.

Le bénéfice d'exploitation a augmenté à CHF 153 millions, contre CHF 118 millions en 2007, soit une augmentation de 29,7 %. Sur une base comparable, la marge d'exploitation est passée de 11,5 % en 2007 à 12,1 % en 2008. Sur une base comparable, le résultat d'exploitation s'élevait à CHF 230 millions en 2008, soit en dessous des CHF 234 millions en terme pro forma de l'année précédente.

À la fin de l'année, la division a terminé la consolidation des activités de création, développement et ventes de Givaudan et de l'ancienne société Quest International dans tous les marchés clés. Des investissements importants ont été réalisés pour poursuivre la rénovation du Centre européen de création de produits de consommation d'Argenteuil en France, afin d'y regrouper toutes les activités créatives de la région, en 2009.

Le Centre de création nord-américain a été transféré vers un nouveau site



Depuis les années 1970, époque où elle comptait 90 millions d'habitants, la population brésilienne a presque doublé. L'une des spécificités de cette population est son métissage : la plupart des brésiliens ont du sang européen, africain et amérindien.



plus grand qui offre davantage d'installations pour les tests auprès des consommateurs. Ce site se trouve à East Hanover, dans le New Jersey (États-Unis). Il constitue un élément crucial de soutien aux objectifs de croissance des Parfums pour les produits de consommation dans cette région.

La première phase de l'expansion du site de production de Mount Olive aux États-Unis a été achevée en juin et la deuxième phase, prévue pour la mi-2009, permettra la consolidation complète de l'ensemble des activités de composition de Givaudan, en Amérique du Nord.

Conformément à la stratégie consistant à disposer d'une palette d'ingrédients compétitive pour les parfumeurs, la fermeture du site de production d'ingrédients de commodité de Lyon (France) a été annoncée en octobre et devrait être achevée d'ici à la fin du mois de mars 2009.

### Parfumerie fine

Le segment Parfumerie fine a dégagé une croissance des ventes bien supérieure à celle du marché et a terminé l'année en hausse par rapport à l'exercice précédent. Cette progression est imputable au lancement réussi d'un certain nombre de nouveaux parfums, qui a plus que compensé l'érosion, dans un contexte économique difficile, du portefeuille de produits existants. La croissance s'est accélérée au cours de l'année, suivant le rythme des lancements de nouveaux parfums par nos clients.

En termes régionaux, l'Amérique du Nord a enregistré des ventes bien supérieures à celles de l'an passé. Cette bonne performance s'explique par des contrats très importants remportés sur les marchés de prestige, de masse et de spécialité.

En Europe, les ventes ont été satisfaisantes, les nouveaux contrats signés avec des comptes ciblés internationaux et régionaux ayant été concrétisés par un lancement sur le marché. En Amérique latine, les ventes se sont maintenues au même niveau que l'an dernier. L'activité Parfumerie fine a de

nouveau tiré parti de l'intégration réussie, confirmant les avantages indéniables de l'association des équipes de ventes et de création des deux sociétés.

L'activité Parfumerie fine s'est vu décerner trois prix lors de la 36<sup>e</sup> cérémonie annuelle des FiFi Awards aux États-Unis : « Women's Nouveau Niche » pour Infusion d'Iris de Prada, « Men's Private Label/ Direct Sell fragrance » pour Derek Jeter d'Avon, et enfin « Interior Scent of the Year » pour la San Francisco Home Collection de Gump's.

Parmi les nouveaux parfums créés par Givaudan en 2008, citons :

### Parfums pour femmes

#### Coty

- *Secret Obsession*, Calvin Klein
- *Deseo*, Jennifer Lopez

#### Estée Lauder

- *White Patchouli*, Tom Ford

#### Euroitalia

- *Hippy Fizz*, Moschino

#### L'Oréal

- *Notorious*, Ralph Lauren



Ce mélange a donné naissance à une nation où toutes les couleurs de peau, tous les types de cheveux et toutes les corpulences sont représentés. C'est ce qui explique que le Brésil soit le 3<sup>e</sup> marché des soins capillaires dans le monde et le premier pour le savon. De même, il devrait devenir le numéro un mondial de la parfumerie fine d'ici à 2012.

Les fabricants de produits de beauté doivent prendre toutes ces spécificités en compte, ce qui donne lieu à un marché des cosmétiques et des produits de toilette très riche et diversifié.

#### Limited Brands

- *Signature Black Amethyst*, BBW
- *Signature Dancing Waters*, BBW

#### Natura

- *Amor America Palo Santo*

#### New Wave Fragrances

- *Ed Hardy Women*  
by Christian Audigier

#### YSL Beauté

- *B de Boucheron*

#### Parfums pour hommes

##### Coty

- *Davidoff Adventure*

##### New Wave Fragrances

- *Ed Hardy Men*, Christian Audigier

##### Procter & Gamble

- *Gucci by Gucci pour Homme*

##### Puig

- *1 Million*, Paco Rabanne
- *Infusion d'homme*, Prada

#### Parfums pour produits de consommation

Malgré une année difficile, l'activité Parfums pour produits de consommation a enregistré une bonne croissance par rapport au solide exercice précédent, sous l'impulsion des clients internationaux et régionaux dans les marchés émergents et matures.

En Amérique du Nord, les ventes ont légèrement diminué par rapport à la croissance à deux chiffres observée l'an dernier, du fait notamment du ralentissement marqué en fin d'année. Les très bons résultats réalisés avec les clients locaux n'ont pas réussi à compenser le déclin subi auprès de la clientèle internationale. C'est le segment des parfums pour produits d'hygiène qui a connu la meilleure croissance, suivi par les parfums pour textiles.

En Asie-Pacifique, les ventes sont ressorties en hausse pour tous les groupes de clients, malgré des chiffres 2007 déjà élevés. Ce sont les solides résultats dégagés en Indonésie, au Vietnam et en Inde qui ont tiré la croissance des marchés émergents. L'évolution favorable des ventes des parfums pour lessives et

produits d'hygiène bucco-dentaire a contribué à la belle performance de cette région.

L'Europe de l'Ouest a elle aussi affiché une forte croissance des ventes. Quant à celle des marchés émergents de l'Europe de l'Est et de l'Afrique, elle a permis de contrebalancer le recul accusé au Moyen-Orient. Les segments des parfums pour produits d'hygiène et pour textiles ont affiché les plus fortes progressions, suivis par celui des produits d'hygiène bucco-dentaire.

En Amérique latine, la très bonne tenue des marchés du Mexique et du Venezuela n'a pas suffi à compenser la baisse des ventes au Brésil et en Argentine, ce qui s'est traduit par des ventes stables. Les ventes à la clientèle internationale se sont bien tenues. Le segment des produits d'entretien a connu une bonne croissance, de même que les produits capillaires et les assouplissants.

Globalement, la performance la plus remarquable a été enregistrée dans le segment des parfums pour produits de lessive, suivi par les parfums pour produits d'hygiène et pour l'hygiène bucco-dentaire.



Les exportations de produits de beauté brésiliens sont en augmentation depuis quelques années. En 2006, elles se sont élevées à 484 millions de dollars, soit une progression de 152 % depuis 2001. L'Amérique du Sud, qui en absorbe 61 %, constitue le premier marché du Brésil pour ces produits à l'exportation.

### Ingrédients de parfumerie

Les ventes d'Ingrédients de parfumerie ont été légèrement inférieures à celles de l'an passé. En excluant l'impact de l'abandon de certains produits (s'élevant à CHF 14 millions), les ventes ont affiché une bonne croissance, sous l'impulsion d'une forte croissance à un chiffre des ingrédients de spécialités, grâce notamment à la Spirogalbanone Pure, récemment lancée, à l'Ambrofix, aux Lemonile et Nectaryl. En 2008, Givaudan a lancé un nouvel ingrédient de spécialité, la Spirogalbanone 10, une puissante note diffuse verte, fruitée, aux accents d'ananas et de jacinthe, sur un fond métallique.

Après trois trimestres de croissance positive, la demande a ralenti au quatrième trimestre, à mesure que les clients procédaient à un déstockage massif.

L'impact (CHF 14 millions) de la rationalisation sur les ventes s'est révélé inférieur aux prévisions initiales. L'évolution des conditions du marché a permis à Givaudan d'augmenter le prix de certains ingrédients pour lesquels une rationalisation était attendue en 2008.

Givaudan a décidé de profiter pleinement de cette situation, aussi longtemps que les produits concernés conservent une marge bénéficiaire et que les capacités de production sont disponibles.

Pour l'année qui vient, Givaudan ne prévoit aucune rationalisation majeure au sein de la division Parfumerie.

La stratégie de la Société, qui consiste à privilégier les molécules à plus forte valeur ajoutée, a été maintenue en 2008. La première phase d'expansion de l'usine de fabrication d'ingrédients chimiques de Pedro Escobedo (Mexique) s'est achevée et la production a démarré.



# Mi-2008, après d'importants investissements et une recherche globale, Givaudan a procédé au lancement de son programme TasteEssentials™ Agrumes.

Cette initiative révolutionnaire alliant création et technologie est une invitation au voyage qui suit l'imaginaire du consommateur au-delà de la réalité actuelle des arômes d'agrumes. Après avoir recueilli les idées et les réactions des consommateurs grâce à des tests et des groupes de discussion, ce programme fait le relais entre les consommateurs, les aromaticiens et les créateurs de produits innovants de Givaudan, afin de les inspirer, les guider et valider leurs créations.



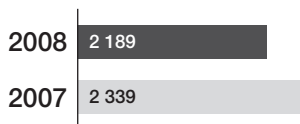
En premier lieu, il faut se concentrer sur « l'avenir » de l'orange - arôme de fruit le plus prisé au monde. Nous voulons comprendre les envies et les besoins des consommateurs et créer des solutions aromatiques innovantes et différentes pour l'orange ; c'est ce qui nous a entraînés dans une exploration intensive des produits de consommation.

Créer une liste exhaustive des 81 boissons à l'orange les plus populaires - plates ou gazeuses - nous a fourni une base de références précieuse sur les tendances actuelles des arômes agrumes dans le monde.

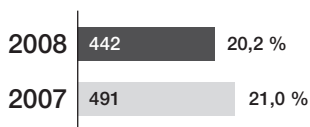
## DIVISION ARÔMES

En termes pro forma, en millions de francs suisses, ainsi qu'en pourcentage du chiffre d'affaires

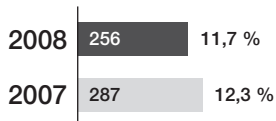
### Chiffre d'affaires



### EBITDA\*



### Bénéfice d'exploitation\*



EBITDA : Earnings Before Interest (and other financial income), Tax, Depreciation and Amortisation. Bénéfices avant Intérêts (et autres produits financiers), Impôts et amortissements des Immobilisations corporelles et Incorporables.

\* Sur une base comparable

Le chiffre d'affaires de la division Arômes a atteint CHF 2 189 millions, soit une croissance de 5,8 % en monnaies locales et une réduction de 2,0 % en francs suisses. En termes pro forma et en excluant l'impact de la rationalisation d'ingrédients de commodités et de la cession du site de St Louis, les ventes ont augmenté de 3,1 % en monnaies locales. Toutes les régions ont enregistré en 2008 une bonne croissance des ventes, avec la contribution de nouveaux contrats dans tous les segments.

En incluant l'effet de l'abandon des ingrédients de commodités, la croissance des ventes pro forma a enregistré une hausse de 1,0 % en monnaies locales mais en repli de 6,4 % en francs suisses. L'impact total de la rationalisation des ingrédients d'arômes à faible valeur ajoutée et la cession du site de production de St Louis (États-Unis) en février 2008, ont eu un impact total évalué à CHF 47 millions.

Malgré un contexte économique difficile, les ventes sur les marchés matures d'Europe et d'Amérique du Nord ont augmenté du fait d'un grand nombre de nouveaux contrats.

Les ventes ont augmenté dans tous les segments, soutenues par une augmentation à deux chiffres pour les Snacks et une forte croissance à un chiffre pour les segments Entremets salés et Produits laitiers.

Les catégories Restauration rapide et Santé et Bien-être ont affiché une forte croissance à deux chiffres, qui résulte des initiatives de croissance prises par la division.

En 2008, l'EBITDA a augmenté de 6,4 % à CHF 417 millions contre CHF 392 millions en 2007. Sur une base comparable, la marge EBITDA était de 20,2 % en 2008, contre 21,0 % en termes pro forma l'année précédente. Sur une base comparable, l'EBITDA s'élevait à CHF 442 millions en 2008, soit en dessous des CHF 491 millions en termes pro forma de l'année précédente.

Le résultat d'exploitation a augmenté à CHF 226 millions contre CHF 204 millions l'année précédente, soit une augmentation de 10,8 %. Sur une base comparable, la marge d'exploitation a diminué à 11,7 % en 2008 contre 12,3 % en 2007. Sur une base comparable, le résultat



Les chercheurs de Givaudan ont élaboré des profils de goûts d'après des enquêtes approfondies réalisées dans 20 pays sur plus de 9 000 consommateurs, consignants à la fois leurs préférences gustatives et d'autres données indispensables (lieu géographique, sexe, âge ou origine). En nous offrant des informations inédites pour étayer les recommandations du profil gustatif « orange » pour tel marché ou telle catégorie démographique, le résultat de ces enquêtes permet de proposer à nos clients les arômes les plus à même d'enthousiasmer les consommateurs.

Des recherches ont montré que les consommateurs recherchent non seulement des boissons aromatisées aux agrumes rafraîchissantes et raffinées, mais aussi quelque chose de nouveau et de différent.

d'exploitation s'élevait à CHF 256 millions en 2008, en dessous des CHF 287 millions en termes pro forma de l'année précédente.

Au sein de la division Arômes, la production du site Pedro Escobedo au Mexique a été arrêtée et transférée sur le site plus important de Cuernavaca.

Poursuivant la mise en œuvre de son plan d'intégration, Givaudan a annoncé la fermeture du site de production d'arômes d'Owings Mills (États-Unis) à la suite de l'agrandissement des sites de production de Devon et de East Hanover (États-Unis). Sur les marchés émergents, la capacité de production en Indonésie a été accrue. Givaudan a investi à Shanghai (Chine) pour agrandir ses laboratoires de science et technologie afin d'accompagner la croissance sur ces marchés.

En 2008, la division Arômes s'est concentrée sur le lancement à l'échelle mondiale d'importants arômes populaires à travers son programme TasteEssentials™: le citron, la vanille et le poulet.

Elle y est parvenue grâce à l'introduction de nouveaux ingrédients élaborés en 2008 et à des études de consommation innovantes, démontrant sa suprématie mondiale dans ces familles d'arômes.

De nouveaux ingrédients inédits ont été développés pour permettre à nos aromaticiens de mettre au point des arômes élaborés pour les produits laitiers, des arômes de thé et de café bénéficiant d'un goût, d'une authenticité, d'une stabilité et d'un rapport coût/efficacité améliorés.

La nouvelle ligne de produits SunThesis™ Citrus constitue une alternative économique, authentique et naturelle aux essences de citron dont le prix s'est envolé en 2008 du fait d'une pénurie mondiale.

Les investissements constants réalisés pour la famille de produits TasteSolutions™ pour la réduction du sel, le renforcement du sucré et l'atténuation de l'amertume, ont abouti à l'introduction de systèmes d'arômes inédits. Cela s'est traduit par une croissance des ventes à deux chiffres dans le domaine stratégique des applications Santé et Bien-être.

Le programme CulinaryTrek™ Chicken (poulet) a été conduit dans dix marchés clés matures et en développement sur la base d'une étude ethnographique d'envergure mondiale réalisée en interne. Les enseignements obtenus sur les consommateurs dans le cadre de cette étude, associés à des recherches sensorielles et technologiques, ont permis la mise au point de nouveaux arômes. Grâce à ce programme, Givaudan a encore renforcé son avantage compétitif dans ce domaine.

En 2008, la division Arômes a organisé sa manifestation annuelle mondiale ChefsCouncil™ en Espagne, au centre de développement de El Bulli, l'un des restaurants les plus réputés au monde. Une session de TasteTrek™ Citrus a été conduite en partenariat avec l'Université de Californie, Riverside. L'université abrite l'une des plus importantes collections d'essences de citron et constitue un partenaire stratégique pour Givaudan.

Au dernier trimestre 2008, la division a lancé sa gamme d'arômes



À cette fin, Givaudan a conclu avec l'Université de Californie à Riverside un partenariat stratégique qui lui donne accès à plus de 1 000 variétés d'agrumes afin de mener une expérience TasteTrek® Agrumes. TasteTrek® est un outil d'exploration qui vise à détecter des idées pionnières pour utiliser des arômes naturels et à découvrir des ingrédients nouveaux qui n'avaient jamais été repérés dans la nature.

En mettant en pratique les connaissances et les informations obtenues au cours de ces explorations, les chercheurs de Givaudan repoussent les limites des arômes agrumes. Ainsi ont été découvertes huit nouvelles variétés d'arômes naturels d'orange, qui inspireront peut-être les clients de Givaudan pour élaborer des aliments et des boissons aux agrumes du futur.

naturels de viande et de volaille ByNature™ en Europe, afin de répondre à une demande croissante des consommateurs. Le lancement du portefeuille de produits EverCool™ (menthe et sensation de fraîcheur), qui repose sur un savoir-faire breveté de développement d'arômes et sur des recherches en biologie moléculaire, a abouti avec succès à la création d'applications pour chewing-gums. Ces progrès importants renforcent la position de Givaudan en tant que leader dans le domaine des agents rafraîchissants.

Les dispositifs de diffusion jouent un rôle très important dans l'amélioration des arômes, tant dans les aliments que les boissons. Exploitant le savoir-faire combiné de Givaudan et de Quest, le portefeuille PureDelivery™ de systèmes de diffusion a été lancé.

### Asie-Pacifique

Les ventes ont enregistré une solide croissance à un chiffre. Dans la région, les ventes des marchés émergents ont affiché une

croissance à deux chiffres, alimentée par la performance soutenue de l'Inde, de l'Indonésie, de la Thaïlande et du Vietnam. Ceci confirme que l'acquisition de Quest a constitué une excellente complémentarité stratégique dans la région. Comme pour les années précédentes, la croissance est notamment attribuable à l'augmentation de l'activité auprès des clients locaux et régionaux, conformément à l'objectif stratégique de la division. Les ventes des marchés matures d'Asie-Pacifique se sont maintenues au même niveau que l'année précédente.

La croissance dans cette région s'est répartie harmonieusement sur l'ensemble des segments de produits. L'augmentation du nombre de contrats signés, l'élargissement de l'offre de produits et l'arrivée de nouveaux clients ont permis à la Restauration rapide et aux Snacks d'enregistrer une croissance à deux chiffres. Les segments Confiserie, Produits laitiers et Entremets salés ont affiché une forte progression qui résulte de l'intensification des efforts commerciaux et du lancement de nouveaux dispositifs de diffusion et agents rafraîchissants.

Le segment des boissons a enregistré une croissance à un chiffre.

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

La région a réalisé une bonne performance, avec des ventes affichant une solide croissance à un chiffre par rapport à la base de comparaison élevée de l'an passé, une progression stimulée par la croissance à deux chiffres des marchés émergents d'Europe de l'Est, d'Afrique et du Moyen-Orient. Les ventes dans les marchés matures d'Europe centrale et occidentale se sont maintenues au niveau de l'année précédente, malgré des conditions économiques difficiles.

Cette bonne performance est directement attribuable à l'augmentation notable du nombre de nouveaux clients. Tous les segments affichent de bons résultats, notamment celui des Snacks qui enregistre une forte croissance à deux chiffres.

La conjugaison des forces des deux anciennes sociétés a permis au





Les consommateurs constituent l'alpha et l'oméga dans la capacité d'innovation de Givaudan. De par notre remarquable compréhension des consommateurs, nous aidons les fabricants d'aliments et de boissons à dynamiser leurs marques grâce à des arômes agrumes irrésistibles.

Nous continuerons à soutenir et à développer notre compréhension des consommateurs avec, outre des investissements substantiels en recherche et développement, des ingrédients nouveaux et innovants qui inspirent la création, l'élaboration de profils uniques et novateurs, et une position à la pointe du progrès technologique. C'est grâce à notre équipe d'aromaticiens, plus nombreux que dans toutes les autres sociétés de l'industrie, que ces efforts peuvent être déployés avec succès.

---

segment des Entremets salés d'afficher de bons résultats. Les produits Santé et Bien-être restent un segment stratégique et Givaudan a encore vu ses ventes progresser dans cette région.

Le lancement réussi en Europe du programme ByNature™, conçu pour promouvoir l'expertise du Groupe en arômes naturels, répond à une demande accrue des consommateurs.

#### Amérique du Nord

Les ventes ont affiché une croissance annuelle à un chiffre malgré des conditions économiques difficiles.

Le segment stratégique pour la croissance future, la Restauration rapide, a enregistré une croissance à deux chiffres grâce à de nouveaux contrats résultant des partenariats avec la clientèle et de l'expansion de l'offre de produits.

La bonne performance des segments Produits laitiers et Entremets salés ont contribué aux bons résultats de la région.

#### Amérique latine

Les ventes ont enregistré une croissance à un chiffre, essentiellement due à la croissance organique de clients clés ainsi qu'aux nouveaux contrats passés avec des clients locaux et régionaux, notamment à la fin de l'année. L'Argentine en particulier confirme à nouveau sa forte croissance à deux chiffres, attribuable à la signature de nouveaux contrats.

Les ventes du segment des Boissons affichent une croissance à deux chiffres grâce à la signature de nouveaux contrats avec les clients régionaux et la bonne performance des activités existantes.

Les segments Confiserie et Entremets salés ont souffert de conditions économiques difficiles.



Le glamour et le luxe s'épanouissent dans le froid de Russie.

Ce vaste pays, qui s'étend sur 11 fuseaux horaires, compte 141 millions d'habitants. La Russie arrive en tête du classement d'Euromonitor en termes de prévisions de croissance.

Le pays affiche le développement le plus rapide des pays BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine), comblant son retard avec les marchés occidentaux.

La vitalité des « nouveaux Russes », classe moyenne en augmentation constante, se fait sentir dans tous les secteurs, des centres commerciaux à l'évolution de l'horizon moscovite, mais le contraste entre riches et pauvres est saisissant.

À Moscou comme à Vladivostok, les femmes russes, qui raffolent du luxe, se délectent de l'ouverture récente des marchés. L'époque soviétique, où l'on trouvait une gamme restreinte de produits locaux ou de marques au marché noir, est désormais révolue. Des chaînes de parfumerie telles qu'Arbat Prestizh, L'Etoile et Ile de Beauté ont libéralisé l'accès au parfum, dont les « nouveaux Russes » sont particulièrement friands. C'est en effet un signe extérieur de réussite et un petit luxe abordable qui, selon les femmes russes, reflètent leur aisance et l'importance que la mode a pour elles.



## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

---

La réussite commerciale continue de Givaudan a également été obtenue grâce à l'excellence des équipes de recherche et développement dans les deux divisions. L'acquisition de Quest a donné l'opportunité unique d'associer les forces des deux portefeuilles de recherche et développement.

En 2008, Givaudan a investi CHF 344 millions dans la recherche et développement, plus que toute autre société dans l'industrie de la parfumerie et des arômes. Cet investissement significatif nous permet de réaliser des initiatives à court comme à moyen terme en matière de recherche, mais donne également à Givaudan l'opportunité d'investir dans des programmes prometteurs à long terme, ayant le potentiel de modifier les paradigmes de l'industrie.

Ces investissements continueront de permettre le développement de nouveaux ingrédients, molécules et systèmes de diffusion dans les années à venir. Ils soutiendront la croissance de Givaudan en apportant à ses clients des innovations uniques dans l'industrie.

En 2008, les programmes de recherche et développement se sont concentrés sur trois domaines principaux : la recherche de base sur le goût et l'odorat, les nouvelles molécules et les ingrédients allant des ingrédients de parfumerie aux agents rafraîchissants des arômes, ainsi que la connaissance et les technologies, en vue de continuellement améliorer la performance des parfums et des arômes dans leurs applications finales.

Dans la division Parfumerie, l'organisation Recherche et Technologie globale a particulièrement concentré ses efforts sur le développement d'un processus innovant qui soutient efficacement les stratégies commerciales des divisions à court comme à long terme. Trois nouvelles molécules ont été introduites dans la palette de création des parfumeurs et 20 demandes de brevet ont été déposées.

Dans la division Arômes, l'organisation Science et Technologie a continué d'orienter ses programmes de recherche sur les nouveaux ingrédients, la technologie sensorielle et la technologie de diffusion des arômes.

L'organisation de la recherche a renforcé sa position dominante en développant et en enrichissant son portefeuille d'ingrédients exclusifs. En outre, plus de 50 nouvelles demandes de brevet ont été déposées au cours de l'année 2008, un indicateur de performance important de la capacité d'innovation de la Société.

Les marques ayant un impact fort comme Chanel, Dior et Yves Saint Laurent sont les plus recherchées, et certaines marques de niche européennes ou américaines gagnent en notoriété et en popularité. Les marques de prestige internationales, notamment françaises, symbolisent une certaine qualité et sont réservées pour des occasions spéciales.

C'est à Moscou et à Saint-Pétersbourg que sont vendus le plus de produits de beauté de prestige, alors que les habitants des provinces achètent des marques grand public. La clientèle de ces villes est plus sophistiquée que dans d'autres marchés émergents et les acteurs sur ce marché doivent privilégier la qualité des produits plutôt que les volumes de ventes.



#### Division Parfumerie

La découverte de nouveaux ingrédients de parfumerie ainsi que leur application inédite dans des produits de consommation et dans la parfumerie fine est l'objectif premier du Groupe Recherche et Technologie de la division.

Une collaboration étroite entre les équipes de recherche et développement et les parfumeurs créateurs est essentielle au bon développement de parfums uniques qui enchantent les consommateurs. L'élément central de cette réussite est la mise au point d'outils spécifiques qui permettent aux équipes d'utiliser ce savoir-faire et les technologies de la manière la plus efficace.

Un nouveau processus d'innovation a été conçu et mis en œuvre au cours de l'année 2008, soutenant efficacement la stratégie commerciale de la division à court comme à long terme. Toutes les plateformes d'innovation ont donné d'excellents résultats, ce qui pourrait se traduire par la création de nouveaux parfums à succès, intégrant des technologies pertinentes pour les consommateurs.

La plateforme chimie a mis à disposition de nouveaux ingrédients de parfumerie qui s'avèrent fondamentaux à la réussite des équipes de création. L'équipe de chimistes se concentre sur trois domaines d'expertise : les nouvelles molécules olfactives, la chimie de processus et les molécules fonctionnelles.

Trois nouvelles molécules ont été introduites dans la palette des parfumeurs en 2008.

#### ■ Calypson<sup>™</sup>

Une molécule aux notes linéaires et aqueuses de pastèque/melon agrémentées de nuances d'agrumes, de muguet et marines. Elle est idéale dans des notes florales vertes comme le chèvrefeuille en donnant une fraîcheur naturelle. Elle est intéressante pour des notes de tête d'agrumes modernes en donnant plus de naturel sans trop de jutosité.

#### ■ Cristalon<sup>™</sup>

Une senteur florale fruitée aux nuances de rose, de prune et de pomme, sur un fond boisé. C'est l'isomère d'éthyle de safran le plus intéressant, il est synthétisé de manière sélective et économique.

#### ■ Ambermax<sup>™</sup>

Une molécule aux notes d'ambre puissantes et fusantes avec certaines facettes boisées de cèdre. Sa substantivité dans les fibres est remarquable, ce qui en fait un composant clé pour les parfums pour textiles, battant tous les produits références du marché sur les vêtements secs et humides.

L'année écoulée a mis en avant les principaux éléments de la stratégie en matière de chimie dans la création de molécules véritablement innovantes pour les parfumeurs de Givaudan. Cette stratégie est fondée en premier lieu sur l'utilisation de matières premières et de produits chimiques qui satisfont les besoins d'une planète durable. Le développement durable est un facteur majeur pris en compte lors du développement de nouveaux programmes de recherche et d'innovation.

Des molécules précurseurs activées par les UV ont été créées. Elles sont en cours de développement en vue d'une application dans un certain nombre de catégories de produits. Elles permettent une diffusion



Les Russes consacrent 20 % de leur budget beauté aux parfums – la moyenne mondiale est à 11 %. Selon Euromonitor, 93 % des femmes russes portent du rouge à lèvres et 92 %, du parfum. La part du revenu des femmes russes affectée aux produits de beauté est parmi les plus élevées au monde. Selon les données de « Starya Krepost » (2007-2008), 97 % des femmes entre 16 et 55 ans se maquillent régulièrement.

ciblée de nouvelles notes dans le but de rendre l'expérience olfactive des consommateurs encore plus agréable. Cela s'ajoutera au portefeuille établi par la Tonkarose™. Les activités autour du développement des systèmes de diffusion des parfums se sont intensifiées en 2008, fournissant un portefeuille solide de nouveaux produits. La commercialisation réussie des systèmes de diffusion Bloomtech™ et Permascent™ se poursuit dans toutes les catégories. Le dispositif d'encapsulation de parfums Mechacaps™, développé en interne, a été introduit avec succès dans de nombreuses marques de lessive en Asie et en Europe.

Les réactions subconscientes des consommateurs aux parfums influent sur leurs réactions aux marques. Elles contribuent en particulier à la fidélisation des consommateurs aux marques. L'alignement de la recherche sensorielle sur la réponse des consommateurs au travers d'études de marché est un moteur important dans le développement de parfums. En 2008, l'approche brevetée de Givaudan consistant à concevoir

des parfums « selon l'humeur » a été appliquée à un certain nombre de nouveaux produits dans les catégories de parfums pour produits d'entretien et d'hygiène. Il a été démontré que les parfums « selon l'humeur » accentuent certaines humeurs particulières telles que la relaxation et la tonification. La position dominante de Givaudan dans la gestion des mauvaises odeurs a permis de continuer à réaliser de nouveaux parfums conçus pour les neutraliser. La combinaison de bonnes connaissances en chimie physique, en biochimie et sur les effets sensoriels d'émanations malodorantes permet à Givaudan de développer des technologies uniques en vue de réduire la perception de ces dernières ou de les éliminer à la source. Les technologies Neutraq™ et Neutrane™ représentent toujours l'élément essentiel d'une gamme de nouveaux parfums fonctionnels utilisés par des marques dans les catégories de parfums d'ambiance et de parfums pour produits d'hygiène. De nouveaux parfums avec des résultats renforcés pour le contrôle des mauvaises odeurs ont bien progressé dans la filière de l'innovation.

Étant donné que le développement durable constitue un moteur majeur de notre activité, les connaissances en biochimie de Givaudan et leur application deviennent de plus en plus importantes pour l'innovation et représentent un domaine d'investissement en termes de compétences et de capacités. De nouvelles évolutions en biotransformation jouent un rôle significatif dans le développement de nouveaux ingrédients, en particulier celles provenant de sources naturelles. La recherche en biosciences fait partie intégrante du programme Innovative Naturals™ chargé de l'identification et de l'extraction de nouvelles matières premières pour la palette d'ingrédients naturels.

Approfondir la compréhension de l'olfaction est le point central de la conception et du développement de nouvelles molécules et des technologies visant à moduler les réponses sensorielles. TecnoScent, la coentreprise que Givaudan a établie en 2007 avec ChemCom, fonctionne bien, et apporte des idées novatrices concernant l'étude des ingrédients de parfumerie et des récepteurs.



Leur programme beauté est parmi les plus complexes et peut compter de trois à six étapes par jour. Elles recherchent les marques les plus récentes, sont avides d'éditions limitées et veulent se sentir privilégiées. La qualité est associée à tous ces critères, les marques les plus difficiles à trouver étant les plus prisées. Les toutes dernières tendances sont très connues, tout comme les nouvelles marques en développement.

La compréhension de la chimie physique et du comportement des matières premières dans un mélange est intégrée dans un ensemble d'outils que les parfumeurs peuvent utiliser dans leur travail de création. Cette expertise a entraîné un certain nombre de nouveaux contrats dans la parfumerie fine, les produits d'hygiène et d'entretien. De nouveaux outils exclusifs, tels que la technologie Scentsdimensional™, sont en cours de développement afin de soutenir le travail de création de nos parfumeurs.

Les liens de Givaudan avec les institutions de recherche universitaire se renforcent. En collaboration avec l'une des meilleures universités pour la recherche en chimie, The Swiss Federal Institute of Technology (ETH) de Zurich, ainsi que trois sociétés mondiales majeures de chimie, Givaudan finance le Fonds d'étude de l'industrie chimique suisse (SSCI – Stipendienfonds der Schweizerischen Chemischen Industrie). Ce type de relation offre une opportunité de construire un réseau scientifique de haute qualité encore plus fort afin d'inspirer, de

contribuer à, et de soutenir nos programmes de recherche.

Givaudan continue de soutenir et de diriger des développements qui s'avèrent importants pour l'industrie dans son ensemble. Nous détenons une position unique dans la mise au point et la publication de nouvelles méthodes pour des tests toxicologiques in vitro sur la peau afin de réduire les besoins de tests sur les animaux. Ces nouvelles méthodes, reconnues comme une application et une science remarquables dans les plus grandes publications scientifiques, soutiendront l'industrie et démontrent la position dominante de Givaudan dans ce domaine tout en soutenant la stratégie globale de la Société en matière de développement durable.

### Division Arômes

L'industrie alimentaire et des boissons a subi des changements profonds en réponse au désir des consommateurs pour une alimentation plus nutritive et des styles de vie plus sains. L'odorat et le goût sont des moteurs clés de préférence alimentaire et Givaudan a construit de puissantes plateformes de technologie interne en vue d'apporter des solutions à ces opportunités sur le marché mondial. Un exemple en est la nouvelle génération de son Virtual Aroma Synthesiser™ exclusif, utilisé auprès des clients afin d'évaluer rapidement un grand nombre de variations d'arômes. Cela augmente considérablement la vitesse de commercialisation dans le processus de création des arômes. Les capacités internes de Givaudan ont été accrues grâce à des collaborations avec des leaders de la technologie externe afin de capitaliser sur le dynamisme du monde de la recherche. Givaudan bénéficie de plus de 20 alliances stratégiques mondiales qui garantissent un accès aux derniers résultats dans le domaine du développement des arômes.

Il y a 10 millions de femmes de plus que d'hommes en Russie. La société russe étant encore très traditionnelle, le mariage est un rêve de « Cendrillon » et se faire belle pour séduire est une priorité pour de nombreuses femmes. Elles investissent dans des manucures, de hauts talons et divers accessoires de mode. Leur rôle, crucial, dans la société remonte aux années communistes. Elles travaillent dur et ne recherchent pas seulement la séduction : elles veulent montrer qu'elles règnent en maîtresses sur leur univers. Les jeunes femmes aspirent à bénéficier d'une bonne éducation, à être indépendantes et à faire carrière.



Un élément significatif de la stratégie d'innovation de Givaudan a été l'élaboration d'un vaste réservoir d'ingrédients exclusifs de différenciation avec une focalisation récente sur le sens du goût. Les avancées scientifiques qui constituent le socle du programme de recherche gustative de Givaudan ont mené, par exemple, à des analyses biologiques basées sur le récepteur avec une sensibilité et une fiabilité améliorées pour la détection de la modulation du goût.

Il a été démontré que le régime alimentaire pouvait avoir une influence significative sur la prévention des maladies et le maintien de la vitalité au cours du processus de vieillissement. Si cela a entraîné une augmentation de la demande de produits à teneur moindre en sel, sucre et graisse, l'alimentation demeure essentiellement une question de qualité du goût. La réduction en sodium représente un véritable défi car ce dernier a de multiples fonctions dans de nombreuses applications.

Au cours de l'année 2008, une large famille de composants comprenant une gamme d'ingrédients naturels, développée grâce à l'utilisation

de méthodes biotechnologiques avancées, a été lancée sur le marché, bénéficiant d'une large acceptation commerciale. Les ingrédients alimentaires en résultant peuvent amplifier le goût du salé, ce qui permet de réduire nettement la teneur en sel des produits sans perception de différences sensorielles.

Le désir universel pour les boissons et les aliments sucrés a mené la recherche vers des ingrédients qui apportent un goût sucré et pur sans compromis. Deux amplificateurs du goût du sucré, naturels, ont obtenu le statut FEMA GRAS en 2008 et un troisième nouveau modulateur avec un bénéfice ajouté au goût du sucré devrait recevoir l'approbation GRAS au début de l'année 2009. Un arrière-goût amer est souvent associé à des édulcorants naturels et artificiels de grande intensité. Des molécules exclusives très efficaces qui rectifient les défauts de goût, en bloquant par exemple l'amertume, ont été commercialisées en 2008.

Même si le goût occupe une place centrale dans les programmes de technologie, l'innovation s'est également concentrée sur les arômes en 2008, ce qui a donné lieu

à un certain nombre de solutions différenciées. Une recherche sur le thé vert de grande qualité a été entreprise avec l'Institut du Thé en Chine, fournissant à Givaudan une occasion rare de réaliser une expédition TasteTrek™ dans la région chinoise de production du thé vert West Lake Longjing. L'analyse menée à toutes les étapes de la fabrication a permis de créer des composants distinctifs pour la conception d'arômes, différents des produits que l'on trouve habituellement sur le marché.

La recherche s'est aussi concentrée sur d'autres catégories d'arômes visées comme les arômes d'agrumes, d'entremets salés et de produits laitiers. Des arômes d'entremets salés, en particulier ceux liés à la volaille, ont été développés avec succès. L'utilisation de nouveaux systèmes précurseurs – qui tirent profit de l'expertise dans la technologie de fermentation et des enzymes – a permis le développement de nouvelles notes de tête pour la palette d'arômes de bœuf et de poulet.

Cette recherche a été guidée par les résultats d'un programme important



Comme dans d'autres régions, la nouvelle génération est la plus influencée par les campagnes de publicité occidentales. Pour elle, les marques populaires sont un symbole de réussite, alors que les consommateurs plus mûrs sont davantage attirés par les ingrédients naturels, plus sains.



axé sur la compréhension des consommateurs.

La performance des arômes demeure un facteur majeur dans tout lancement réussi d'un produit sur le marché. Les plateformes complètes de technologie ont été conçues en vue d'améliorer la rétention d'arômes et les systèmes de diffusion requis. La Société a développé une marque ombrelle dénommée PureDelivery™ comportant un éventail de technologies aux bénéfices sensoriels précis.

La capacité à créer des signatures de diffusion unique a engendré nombre d'opportunités, en particulier pour les chewing-gums. En 2008, de nouveaux systèmes de diffusion contrôlée des arômes et de nouveaux composants rafraîchissants dans les applications du chewing-gum ont été lancés sous les noms de marques respectifs PureDelivery Burst™ et EverCool™. Ces produits donnent à Givaudan une position sans pareille sur le marché auprès des fabricants mondiaux de chewing-gums.

Givaudan a renforcé ses plateformes de technologie en concentrant ses nouveaux efforts de recherche sur les piliers scientifiques de la science

des matières, de la mesure analytique et de la modélisation prédictive Proton Transfer Reaction Mass Spectroscopy (PTR-MS). Il s'agit d'un processus très dynamique en temps réel pour la mesure de la libération de l'arôme, qui a été largement employé en vue d'améliorer et d'optimiser les dispositifs de diffusion par adaptation des formules.

En 2008, une version transportable améliorée du très populaire miniVAS™ (miniVAS™ II) a été développée et distribuée dans toutes les régions. Parallèlement, l'utilisation de cet outil sensoriel portable auprès des consommateurs a entraîné la collecte de données sensorielles significatives en vue de soutenir le travail réalisé sur des projets clients clés. Cela a permis d'enrichir la base de données des connaissances des arômes préférentiels. Une technologie exclusive d'examen sensoriel qui utilise le miniVAS™ II évalue de grands ensembles d'échantillons d'arômes avec une vitesse et une exactitude inégalées par les approches traditionnelles.

La sécurité et la durabilité des matières premières naturelles sont

cruciales étant donné qu'elles représentent un pourcentage très significatif de la palette d'ingrédients des arômes. Dans ce contexte, un nouveau centre d'excellence consacré à l'analyse de ces matières premières a été achevé en 2008. Cette installation est équipée des derniers outils d'analyse des détails d'une composition pour les composants volatiles et non volatiles, afin de garantir le maintien du plus haut niveau de qualité tout au long du cycle de développement.

Givaudan continue de porter son attention sur l'amélioration du processus d'innovation afin de prendre en compte de manière adéquate les besoins de ses clients. L'utilisation d'un processus de gestion de projet flexible et personnalisé est à cet égard un facteur clé. La protection de la propriété intellectuelle est à ce titre d'une importance capitale, en particulier avec l'expansion d'une activité d'alliance externe ainsi qu'une augmentation des programmes de développement communs auprès des clients.

Plus de 50 demandes de brevets ont été déposées au cours de l'année 2008.



La vanille a beau être un goût omniprésent, elle n'a pourtant rien d'ordinaire.

La vanille et ses centaines de nuances font partie des goûts préférés de la planète et comptent des millions de fans dans le monde. Pour comprendre ce qui la rend si spéciale, il faut bien saisir la perception qu'en ont les consommateurs, et leur relation à cet arôme, au niveau tant gustatif qu'émotionnel.

À la mi-2008, Givaudan a mis la barre très haut à la fois pour la compréhension des consommateurs et pour la création d'arômes vanille, avec le lancement de son programme TasteEssential™ Vanille. Ce programme, basé sur des enquêtes de consommation, marque une percée majeure : il est enfin possible de comprendre ce que les consommateurs à travers le monde pensent et ressentent vis-à-vis de la vanille.



## MODÈLE D'ENTREPRISE DURABLE

---

Givaudan applique un modèle d'entreprise durable depuis son entrée en Bourse en 2000. La Société a pour objectif de générer une croissance durable à long terme tout en se montrant réactive aux attentes de toutes les parties prenantes. Au cours des huit dernières années, Givaudan a démontré sa capacité à combiner la création de valeur actionnariale avec des principes commerciaux favorisant le développement durable. En 2008, le besoin s'est fait sentir de mettre en œuvre un programme global, afin d'encadrer les activités actuelles et de mieux intégrer les principes de développement durable dans toutes les activités.

L'élaboration du programme global de développement durable pour Givaudan a débuté en juillet 2008. L'entreprise estime qu'il est capital de maintenir un tel programme, en particulier en période de difficultés économiques. Avec le temps, ce programme apportera à Givaudan – outre la qualité d'entreprise citoyenne – une légitimité renforcée pour développer sa position dominante dans l'industrie. Par ailleurs, il participera aux fondations pour une performance à long terme, à l'excellence dans la gestion

d'entreprise et la réussite commerciale du Groupe dans un monde de plus en plus complexe.

Le travail des équipes transversales dans toute la Société a souligné la nécessité d'une prise de conscience face à la double pression qui s'exerce sur la planète et ses habitants : la tendance au déclin des ressources naturelles, parallèlement à la croissance de la population et de la consommation, doit être stoppée et si possible inversée. En tant qu'innovateur et pionnier sur son marché, Givaudan a la responsabilité de guider ce processus dans l'industrie de la parfumerie et des arômes.

Givaudan a travaillé en partenariat avec les experts internationaux de TNSI (The Natural Step International), une organisation à but non lucratif, utilisant leur approche scientifique pour développer sa vision, sa stratégie et ses objectifs propres en matière de développement durable. Ce concept a été utilisé pour analyser les problèmes systémiques complexes liés à la question. Givaudan a ainsi mis au point une vision du développement durable basée sur cinq piliers stratégiques ambitieux et sur des valeurs clés

telles que la passion, la transparence et le partenariat. L'Entreprise a défini des objectifs et des stratégies dans chacun des piliers et travaille à l'élaboration d'indicateurs clés de performance afin de mettre en place un système de reporting dans ce domaine. La communication et la consultation des collaborateurs, clients, fournisseurs et autres parties prenantes seront développées au premier semestre 2009.

Des programmes existent déjà dans de nombreux domaines des cinq piliers. Ainsi, le programme Innovative Naturals de Givaudan, désormais intégré dans le programme global de développement durable, constitue une base solide pour un développement futur.

Depuis 2000, Givaudan publie sa performance en matière d'environnement, de santé et de sécurité (EHS) et cette année, l'Entreprise présentera en détail la stratégie et les objectifs de son programme de développement durable dans une version étendue de son rapport EHS. Dès 2010, Givaudan produira un document séparé présentant de manière détaillée les progrès du programme. Ce rapport couvrira tous les aspects des

Son objectif est de repousser les limites des arômes vanille traditionnels, afin d'aider l'industrie agroalimentaire à obtenir des arômes vanille nouveaux, reconnaissables, authentiques et propres à susciter l'enthousiasme dans des produits allant des laitages aux plats cuisinés en passant par les desserts, la boulangerie, les confiseries et les boissons.



différents piliers, ainsi que l'avancement vers les objectifs du programme : de la gestion responsable des ressources aux nouvelles technologies durables, en passant par les partenariats de soutien avec des fournisseurs, clients et communautés locales.

### Conformité d'entreprise

La conformité aux politiques d'entreprise, aux bonnes pratiques, aux dispositions législatives et réglementaires de chaque pays où Givaudan est implantée, est essentielle pour préserver un modèle de développement commercial durable. Les principes du code de conduite concernent toutes les activités de Givaudan à travers le monde et couvrent les relations avec les clients, les fournisseurs, les actionnaires, les employés, les autorités et les communautés locales. Le système de conformité de la Société repose sur la prévention. En 2008, Givaudan a révisé et actualisé les politiques existantes afin de les adapter aux nouveautés dans ce domaine.

Être conforme exige également l'instauration d'une structure de

gestion et de systèmes de contrôle pour empêcher et détecter toute violation des principes du code de conduite. Un responsable local chargé de la conformité est présent dans chaque filiale de Givaudan pour garantir que tous les employés sont familiarisés avec les principes du code de conduite, et qu'ils peuvent les consulter. La garantie de conformité de Givaudan et de son personnel aux lois et réglementations existantes est une priorité pour la direction de l'Entreprise. Le Comité d'audit du Conseil d'administration révisé régulièrement les principes du code de conduite afin d'y intégrer tout changement nécessaire.

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

Tous les employés peuvent accéder aux politiques de conformité de Givaudan via le site Intranet. Des formations appropriées sont

organisées pour couvrir les différents aspects de la conformité.

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

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

### Relations avec les actionnaires et les investisseurs

Depuis son spin-off en 2000 et jusqu'à fin 2008, Givaudan a créé de la valeur pour ses actionnaires à hauteur de CHF 3 milliards environ, sous la forme de versements de dividendes et d'appréciation du cours de l'action.

Toutes les informations publiées dans notre Rapport annuel sont conformes au Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise ainsi qu'à la Directive Corporate Governance de SIX Swiss Exchange. Pour de plus amples informations, veuillez consulter la section Gouvernement d'entreprise.

La diffusion d'informations aux diverses parties prenantes de Givaudan dans les délais et de manière



Les études ont concerné plus de 4 000 consommateurs répartis sur 20 pays. Une recherche qualitative a porté sur l'attachement émotionnel des consommateurs à la glace à la vanille, ainsi que leurs associations.

Parmi les glaces à la vanille les plus populaires du monde, 75 ont été étudiées.

responsable est essentielle pour garantir une approche transparente et un traitement équitable. Grâce à de fréquents communiqués de presse, téléconférences et publications sur [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com), la Société diffuse simultanément dans le monde entier des informations importantes concernant ses résultats et ses activités, conformément à l'article 72 du règlement de cotation révisé (publicité ad hoc) des directives de SIX Swiss Exchange.

Les principes concernant la politique d'information et de divulgation d'informations sont disponibles à l'adresse suivante : [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [investors] – [policies]

Fin 2008, Givaudan comptait 15 740 actionnaires inscrits au registre, détenant 50 % du capital-actions. Les vingt principaux actionnaires, fiduciaires et fonds inclus, représentent environ 71 % du capital-actions. Environ 40 % de nos actionnaires sont basés en Amérique du Nord, soit une faible évolution depuis l'année dernière.

En 2008, la direction de Givaudan a organisé 25 tournées de présentation afin de rencontrer les actionnaires existants et potentiels dans 35 centres

financiers (Genève, Lugano, Zurich, Amsterdam, Boston, Bruxelles, Chicago, Cologne, Copenhague, La Haye, Denver, Dubaï, Dublin, Düsseldorf, Édimbourg, Francfort, Helsinki, Hong Kong, Kansas City, Londres, Los Angeles, Miami, Milan, Milwaukee, Montréal, New York, Oslo, Paris, Rotterdam, San Diego, San Francisco, Santa Fe, Singapour, Stockholm et Tokyo). L'Entreprise a présenté ses stratégies et ses résultats au cours de 32 présentations de groupe et conférences avec un total de 832 participants, soit une augmentation de 20 %.

Plus de 300 entretiens individuels avec des gestionnaires de fonds du monde entier (soit une hausse de 20 % par rapport à 2007) ont contribué à renforcer la notoriété de Givaudan. Dans l'optique d'informer directement les acteurs financiers, Givaudan a organisé deux conférences téléphoniques qui ont réuni 161 participants, afin de communiquer plus en détail les résultats de l'exercice 2007 et du premier semestre 2008. En outre, 100 personnes, principalement des gestionnaires de fonds et des analystes sell-side, ont participé à 17 visites des sites de Givaudan qui leur ont permis de découvrir de façon plus approfondie les activités de l'Entreprise. Cette année, le programme de visites

des sites comprenait une journée des investisseurs à Mumbai (ex-Bombay), en Inde. Pour la troisième fois, Givaudan a organisé une présentation de fin d'année dans ses studios Fine Fragrance Creation, à New York.

Le calendrier complet des prochaines manifestations destinées aux actionnaires est publié à l'adresse [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [investors] – [calendar].

### Clientèle

La collaboration étroite avec nos clients dans le processus de création, d'un partenariat engageant et fructueux, est essentielle pour soutenir notre activité à long terme.

Givaudan s'engage à créer et à fabriquer pour ses clients des produits de qualité supérieure qui leur permettront d'être performants sur leurs marchés respectifs. En conséquence, un potentiel d'innovation élevé et une compréhension approfondie des consommateurs sont des éléments cruciaux pour assurer le caractère durable des relations de Givaudan avec ses clients. Des équipes dédiées associant des collaborateurs issus de



Givaudan en a tiré de précieux enseignements sur les émotions des consommateurs, qui ont mentionné vacances, évasion, enfance, petits plaisirs et moments partagés.

Ainsi, sur le thème des souvenirs d'enfance, des consommateurs en Allemagne avaient plaisir à se rappeler leur mère en train de préparer un blanc-manger à la vanille.

toutes les catégories fonctionnelles à des parfumeurs ou aromaticiens se tiennent à la disposition de nos clients dans le monde entier. Il s'agit là de facteurs décisifs permettant de servir et d'accroître avec succès notre solide base de clientèle actuelle. Cela n'est possible qu'en s'attachant à offrir une valeur inégalée à nos clients, et en nous remettant toujours en question afin de dépasser leurs attentes.

Le modèle d'entreprise de Givaudan repose sur un processus de fabrication à la commande dans un environnement inter-entreprise. La Société est au service de ses clients au niveau mondial, régional et local grâce à un réseau international de plus de 40 filiales et à une chaîne d'approvisionnement à l'échelle planétaire. En 2008, ses dix principaux clients représentaient environ 55 % des ventes de parfumerie et environ 33 % des ventes d'arômes. Ces clients comptent parmi les entreprises de produits de consommation, d'alimentation et de produits de luxe les plus florissantes au monde. Le succès de Givaudan en tant que partenaire commercial fiable réside dans les liens durables qui l'unissent à ses clients et dans le respect des normes professionnelles les plus

strictes. Grâce au rachat de Quest International, Givaudan a pu accroître considérablement ses équipes consacrées aux clients clés et offre désormais, au sein de chacune d'elles, plus de ressources dans le but de toujours mieux servir ses clients.

En 2008, la Société a encore progressé dans son initiative mondiale d'intégration de sa chaîne logistique auprès de ses clients en exploitant une plateforme informatique unique basée sur le système SAP. En mai, le nouveau système d'entreprise a été mis en place en France, puis implémenté en Suisse et en Allemagne en novembre.

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

Grâce à son fort potentiel d'innovation, Givaudan est en mesure de créer des profils sensoriels spécifiques aux produits de ses clients, permettant ainsi à leurs marques de remporter des parts de marché supplémentaires.

L'innovation sensorielle dans le processus de recherche, de développement et de création représente un facteur clé de réussite et de différenciation pour l'Entreprise.

### Personnel

En 2008, l'organisation des Ressources Humaines (RH) a lancé un projet novateur visant à améliorer sa performance opérationnelle ainsi que la qualité des prestations RH fournies à l'ensemble des collaborateurs de l'Entreprise. Dans ce cadre, de nombreux processus, politiques et programmes ont été examinés et amendés, aboutissant à une amélioration reconnue du service offert par les RH.

En parallèle, le développement réussi de la stratégie globale des Ressources Humaines a constitué une étape décisive. Les professionnels des RH ont étudié les objectifs commerciaux de Givaudan, écouté les besoins des collaborateurs et analysé les tendances du marché du travail afin d'élaborer une stratégie ambitieuse qui sera mise en œuvre à partir de début 2009. Cette stratégie repose sur le concept des RH en tant que

Ces résultats ont inspiré et guidé la création de plus de 500 concepts uniques à base de vanille, dont 150 ont été testés par des consommateurs partout dans le monde, afin d'identifier la gamme exclusive de leurs produits à la vanille préférés.



partenaire stratégique de l'ensemble de l'organisation de Givaudan. Les objectifs commerciaux de Givaudan sont ainsi devenus les principaux moteurs de l'activité des Ressources Humaines. À chaque niveau de l'organisation, les objectifs et les priorités des RH ont été alignés et interfacés avec les plans de croissance des divisions Parfumerie et Arômes.

La vision des RH se propose de devenir un partenaire commercial stratégique apprécié et fiable, qui contribue à consolider la position dominante de Givaudan dans le secteur grâce à des services et à des programmes de pointe. La réussite de l'Entreprise à long terme repose sur sa capacité à attirer et à conserver des collaborateurs compétents et créatifs, stimulés par un environnement de travail

épanouissant. Les professionnels des RH vont accroître leurs services à forte valeur ajoutée en améliorant le soutien aux managers afin de leur donner les outils pour développer, remettre en question et récompenser leurs équipes. Les RH s'activent à développer une organisation orientée vers la performance tout en promouvant le respect, l'ouverture et la diversité.

Afin de permettre aux RH de jouer leur rôle de partenaire stratégique, une nouvelle organisation a été mise en place début 2009, passant d'une structure régionale à une fonction globale alignée sur les deux divisions commerciales. Givaudan et l'organisation RH bénéficient toujours du soutien et du savoir-faire uniques des Centres d'expertise (COE) globaux dans les domaines de la

rémunération, des avantages sociaux, de la gestion de talents et des systèmes RH. Ces quatre plateformes d'experts restent orientées vers la mise au point de programmes, de bonnes pratiques et d'outils innovants afin de permettre à nos collaborateurs de mettre toute leur expérience, leur créativité et leurs compétences au service du succès de l'Entreprise.

Dans le domaine de la rémunération, le Directeur général a élaboré un Plan de partage des bénéfices (Profit Sharing Plan ou PSP) au niveau mondial, visant à intéresser les participants aux bénéfices globaux de l'Entreprise via le paiement d'une prime annuelle variable. Pour la première fois, le PSP a été harmonisé au niveau mondial et tous les participants partagent une approche et des mesures homogènes.

### Évolution des effectifs par zone

Région	Effectif au 31.12.2008	%	Effectif au 31.12.2007	%	Variation de 2007 à 2008
Suisse	1 506	17,0	1 468	16,7	38
Europe, Afrique, Moyen-Orient	2 610	30,0	2 666	30,4	(56)
Amérique du Nord	1 960	22,3	1 987	22,6	(27)
Amérique latine	976	11,1	1 000	11,4	(24)
Asie-Pacifique	1 720	19,6	1 655	18,9	65
<b>Total</b>	<b>8 772</b>	<b>100,0</b>	<b>8 776</b>	<b>100,0</b>	<b>(4)</b>



Leur réaction face à nos prototypes d'arômes nous ont confirmé qu'ils étaient prêts à tester et à apprécier beaucoup plus de goûts que nous pensions jusqu'alors.



En matière d'avantages sociaux, le Directeur général a lancé une politique de financement et de gouvernance en matière de régime à prestations définies visant à fournir un cadre général de gestion pour les régimes de Givaudan de ce type.

Le processus de Planification du développement individuel (Individual Development Planning ou IDP) a été relancé avec d'importantes améliorations qui en font un outil encore plus efficace pour le développement des collaborateurs. Afin de soutenir ce processus, un Centre de ressources de formations en ligne (Learning Resource Centre) a été mis en place.

La nouvelle équipe Systèmes RH a analysé la performance de tous les systèmes HR mondiaux tels que SAP afin de s'assurer que la stratégie et le portefeuille de projets correspondaient aux besoins de l'activité et des RH, alors que débute la mise en œuvre de la stratégie globale de Ressources Humaines.

En 2008 s'est ouverte une période de métamorphose culturelle et de changement pour les professionnels des RH de Givaudan. Le travail remarquable qu'ils ont accompli

ainsi que leurs premières réussites reflètent directement le renforcement de la collaboration entre les RH et le reste de l'organisation de Givaudan.

### Fournisseurs

L'année 2008 a été riche en défis pour la centrale d'achat globale de Givaudan. Pour la première année depuis l'intégration de Quest, le département a intégré en totalité les centrales d'achat Arômes et Parfumerie tout en mettant en place des processus optimisés afin de définir des stratégies novatrices en matière de fournisseurs et de marchés. En outre, l'efficacité des négociations avec les distributeurs, la gestion des contrats, la conformité du suivi et le développement de stratégies d'achat à long terme ont constitué des priorités essentielles.

Givaudan a pour objectif d'établir des partenariats durables avec ses principaux fournisseurs, en leur apportant son soutien et sa collaboration. Cela lui permet d'assurer la mise en œuvre de normes de qualité de haut niveau et d'introduire des ingrédients innovants permettant à nos produits

de se différencier et à l'Entreprise de jouir d'un avantage concurrentiel. Givaudan a développé ses initiatives en matière de développement durable, coopérant directement avec les fournisseurs locaux dans l'optique d'une fabrication juste et durable de produits naturels, tout en s'impliquant au niveau des communautés locales par le financement de programmes sociaux dans des pays en développement.

2008 s'est révélée être une année sans précédent du fait de la forte volatilité et des effets hostiles des prix et des taux de change. Ce contexte a rendu l'approvisionnement de notre portefeuille d'achats composé de plus de 15 000 matières premières nettement plus complexe, renforçant la pression sur les coûts pour la plupart des matières, et réduit la disponibilité de certaines d'entre elles. En réaction, nos responsables produits ont continuellement révisé les stratégies d'achat afin de les adapter à la volatilité du marché et d'améliorer notre processus d'identification de nouvelles possibilités d'approvisionnement. De nouvelles solutions de couverture du risque ont été mises au point et des stratégies innovantes pour diversifier les ressources naturelles ont



Certains signaux ont clairement montré que nos créateurs de produits ont encore une grande marge pour créer des arômes vanille novateurs et appétissants sans qu'ils soient forcément traditionnels. En Amérique du Nord, par exemple, plusieurs prototypes sont classés avant le produit de marché de référence, une glace à la vanille classique.

été développées afin de garantir un approvisionnement en produits au meilleur prix.

Durant l'année, un nouveau processus d'approbation des fournisseurs a été implémenté afin de contrôler leur mode de sélection. Ce nouveau processus permet à Givaudan de gérer ses fournisseurs à l'échelle mondiale et de mieux répondre aux évolutions soudaines et sensibles du marché. Pour approuver l'introduction d'un nouveau fournisseur, une équipe multidisciplinaire évalue la performance actuelle de celui-ci, ses activités de production et la qualité de son offre. Cela garantit l'optimisation des décisions en termes de produits et de fournisseurs, ainsi que le respect des normes de Givaudan.

### Environnement

Depuis l'acquisition de Quest, 2008 a été la première année de travail collectif entre tous les sites sur une plateforme commune environnement, santé et sécurité (EHS) qui inclut la publication d'indicateurs clés de performance suivant une même définition. Cette nouveauté a permis d'optimiser l'organisation mondiale et facilité la mise en place

de la nouvelle structure EHS. Givaudan affiche désormais une organisation à deux niveaux, chaque site disposant au moins d'un responsable EHS, pour les petites représentations, et d'un groupe de professionnels et d'experts pour les sites plus importants. Au niveau mondial, l'Entreprise a mis en place une organisation décentralisée dont le rôle consiste à établir les standards et les procédures, ainsi qu'à accélérer le lancement de programmes spécifiques du Groupe dans les régions.

Un nouvel outil de rapports en ligne permet à Givaudan de réagir rapidement face aux risques. L'organisation EHS a également développé une plateforme de communication interne, sur l'Intranet, afin de promouvoir et de partager de bonnes pratiques et des idées proposées par nos sites. Cette plateforme constitue d'une part un outil intéressant pour partager l'information au niveau mondial, et d'autre part une fonctionnalité essentielle pour former tous les collaborateurs intéressés par les questions liées à l'environnement, à la santé et à la sécurité.

Nous avons modifié la manière dont nous rapportons les incidents afin de

pouvoir nous comparer à d'autres sociétés internationales. Au vu du nombre d'incidents pendant la période analysée, nous distinguons une tendance positive. Mais pour la direction de Givaudan, chaque accident aurait dû être évité. Il a donc été décidé de lancer et d'appliquer ces prochaines années un programme comportemental de sécurité à l'échelle de l'Entreprise. Des objectifs ambitieux ont également été définis afin de mener Givaudan vers son objectif ultime : zéro incident.

Givaudan possède une longue tradition d'amélioration constante de sa performance environnementale et sécuritaire. Ces domaines représentent une grande partie de notre futur programme de développement durable. Nous avons analysé la nécessité d'étendre notre liste actuelle d'indicateurs clés de performance en matière opérationnelle, notre objectif étant de travailler sur des solutions concrètes minimisant l'empreinte de nos processus et produits en termes de CO2.

Givaudan participe à des initiatives externes telles que le Carbon Disclosure Project, par lequel nous partageons notre performance via



La connaissance des goûts des consommateurs a guidé le programme TasteEssentials™ Vanille dans son intégralité. Ce sont leurs idées, leurs préférences et leurs modes de consommation qui ont guidé l'enrichissement de la palette des goûts et la création de nouveaux profils d'arôme vanille Givaudan.

la plus grande base de données mondiale sur le changement climatique.

Givaudan se concentre également en permanence sur l'impact potentiel de ses activités sur son voisinage. L'Entreprise a maintenu son programme de modernisation ou d'installation de systèmes de contrôle des émissions d'odeurs sur les sites ayant des voisins proches, afin de minimiser encore les émissions inoffensives provenant de la production d'un volume important de composants d'arômes et de parfums.

Le rapport Sécurité et environnement, publié séparément en mars 2009, fournit de plus amples informations sur les efforts fournis et les résultats obtenus par Givaudan en matière de sécurité et d'environnement. Dès sa publication, le rapport sera également disponible sur le site [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com).

### Technologies de l'information

L'intégration complète de l'ancienne infrastructure informatique de Quest International a été parachevée en 2008 et tous les utilisateurs au sein de Givaudan disposent

désormais d'une plateforme commune pour toutes les applications.

L'initiative stratégique visant à harmoniser les processus commerciaux et les flux de données de l'Entreprise grâce à un système basé sur SAP, effort collectif des divisions Arômes et Parfumerie et d'IT, a franchi une étape majeure en 2008. Le projet, nommé Outlook, a entamé avec succès la phase de mise en place incluant la première grande implémentation du système sur tous les sites d'Europe.

Après plus de deux années de développement, ce projet ambitieux de transformation de l'Entreprise a d'abord été déployé en France au mois de mai, suivie de la Suisse (Vernier, Dübendorf et Kempthal), puis de notre site allemand en novembre.

Ces deux derniers pays pilotes, représentant au total quelque 1 800 utilisateurs, ont impliqué un travail considérable car il a fallu migrer tous les processus commerciaux de Givaudan vers la nouvelle plateforme SAP.

L'implémentation du nouveau système dans les pays pilotes assure

la compétitivité de Givaudan sur le marché de demain, grâce à une organisation et à un système plus efficaces, en cours d'intégration chez nos clients. De nouveaux déploiements auront lieu sur les autres sites de Givaudan au cours des trois prochaines années.

Le programme informatique commercial de la division Arômes a été mis en place avec succès, atteignant l'objectif de la division qui consistait à proposer une innovation sensorielle majeure via un système et un processus de traitement des opportunités commerciales de premier plan. Cette plateforme désormais établie renforce notre position dominante grâce à un outil de création et de gestion de projets globalement intégré.

La plateforme informatique commerciale de la division Parfumerie, qui a maintenant fait ses preuves, a été enrichie de deux ajouts essentiels : CoLibri (Common Library), une véritable mémoire du travail créatif d'évaluation et de parfumerie, est devenue l'un des principaux atouts du processus de développement de la division. De son côté, Esencial offre des

Bien que la plupart des observations aient porté sur la glace à la vanille, cette connaissance des consommateurs peut s'appliquer à d'autres produits comme les milk-shakes, les yaourts, les produits de substitution au lait ou les céréales. Cette application est réalisée par le biais d'un logiciel propriété de Givaudan, qui traduit et rééquilibre la formulation aromatique pour générer des profils comparables.



fonctionnalités de création avancées qui permettent aux vendeurs de Givaudan en Asie-Pacifique de proposer les meilleures fragrances à leurs clients, de la manière la plus rapide et efficace possible.

### Gestion des risques

Pour le Conseil d'administration et la direction de Givaudan, il est crucial de savoir faire face à l'incertitude et d'atténuer les risques commerciaux. Une bonne approche de la gestion des risques est essentielle pour la viabilité du modèle d'entreprise, ainsi que pour maintenir et développer la position dominante de Givaudan.

Le Conseil d'administration élabore une Charte de gestion des risques constituant un cadre dont le Comité exécutif assure l'exécution et l'implémentation. Ce dernier doit également s'assurer que la Société dispose des bons processus pour permettre d'éviter et d'atténuer suffisamment tôt les différents risques. Le Groupe favorise activement la gestion et le suivi permanents des risques d'exploitation au niveau de l'encadrement opérationnel.

Le Comité d'audit du Conseil d'administration établit un plan annuel et assigne des domaines cibles au service d'Audit d'entreprise interne, qui effectue alors des examens réguliers afin d'évaluer l'existence et l'efficacité des contrôles, tout en formulant des recommandations visant à atténuer les risques futurs qui pourraient perturber la marche des affaires.

En 2008, ces évaluations se sont poursuivies sous la forme d'une collaboration entre le service d'Audit interne et les équipes de direction de chaque division.

Le Comité d'audit facilite également les échanges entre le Conseil d'administration, le Comité exécutif de Givaudan, le service d'Audit d'entreprise interne ainsi que celui d'Audit externe, afin de promouvoir un esprit d'ouverture et de transparence au service du gouvernement d'entreprise.

En 2008, l'Entreprise a réalisé un examen formel de ses contrôles internes du reporting comptable et financier. Une évaluation est effectuée pour les risques identifiés liés à ce dernier. Des mesures de contrôle pertinentes réduisant le

risque financier sont définies dans tout le système de contrôle interne du reporting financier. En outre, le Groupe a harmonisé les contrôles en matière de reporting comptable et financier entre filiales, et élaboré d'autres contrôles assurant un rendement maximal lors de la mise en place d'un nouveau système basé sur SAP (projet Outlook).

Fin 2008, les auditeurs externes de la Société ont confirmé la conformité de celle-ci avec les exigences de l'Art. 728 du Code des obligations suisse.

### Réglementation

Les ressources de Givaudan en matière de sécurité et de conformité des produits garantissent que ceux-ci satisfont à toutes les exigences réglementaires au niveau mondial. L'objectif de la Société est de maintenir et de développer sa domination du secteur dans ce domaine critique en fournissant des conseils à ses clients. L'organisation chargée des questions réglementaires au sein des deux divisions collabore étroitement avec les unités commerciales et fonctionne comme un centre de compétences et de sensibilisation avancée.

Fort d'une compréhension nouvelle des consommateurs, grâce à de nouveaux ingrédients et à son savoir-faire en création, le Groupe est allé au-delà de la réalité actuelle de la vanille, en aidant ses clients à créer plus rapidement et de façon plus rentable des arômes vanille plus goûteux, plus spécifiques et plus à même de remporter l'adhésion des consommateurs.



Pour la division Arômes, l'intégration plus poussée des fonctions liées à la réglementation et à la sécurité avec les fonctions de recherche et de développement, de stratégie globale et de développement commercial constituait une priorité pour 2008. Cette mesure vise à assurer la commercialisation rapide et fluide de technologies dans toutes les régions où les produits de Givaudan sont distribués.

Plus de trente nouveaux produits et ingrédients d'arômes ont été commercialisés avec succès en 2008, supportant des initiatives commerciales majeures dans des domaines comme l'optimisation de l'arôme de poulet, la réduction du sel ou l'amélioration du goût sucré.

Aidées par le lancement d'un nouveau système d'entreprise basé sur SAP, les équipes chargées des questions de réglementation ont imaginé et préparé l'implémentation d'un système sur le même modèle en matière réglementaire, qui sera disponible sur tous les sites Givaudan. Ce programme fournira aux employés et aux clients des informations sur la sécurité de nos produits, y compris sur le traitement, l'étiquetage et la conformité.

Au travers de l'unité chargée de la réglementation au sein de la division Parfumerie, Givaudan a rempli ses obligations pour la première phase de REACH en Europe, avec le préenregistrement de toutes les matières premières concernées. Givaudan s'est fortement engagée en faveur de la sécurité de sa chaîne d'approvisionnement, tant pour ses propres substances manufacturées que pour celles qui lui sont fournies. L'entreprise demeure préoccupée par le niveau de complexité et l'impact de cette réglementation sur le secteur global de la parfumerie.

Par ailleurs, Givaudan n'a cessé de développer des partenariats stratégiques avec ses clients afin de s'assurer que nous favorisons et maintenons un dialogue sur la sécurité des produits, ainsi que de renforcer la sensibilisation au programme de gestion de la sécurité des produits. Givaudan a aidé l'association sectorielle internationale IFRA (International Fragrance Association) à apporter un changement quantifiable dans la transparence des informations sur la sécurité des ingrédients utilisés dans le secteur.

En 2008, Givaudan a continué à développer des outils innovants

d'évaluation de la sécurité, tant pour les consommateurs que pour l'environnement. L'unité chargée de la sécurité des produits au sein de Givaudan a également publié plusieurs rapports sur le développement d'outils in vitro mesurant le potentiel des matières à entraîner une sensibilisation de la peau. Ce thème va revêtir une importance croissante, alors que la restriction des tests de toxicité conventionnels sera mise en place en Europe en 2009.

Afin de supporter des activités internationales en forte expansion et de répondre à la complexité grandissante des exigences des clients et de la réglementation, Givaudan a réalisé un examen complet de toutes les données en matière de conformité, dans l'optique du lancement de nouveaux systèmes en 2009.

Education  
Sensory Design Studio  
Perspectives

Olfactory Insight  
Anthropologist's Nose  
Facets  
Perfume Pulse  
Webstar  
Profiler  
BlogTrek

Ideation  
Fragranceland  
Trends  
NetScreen  
Perfume Pub

Validation  
ODoR  
Givision

© 2008 Givaudan, SA

Givaudan<sup>o</sup>

Miriad Portal

[Home](#) [Marketing Centre](#) [CRM Centre](#) [Motion Analytics](#)


## Welcome to Miriad 2.0

Interactive Design linking the portfolio of consumer understanding tools.



Please use your Universal Login.

[Forgot Password?](#)

Login 

### Education

Sensory Design Studio  
Perspectives

### Olfactory Insight

Anthropologist's Nose  
Facets  
Perfume Pulse  
Webstar  
Profiler  
BlogTrek

### Ideation

Fragranceland  
Trends  
NetScreen  
Perfume Pub

### Validation

ODoR  
Givision

© 2008 Givaudan, SA

Givaudan<sup>o</sup>

Miriad Portal

[Home](#) [Marketing Centre](#) [CRM Centre](#) [Motion Analytics](#)

## Welcome to Miriad 2.0

Interactive Design linking the portfolio of consumer understanding tools.

# Depuis longtemps pierre angulaire du marketing de la division Parfumerie de Givaudan, Miriad

s'est vu décerner en 1996 le Fifi Award de l'innovation par la Fragrance Foundation, qui reconnaissait par là-même son rôle essentiel. Depuis lors, Miriad est passé d'un programme indépendant à un outil global sophistiqué, disponible à travers l'univers Givaudan.

Le principe qui gouverne cet outil reste le même : une technologie maîtrisée pour stimuler le développement créatif de produits au succès commercial avéré.

En 2009, Miriad 2.0 entre dans une nouvelle ère. Sa collection d'outils interactifs est étendue pour créer une plateforme à partir de laquelle il est possible d'explorer l'industrie mondiale, ainsi que l'élaboration, l'historique et la visualisation de ses marchés et de ses produits.

Nouveauté de Miriad 2.0, le « Nez de l'anthropologue », une véritable caméra cachée pour observer, au quotidien, l'utilisation de produits parfumés par les consommateurs des marchés émergents. Huiler ses cheveux en Inde, diluer le détergent avant de l'utiliser dans les machines à laver en Chine — comment cela influe-t-il sur la performance des parfums ? Avec Givaudan, la saveur locale peut inspirer de nouveaux produits.

Fragrance Blogs est un réseau d'adeptes du parfum qui, chaque jour, fourmille d'opinions, d'expériences partagées, de coups de cœur, de déceptions et d'informations sur les derniers lancements marquants. Grâce à Blog Trek à la demande, Givaudan fait la liaison entre les communautés du parfum et les commentaires de passionnés, dans le cadre d'un tour du monde « en flacon » qui permet à la parfumerie de connaître les opinions populaires.

Savoir déceler les tendances est crucial pour la création de parfums. Givaudan peut, à la minute, connaître les changements de tendance ou de style de vie ayant une incidence sur toutes les catégories de la parfumerie grand public ou de luxe, grâce à une gamme d'outils personnalisés, parmi lesquels Scentcast, Beyond, Colour Futures et TrendTrek.

Miriad 2.0 est soutenu par Perfume Pulse, une base de données d'études de marché qualitatives couvrant plus de 15 ans de réactions de consommateurs, exprimées dans un langage riche et expressif, par rapport aux ingrédients et aux compositions parfumantes.

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Givaudan a harmonisé son système de gouvernement d'entreprise avec les normes et les pratiques internationales afin d'assurer un équilibre des pouvoirs adéquat au sein de l'entreprise et de préserver le bon fonctionnement de ses organes dirigeants. Au cours de l'année 2008, le Conseil d'administration a par ailleurs défini la portée et les objectifs d'une charte de gestion des risques exhaustive.

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

Le fondement du cadre interne en la matière est inscrit dans les Statuts de Givaudan. Afin de mieux préciser les fonctions, les pouvoirs et les règlements des organes dirigeants de la Société, le règlement d'organisation de Givaudan a été révisé et modifié en 2008.

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

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

## Structure du Groupe et actionnariat

### Structure du Groupe

Givaudan SA, 5, chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier, Suisse, société mère du Groupe Givaudan, est cotée à la SIX Swiss Exchange sous le numéro de valeur 1064593. La Société n'a aucune filiale cotée en Bourse. Au 31 décembre 2008, sa capitalisation boursière s'élevait à CHF 6 038 millions.

Leader mondial de l'industrie de la parfumerie et des arômes, Givaudan propose ses produits à des entreprises de produits alimentaires, de boissons, de produits de consommation et de parfums opérant à l'échelle internationale, régionale et locale. La Société exerce ses activités dans le monde entier et comprend deux divisions : Parfumerie et Arômes. La première est divisée en trois segments : la Parfumerie fine, les Parfums pour produits de consommation et les Ingrédients de parfumerie. La seconde est composée de quatre segments : les Boissons, les Produits laitiers, les Entremets salés et la Confiserie. Présentes sur les principaux marchés du monde et dans tous les grands pays, les deux divisions gèrent leurs propres centres de recherche et développement, afin que Givaudan conserve sa position incontestée de leader le plus innovant du secteur.

Les différentes fonctions au sein de la Société comprennent la Finance, l'Informatique, le Service juridique, la Communication ainsi que les Ressources Humaines qui gèrent le pool de talents à l'échelle mondiale. La structure du Groupe est décrite plus en détail dans les comptes annuels consolidés de 2008 (notes 1 et 5). La liste des principales sociétés consolidées est présentée dans les comptes annuels consolidés du Rapport financier 2008 (note 29).

### Principaux actionnaires

Au 31 décembre 2008, Nestlé SA, avec 11,86 %, Chase Nominees Ltd, avec 7,43 %, et Nortrust Nominees Ltd, avec 5,04 %, étaient les seuls actionnaires inscrits avec droit de vote détenant plus de 3 % du total du capital-actions. Il n'existe aucune participation croisée.



Pour de plus amples informations, veuillez consulter le site Internet de la SIX à l'adresse suivante : [www.six-swiss-exchange.com](http://www.six-swiss-exchange.com) – [ Admission/Émetteurs ] – [ Publicité des principaux actionnaires ] – [ Principaux actionnaires ]

## Structure du capital-actions

### Capital-actions

Au 31 décembre 2008, le capital-actions de Givaudan SA s'élevait à CHF 72 703 400, divisé en 7 270 340 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 10.00 chacune, entièrement libérées.

### Capital conditionnel

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

- émission d'actions supplémentaires (jusqu'à 161 820) par l'exercice de droits d'option accordés aux collaborateurs et aux administrateurs du Groupe
- émission d'actions supplémentaires (jusqu'à 900 000) par l'exercice de droits d'option ou de conversion accordés en relation avec l'émission d'obligations de Givaudan SA ou de l'une des sociétés du Groupe. Le Conseil d'administration est autorisé à exclure le droit préférentiel des actionnaires à la souscription de telles obligations si le but de l'augmentation de capital est de financer des acquisitions ou d'émettre des obligations convertibles ou des bons de souscription sur le marché international des capitaux. Dans ce cas, les obligations ou bons de souscription doivent être proposés au public aux conditions du marché, avec un délai d'exercice ne devant pas dépasser six ans pour les droits d'option et quinze ans pour les droits de conversion à partir de la date d'émission, et un prix d'exercice ou de conversion des nouvelles actions d'un niveau correspondant au moins aux conditions du marché lors de l'émission des obligations ou des bons de participation.

En ce qui concerne le capital-actions conditionnel, les actionnaires ne bénéficient d'aucun droit de souscription préférentiel. L'acquisition des actions par l'exercice de droits d'option ou de conversion et le transfert de ces actions sont soumis aux restrictions décrites ci-dessous.

### Capital autorisé

Conformément à la décision de l'Assemblée Générale du 26 mars 2008, le Conseil d'administration est autorisé, jusqu'au 26 mars 2010, à augmenter le capital-actions à concurrence de CHF 10 000 000 par l'émission d'un maximum d'un million d'actions nominatives entièrement libérées d'une valeur nominale de CHF 10.00 chacune.

### Variations de fonds propres

Les informations relatives à l'exercice 2006 sont disponibles dans les comptes annuels statutaires (note 4 et 5) du Rapport financier 2007. Les variations des fonds propres en 2007 et 2008 sont présentées en détail dans les comptes annuels statutaires (note 5 et 6) du Rapport financier 2008.

### Actions

La Société dispose d'une seule classe d'actions. Toutes les actions sont nominatives. Sous réserve des restrictions décrites ci-dessous, elles 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 représentants légaux

L'inscription avec droit de vote au Registre des actions de Givaudan SA est soumise à une déclaration de l'actionnaire stipulant qu'il a acquis les actions en son nom propre et pour son propre compte. Conformément à un règlement adopté par le Conseil d'administration, les 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 ayant droits ainsi que le nombre d'actions qu'ils détiennent.

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

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

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

Veillez consulter les comptes annuels consolidés (notes 2.23, 7, 21 et 24) du Rapport financier 2008.

### **Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration assume la responsabilité suprême de la surveillance et du contrôle de la direction de la Société. Il définit notamment les stratégies, élabore les directives générales et se charge des autres aspects qui, légalement, relèvent de sa compétence. Tous les autres domaines de gestion sont délégués au Directeur général et au Comité exécutif.

La durée du mandat des membres du Conseil d'administration est de trois ans, sous réserve de démission ou de révocation anticipée. Les membres du Conseil sont tenus de se retirer au plus tard lors de l'Assemblée Générale ordinaire suivant leur soixante-dixième anniversaire. Les élections sont organisées sur une base rotative, de sorte que le mandat d'un tiers des membres arrive à expiration chaque année. Les membres du Conseil d'administration sont élus, à titre individuel, par l'Assemblée Générale. Afin de permettre un renouvellement échelonné de la composition du Conseil, ce dernier a adopté un calendrier de relève interne.

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

En 2008, le Conseil d'administration de Givaudan a tenu cinq séances ordinaires et deux séances extraordinaires. En général, les séances ordinaires durent une journée entière, tandis que les séances extraordinaires sont plus courtes. À chaque réunion, les résultats d'exploitation de la Société ont été présentés par la Direction et revus par le Conseil. La poursuite et le suivi de l'intégration de Quest International ont fait l'objet d'une présentation par la Direction, suivie d'une discussion lors de quatre des cinq séances du Conseil. L'état d'avancement des travaux préparatoires en vue d'un nouveau système d'entreprise a également été exposé lors de quatre

séances du Conseil. Ce dernier s'est par ailleurs penché sur l'élaboration d'une charte de gestion des risques exhaustive ainsi que sur la mise en œuvre de la nouvelle centrale d'achat internationale des divisions Arômes et Parfumerie. Le Directeur général et le Directeur financier ont assisté à toutes les séances pour les points de l'ordre du jour concernant les activités commerciales. D'autres membres du Comité exécutif étaient présents à quatre des séances. À chacune des séances, des membres de la Direction ont été invités à traiter de projets spécifiques.

Le Conseil a continué de tenir ses séances sur les différents sites de Givaudan, ce qui lui a donné l'occasion d'obtenir des informations de première main et de communiquer avec les dirigeants dans le monde entier. En 2008, le Conseil a ainsi visité le centre international de développement des produits de soin pour l'hygiène buccale à Ashford au Royaume-Uni, ainsi que le nouveau centre de création de produits de consommation en Amérique du Nord à East Hanover, dans l'État du New Jersey (États-Unis).

Lors des séances tenues au siège social de la Société, à Vernier ou sur le site de Dübendorf, en Suisse, le Conseil d'administration a examiné divers aspects concernant l'exposition au risque de la Société à la lumière des présentations de la Direction et des résultats de l'audit interne. Il a été tenu informé de tous les grands projets d'investissement, de la planification de la relève des dirigeants et d'autres questions commerciales importantes.

En 2008, le Conseil d'administration a poursuivi son auto-évaluation approfondie et a discuté de la planification de sa propre relève.

En préparation des séances du Conseil, les informations sont envoyées aux membres par courrier électronique ou postal. Une « data room » contenant des informations complémentaires ainsi que des données historiques est mise en place avant chaque réunion pour permettre aux membres du Conseil de consulter les documents correspondants. Tous les membres du Conseil ont un accès direct au site Intranet de Givaudan, sur lequel se trouvent toutes les informations internes concernant les événements importants, les présentations et les modifications organisationnelles.

En outre, les membres du Conseil reçoivent par courrier électronique tous les communiqués de presse et autres informations adressés aux investisseurs et analystes financiers.

### Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration comprend trois Comités : un Comité d'audit, un Comité de nomination et de gouvernement et un Comité de rémunération. Chaque Comité est dirigé par un Président qui a pour principales responsabilités d'organiser et de mener les réunions, ainsi que d'en établir le procès-verbal. Les Comités se réunissent en général avant ou après chaque séance du Conseil. Il est possible d'organiser des réunions supplémentaires si nécessaire. En outre, le Conseil a délégué certaines responsabilités spécifiques à d'autres Comités, composés du Directeur général et de directeurs dotés d'une expertise technique : le Comité pour la sécurité et l'environnement et le Comité de conformité d'entreprise.

Le Comité d'audit a pour principale fonction d'assister le Conseil d'administration dans le cadre de ses responsabilités de supervision, en vérifiant les informations financières, les systèmes de contrôle interne et les processus d'audit. Il se charge de travaux préparatoires pour le Conseil d'administration au complet (à l'exception de la révision et de l'approbation des honoraires à verser aux organes de révision pour l'audit des comptes annuels et d'autres prestations). Le Comité veille au caractère adéquat des systèmes de gestion des risques mis en place par la Société. Il facilite également la communication entre le Conseil d'administration, la Direction, la fonction d'audit interne et les organes de révision. Enfin, il examine et approuve les honoraires des organes de révision pour l'audit des comptes annuels. Le Directeur financier assiste aux réunions du Comité d'audit à l'invitation de son

Président. Le Comité d'audit s'est réuni trois fois en 2008. Chaque séance a duré environ une demi-journée.

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

Le Comité de rémunération est composé de trois membres indépendants du Conseil d'administration. Il prend conseil auprès d'experts externes indépendants et, si nécessaire, consulte le Président et le Directeur général sur des sujets particuliers. En 2008, le Comité de rémunération s'est réuni trois fois. Chaque séance a duré deux heures en moyenne.

Le Comité de nomination et de gouvernement aide le Conseil d'administration à appliquer les principes de gouvernement d'entreprise. Il prépare les nominations au Conseil d'administration et au Comité exécutif et prodigue des conseils en matière de planification de la relève au sein de la Société. Le Comité de nomination et de gouvernement ne s'est pas réuni en 2008 car toutes les questions importantes de son ressort ont été examinées par le Président et discutées directement avec le Conseil d'administration au complet.

Pour de plus amples informations concernant le Conseil d'administration et le rôle des Comités, veuillez consulter les sites Internet suivants : [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ leadership ] – [ board of directors ] ou [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ leadership ] – [ board of directors ] – [ committees of the board ]

Comités du Conseil d'administration	Jürg Witmer	André Hoffmann	Dietrich Fuhrmann	Peter Kappeler	John Marthinsen	Nabil Sakkab	Henner Schierenbeck
Audit				■	■		■
Nomination & Gouvernement	■	■				■	
Rémunération		■	■	■			

■ = Président du Comité

## Membres du Conseil d'administration

### Dr Jürg Witmer

*Président*

Juriste, de nationalité suisse, né en 1948

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 1999

Mandat actuel expire en 2009

Président du Conseil d'administration de Clariant SA, membre des Conseils de Syngenta SA et de Bank Sal.

Oppenheim jr. & Cie. (Suisse) SA

Membre du conseil de la Fondation de la SSC (Société Suisse de Chimie)

Jürg Witmer obtient son doctorat en droit à Zurich et suit des études de relations internationales à Genève. En 1978, il rejoint le service juridique de la société Roche. En 1982, il devient assistant du Président du Conseil d'administration et Directeur général du Groupe Roche et en 1984, il est affecté à Roche Hong Kong en tant que Directeur régional de la division pharmaceutique en Extrême-Orient. En 1988, il est promu au poste de Directeur général de Roche Far East. M. Witmer regagne le siège social de Roche à Bâle, en Suisse, en 1990 en tant que Directeur de la communication et des affaires publiques. En 1994, il est nommé Directeur général de Roche Austria à Vienne.

En 1999, il devient Directeur général de Givaudan Roure. C'est à ce titre qu'il est chargé du spin-off de Givaudan et qu'il organise son introduction en Bourse en juin 2000. M. Witmer est nommé Président du Conseil d'administration de Givaudan en avril 2005.

### André Hoffmann

*Vice-président*

Entrepreneur de nationalité suisse, né en 1958

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2000

Mandat actuel expire en 2009

Vice-président du Conseil de Roche Holding Ltd, membre du Conseil de Glyndebourne Productions Ltd, de Brunswick Leasing Ltd, d'Amazentis SA et de MedAssurant Inc. Président de Nemadi Advisors Ltd,

de Living Planet Fund Management Co. et de Massellaz SA. Vice-président de WWF International.

André Hoffmann suit des études d'économie à l'université de Saint-Gall et est titulaire d'un Master of Business Administration de l'INSEAD. En 1983, il devient Directeur administratif de la Station Biologique de la Tour du Valat en France. En 1985, M. Hoffmann rejoint James Capel and Co. Corporate Finance Ltd à Londres en tant que collaborateur dans le département d'Europe continentale, pour assumer ensuite la fonction de Directeur des fusions et acquisitions européennes. En 1991, il entre chez Nestlé UK à Londres en tant que responsable de marque. En 1994, M. Hoffmann fonde un bureau de gestion du patrimoine spécialisé dans la gestion d'actifs et les mandats d'administrateur.

### Dietrich Fuhrmann

*Administrateur*

Entrepreneur de nationalité allemande, né en 1941

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2004

Mandat actuel expire en 2010

Membre du Conseil de Logistable Ltd

Dietrich Fuhrmann est titulaire d'un Master of Business Administration de l'université Johann Wolfgang Goethe à Francfort-sur-le-Main. Il débute sa carrière en 1969 chez Hoechst AG à Francfort. En 1971, il rejoint Kalle Infotec, la toute nouvelle division commerciale de Hoechst AG, et est ensuite nommé Directeur des ventes pour les Grands Comptes internationaux. En 1977, il assume la fonction de Directeur des ventes de Keiper Recaro, Dynavit Systems avant d'entrer chez Metzler GmbH (filiale de Bayer AG) en 1980, où il est nommé Directeur de la division des Systèmes Sports et du Matériel militaire.

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

(de gauche à droite):

Dietrich Fuhrmann, Peter Kappeler, André Hoffmann, Dr Jürg Witmer (Président), Dr Nabil Y. Sakkab, Prof. John Marthinsen, Prof. Henner Schierenbeck



**Peter Kappeler**

*Administrateur*

Entrepreneur de nationalité suisse, né en 1947

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2005

Mandat actuel expire en 2010

Président du Conseil de la Banque cantonale de Berne jusqu'en mai 2008

Membre du Conseil d'administration de Cendres et Métaux SA, de la Immobilière Suisse Holding SA, de la Immobilière Suisse Société Coopérative et de la Holding des chemins de fer de la Jungfrau

Peter Kappeler est titulaire d'un Master of Business Administration de l'INSEAD de Fontainebleau et est ingénieur diplômé de l'École polytechnique fédérale de Zurich.

Il occupe des fonctions de direction dans plusieurs entreprises des secteurs industriel et bancaire. Pendant 17 ans, M. Kappeler tient les rênes de la BEKB/BCBE (Banque cantonale bernoise), d'abord en tant que Directeur général de 1992 à 2003, puis en tant que Président du Conseil d'administration jusqu'en 2008.

Il est également membre de plusieurs conseils d'administration, ainsi que de la Fondation Académie d'été du Centre Paul Klee, de la Fondation pour la promotion de la recherche scientifique à l'université de Berne, de l'Union du commerce et de l'industrie du canton de Berne et de la Société économique du canton de Berne.

**Prof. Dr John Edward Marthinsen**

*Administrateur*

Professeur de nationalité américaine, né en 1949

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2000

Mandat actuel expire en 2009

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

John Edward Marthinsen est titulaire d'un doctorat en économie de l'université du Connecticut. En 1974, il rejoint le corps enseignant du Babson College à Wellesley, dans le Massachusetts, et est promu au rang de professeur titulaire en 1985. M. Marthinsen devient président intérimaire du département d'économie en 1987, puis président en 1993. Il est titulaire de la chaire d'économie suisse au Babson College et est également membre du Glavin Center for Global Management. Auteur de nombreux articles et livres, M. Marthinsen dispose aussi d'une grande expérience en tant que consultant. De 1983 à 1988, il intervient à ce titre auprès de la HandelsBank NatWest de Zurich et de 1989 à 2000, il est expert-conseil auprès de Roche.

**Dr Nabil Y. Sakkab**

*Administrateur*

Entrepreneur de nationalité américaine, né en 1947

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2008

Mandat actuel expire en 2011

Membre du Conseil d'Altria Group Inc., d'Aplion Medical LLC et de Deinove

Advisory Professor à l'université Tsinghua à Pékin

Nabil Y. Sakkab est diplômé de l'Université Américaine de Beyrouth où il obtient une licence en chimie en 1970. Il rejoint Procter & Gamble à Cincinnati en 1974 après avoir obtenu un doctorat en chimie à l'Illinois Institute of Technology en 1973, et suivi un cycle post-doctoral à l'Université Texas A&M. M. Sakkab quitte P&G en 2007, où il assumait la fonction de Vice-président directeur du département de Recherche et Développement, au terme de plusieurs missions à Cincinnati, Bruxelles et Kobe au Japon, notamment dans les secteurs des soins de santé en vente libre et des produits d'entretien. Il siège au Leadership Council de P&G et au Comité d'innovation du Conseil d'administration de P&G. Leader d'opinion et conférencier international au sein du mouvement en faveur de l'innovation ouverte (Open Innovation), il est l'auteur de plusieurs ouvrages scientifiques et publications sur la gestion de l'innovation et le co-inventeur de plus de 27 brevets. En 2007, M. Sakkab a reçu la « Medal for Leadership in R&D Management » de l'IRI ainsi que le « Holland Award » pour le meilleur article sur la gestion de l'innovation. Il est également conseiller auprès de plusieurs entreprises et sociétés de private equity.

**Prof. Dr hc Henner Schierenbeck**

*Administrateur*

Professeur de nationalité allemande, né en 1946

Non exécutif

Siège au Conseil depuis 2000

Mandat actuel expire en 2008

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

M. Henner Schierenbeck est titulaire d'un doctorat de l'université de Fribourg-en-Brisgau. Il devient Professeur de comptabilité en 1978 et Professeur d'affaires bancaires en 1980 à l'université de Münster.

En 1990, il devient Professeur de gestion et de contrôle bancaires à l'université de Bâle. M. Schierenbeck se voit décerner un doctorat honorifique par l'université de Lettonie à Riga et intervient comme conférencier à l'université Jia Tong de Shanghai et à l'université d'État lettone de Riga.

Aucun membre du Conseil n'entretient de relations d'affaires importantes avec Givaudan SA ni avec quelque membre que ce soit du Groupe Givaudan. M. Jürg Witmer, Président non exécutif, a été Directeur général de Givaudan jusqu'au 27 avril 2005 et était également le seul membre exécutif du Conseil d'administration. M. Dietrich Fuhrmann, membre non exécutif du Conseil d'administration, s'est retiré du Comité exécutif le 31 mars 2004.

Lors de l'Assemblée Générale du 26 mars 2008, M. Andres F. Leuenberger, Vice-président, s'est retiré du Conseil d'administration. À cette même occasion, M. Nabil Sakkab a été élu au Conseil en tant qu'administrateur non exécutif. M. Sakkab a quitté son poste de Vice-président directeur du département de Recherche et Développement chez Procter & Gamble en 2007, après avoir effectué plusieurs missions à Cincinnati, Bruxelles et Kobe, au Japon. Il jouera un rôle important dans le remodelage de la stratégie d'innovation de Givaudan. Par ailleurs, M. Henner Schierenbeck a été réélu pour un nouveau mandat de trois ans en tant que membre du Conseil d'administration.

**Comité exécutif**

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

Le Comité exécutif a pour principales responsabilités la gestion et la supervision de tous les aspects du

(de gauche à droite):

Adrien Gonckel, Mauricio Graber, Gilles Andrier (Directeur général), Michael Carlos, Matthias Währen, Joe Fabbri



développement commercial sur le plan opérationnel et l'approbation des décisions d'investissement. Il est chargé de la mise au point de la stratégie de la Société ainsi que de son plan d'activité et financier à long terme. Il lui incombe également de superviser le processus budgétaire ainsi que les performances financières. Le Comité exécutif suit l'évolution de la gestion des talents et la planification de succession interne en collaboration avec le département des Ressources Humaines afin d'assurer la relève des postes de direction à tous les niveaux de responsabilité. Il est également chargé du suivi des alliances et partenariats forgés avec des organismes externes, tels que des universités, groupes de réflexion et autres partenaires commerciaux.

Le Comité exécutif se réunit au moins une fois par mois. En 2008, le Comité a tenu onze séances sur divers sites de Givaudan à l'international. Ces réunions sont organisées de façon à permettre au Comité exécutif de visiter les différents sites de Givaudan dans le monde, en veillant à ce qu'il se rende dans chacune des régions principales au moins une fois par an, entretenant ainsi des contacts étroits avec elles.

En 2008, en raison de l'attention accordée à l'intégration rapide et réussie de Quest International, le Comité exécutif a continué de se réunir en tant que Comité d'intégration, chargé de superviser la stratégie sous-tendant cette opération ainsi que son calendrier d'exécution. Le Comité d'intégration se compose des membres du Comité exécutif et s'est réuni onze fois en 2008.

Un comité similaire est chargé de superviser la mise en œuvre du nouveau système d'entreprise reposant sur SAP (projet Outlook). L'équipe de direction, qui

comprend le Directeur général, le Directeur financier et le responsable mondial de l'informatique, s'est réunie huit fois en 2008.

### Membres du Comité exécutif

#### **Gilles Andrier**

*Directeur général*

A rejoint Givaudan en 1993, né en 1961

Nationalité française

#### **Mauricio Graber**

*Président de la Division Arômes*

A rejoint Givaudan en 1995, né en 1963

Nationalité mexicaine

#### **Michael Carlos**

*Président de la Division Parfumerie*

A rejoint Givaudan en 1984, né en 1950

Nationalité indienne

#### **Matthias Währen**

*Directeur financier*

A rejoint Givaudan en 2004, né en 1953

Nationalité suisse

#### **Adrien Gonckel**

*Technologies de l'information*

A rejoint Givaudan en 1982, né en 1952

Nationalité française

#### **Joe Fabbri**

*Ressources Humaines*

A rejoint Givaudan en 1989, né en 1958

Nationalité canadienne

Les curriculum vitæ détaillés des membres du Comité exécutif sont disponibles sur le site Internet de Givaudan à l'adresse suivante : [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ our company ] – [ leadership ] – [ executive committee ]

### Rémunérations, participations et prêts

Conformément aux dernières modifications apportées au Code des obligations suisse et à la mise à jour en résultant de la Directive de la SIX sur le gouvernement d'entreprise, Givaudan a publié les détails de la rémunération de son Conseil d'administration et de son Comité exécutif dans un chapitre séparé intitulé « Rémunérations » figurant dans le présent Rapport annuel ainsi que dans le Rapport financier 2008.

### Droit de participation des actionnaires

Dans l'exercice de son droit de vote, aucun actionnaire ne peut détenir plus de 10 % de la totalité du capital-actions, que ce soit par ses propres actions ou celles qu'il représente. Les entités liées par leur droit de vote, leur gestion commune ou autre, qui agissent de façon concertée pour contourner la règle des 10 % sont considérées comme un seul actionnaire. Cette restriction ne s'applique pas à l'exercice du droit de vote par les membres d'une personne morale, les représentants indépendants et les détenteurs d'actions déposées dans la mesure où ils n'agissent pas de façon à contourner ladite restriction concernant le droit de vote. Conformément à la loi suisse, toute modification de cette règle requiert un vote positif à la majorité absolue des voix représentées à l'Assemblée Générale.

Toute personne qui, au jour fixé par le Conseil d'administration, est inscrite au Registre des actionnaires avec droit de vote est habilitée à assister à l'Assemblée Générale et à voter. Chaque actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire muni d'une procuration écrite, par un représentant légal, un détenteur d'actions déposées, un membre d'une personne morale ou une personne indépendante désignée par la Société.

Les Statuts de Givaudan SA sont conformes aux règles de majorité prévues par la loi suisse concernant les décisions prises en Assemblée Générale des actionnaires.

Les actionnaires inscrits ayant droit de vote sont convoqués aux Assemblées Générales par courrier ordinaire et par publication dans le Journal officiel suisse au moins 20 jours avant la date de la réunion. Les actionnaires représentant des actions d'une valeur nominale d'au moins CHF 1 000 000 peuvent demander par écrit au moins 45 jours avant la date de l'Assemblée l'inscription d'un point à l'ordre du jour, en détaillant ce point et leurs propositions.

Les actionnaires inscrits au Registre et détenteurs du droit de vote à la date spécifiée sur l'invitation seront convoqués à l'Assemblée Générale ordinaire qui se tiendra le 26 mars 2009. Les invitations seront envoyées environ deux semaines avant l'Assemblée.

### Prise de contrôle de la Société et mesures de défense

Les Statuts de Givaudan SA ne comportent aucune disposition concernant l'opting out ou l'opting up. À cet égard, sont donc applicables les dispositions légales en vertu desquelles toute personne acquérant plus de 33 1/3 % des droits de vote d'une société cotée est tenue de faire une offre publique d'achat de tous les titres cotés à la SIX Swiss Exchange.

Dans le cas d'une prise de contrôle, les options accordées par la Société aux membres du Conseil d'administration ainsi qu'à un total de 279 membres de la Direction et employés seront immédiatement dévolues. Toutes les autres mesures de défense précédemment en vigueur contre un changement de contrôle ont été supprimées par le Conseil d'administration en 2007.

### Audit interne

L'audit interne de l'entreprise est une fonction indépendante et objective de la Société mise en place pour aider la Direction à atteindre ses objectifs. Son rôle est d'évaluer la gestion des risques et les systèmes de contrôle de la Société et de contribuer à leur amélioration



constante. En particulier, il consiste à analyser et à évaluer l'efficacité des processus d'affaires et à formuler des recommandations de modification, si nécessaire.

L'approche méthodologique repose sur l'audit des processus d'affaires, ce qui apporte une valeur ajoutée aux entités locales et à la Direction du Groupe. L'établissement de rapports et une communication efficaces assurent la bonne mise en œuvre des recommandations de l'audit.

La fonction d'audit interne de l'entreprise est placée sous l'autorité du Comité d'audit du Conseil d'administration.

Depuis 2008, cette fonction est dirigée par Laurent Pieren, assisté du cabinet Ernst & Young pour les audits spécifiques des filiales.

### Organe de révision

PricewaterhouseCoopers a été désigné comme organe de révision mondial du Groupe Givaudan depuis le spin-off en 2000.

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

Les honoraires de PricewaterhouseCoopers pour leurs services professionnels liés à l'audit des comptes annuels du Groupe pour l'exercice 2008 s'élèvent à CHF 4,8 millions. Ce montant comprend les honoraires correspondant aux audits de Givaudan, de ses filiales et de ses comptes financiers consolidés.

En 2008, PricewaterhouseCoopers a également fourni d'autres prestations, notamment en matière de fiscalité, pour un montant de CHF 1,3 million.

L'organe de révision présente directement ses conclusions au Comité d'audit à la fin de chaque exercice. Le Comité d'audit est également responsable de l'évaluation de la performance de PricewaterhouseCoopers en tant qu'organe de révision. En outre, il revoit et approuve les honoraires de PricewaterhouseCoopers, ainsi que les autres prestations fournies par ce dernier. En 2008, PricewaterhouseCoopers a participé à trois

séances du Comité d'audit du Conseil. La portée de l'audit est définie dans une lettre de mission approuvée par le Conseil d'administration au complet.

### Politique d'information

Les principes de Givaudan en termes de diffusion d'informations et de transparence sont décrits en détail sur le site Internet suivant : [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ investors ] – [ corporate governance ] – [ policies ]

Des exemplaires des publications de la Société, tels que le Rapport annuel, le Rapport semestriel, le Rapport sur la sécurité et l'environnement et d'autres documents sont disponibles sur demande. Vous pouvez également les télécharger à partir du site Internet de Givaudan : [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ investors ] – [ financial results ] et [ full & half year reports ]

### Autres liens importants :

Chiffres d'affaires trimestriels et autres communiqués de presse : [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com) – [ media ] – [ media releases ]

### Calendrier des principaux événements :

- Assemblée Générale 2009 26 mars 2009
- Chiffre d'affaires du premier trimestre 3 avril 2009
- Résultats semestriels 2009 4 août 2009
- Chiffre d'affaires des neuf premiers mois 9 octobre 2009
- Résultats annuels 2009 16 février 2010
- Assemblée Générale 2010 25 mars 2010

Vous trouverez le calendrier complet des événements sur le site Internet :

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

### Statuts :

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



# Au cours de l'année, Givaudan a franchi une nouvelle étape dans la compréhension des consommateurs grâce à ses études sur la volaille.

Après avoir étudié les différents modes de consommation de volaille dans le monde lors d'une exploration culinaire qui fera date, nous avons mis au point de nouveaux ingrédients plus performants afin de permettre la création d'arômes authentiques de qualité supérieure destinés à remporter la faveur du public.

Notre démarche inédite visant à examiner les liens culturels complexes qui unissent les consommateurs aux arômes de volaille nous a conduits à interroger quelque 7 300 consommateurs dans 14 pays. Les chercheurs de Givaudan ont observé de leurs propres yeux les pratiques culinaires locales puis ont traduit les besoins et préférences des consommateurs en langage sensoriel afin de guider notre recherche créative. Nos experts sont littéralement passés à table dans des cuisines russes, espagnoles, françaises, brésiliennes, mexicaines, colombiennes, américaines, indonésiennes et chinoises, dans le but d'observer la préparation de plats authentiques. Les équipes de Givaudan ont également étudié comment des chefs préparaient des plats à base de volaille dans 40 établissements (restauration rapide, cuisine traditionnelle et haut de gamme) répartis dans dix pays. Les apports du ChefsCouncil™ de Givaudan, un groupe de grands chefs des quatre continents, en alternance, ont complété notre étude. Ces chefs ont expérimenté de nouvelles recettes de volaille et de nouvelles associations de saveurs à la pointe du raffinement et de la création culinaire. Cette recherche a permis de dresser un tableau complet sur la perception de la volaille, ses modalités d'achat et ses modes de préparation dans le monde, et de recenser les recettes et les styles culinaires auxquels elle est étroitement liée.

# RÉMUNÉRATIONS

## Principes de rémunération

Givaudan cherche à attirer, motiver et fidéliser les professionnels et les cadres de haut niveau pour asseoir sa position de leader dans l'industrie de la parfumerie et des arômes. Les politiques de rémunération du Groupe font partie intégrante de cette stratégie et constituent un levier essentiel pour stimuler les performances de la Société. Nos systèmes de rémunération visent à aligner les intérêts des cadres supérieurs sur ceux des actionnaires en récompensant l'excellence des performances opérationnelles et financières, ainsi que la création de valeur à long terme.

Le Comité de rémunération du Conseil d'administration revoit et approuve régulièrement les politiques et les programmes de rémunération au sein du Groupe. Ces derniers comprennent la détermination du salaire de base annuel, les plans de primes annuelles et les plans d'incitation à long terme sous forme de titres de la Société. Le Comité de rémunération est également chargé de revoir et d'approuver la rémunération de chaque membre du Comité exécutif, ainsi que celle du Conseil d'administration.

La rémunération des cadres supérieurs de Givaudan, que ce soit en termes de structure ou de niveau, est régulièrement comparée à celle de personnes occupant des postes similaires au sein de sociétés européennes cotées en bourse. Ce groupe comparatif est constitué de sociétés de taille comparable et ayant une présence internationale significative sur le marché de la parfumerie et des arômes ou dans tout secteur d'activité apparenté (par exemple, produits de consommation, agroalimentaire, produits chimiques de spécialité). Le Comité de rémunération fait appel à des consultants externes indépendants pour établir ces comparaisons.

La rémunération des cadres supérieurs de Givaudan cible un salaire de base dans la médiane du marché. Les cadres supérieurs peuvent obtenir une rémunération supérieure à la médiane par le biais d'éléments variables récompensant d'excellentes performances sur la durée. Ces éléments variables reflètent les performances par rapport à des objectifs quantitatifs établis par le Conseil d'administration, ainsi que les contributions et les qualités de leadership individuelles.

## Rémunération directe des membres du Comité exécutif

La rémunération directe des membres du Comité exécutif consiste en un salaire de base, une prime annuelle et des éléments sous forme de titres de la Société. La majeure partie de leur rémunération annuelle cible provient de parts variables liées à la performance et versées sous forme de primes annuelles en numéraire, de stock-options et, depuis 2008, d'actions attribuées sous condition de performance et qui seront, le cas échéant, définitivement acquises en 2013.

### *Salaire de base*

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

### *Plan de primes annuelles*

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

Les primes annuelles cibles des membres du Comité exécutif représentent entre 50 % et 60 % du salaire de base, selon les responsabilités associées aux postes. En fonction des performances réalisées, les primes annuelles versées peuvent varier entre 0 % et 200 % des primes cibles.

Les objectifs opérationnels sont fixés par le Conseil d'administration. Le Comité de rémunération revoit et approuve les performances annuelles.

### *Plan de stock-options*

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

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

Le Conseil d'administration approuve le nombre total d'options attribuées chaque année (avec une émission annuelle de « call warrants » à la Bourse suisse) ainsi que leurs paramètres. La participation au plan est limitée à environ 3 % des salariés, principalement les cadres supérieurs et contributeurs clés. Les attributions d'options pour chaque membre du Comité exécutif sont revues et approuvées annuellement par le Comité de rémunération.

#### ***Plans d'actions sous condition de performance***

Le 30 novembre 2007, le Conseil d'administration a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'actions attribuées sous condition de performance. Ce plan est destiné à récompenser les cadres supérieurs qui apportent une contribution significative à la performance de la Société sur le long terme. En 2008, 52 cadres supérieurs ont ainsi reçu des actions dans le cadre de ce plan. Ces actions seront définitivement acquises (« vested ») le 1<sup>er</sup> mars 2013, en fonction de la valeur économique créée sur cette période de cinq ans. La création de valeur économique sera mesurée à l'aide de l'EBITDA cumulé sur cinq ans et ajusté pour tenir compte de l'utilisation du capital.

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

Les actions ne seront attribuées qu'une seule fois pour la période de cinq ans.

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

Les programmes d'avantages de Givaudan visent essentiellement à couvrir les besoins actuels et futurs des cadres supérieurs en matière de protection sociale. En règle générale, ils comprennent une couverture retraite, une assurance-maladie, une couverture décès et invalidité, et certains avantages en nature. Le Comité de rémunération du Conseil d'administration doit approuver les avantages octroyés aux membres du Comité exécutif dans la mesure où ils sont supérieurs à ceux offerts aux autres salariés.

#### **Clauses contractuelles de résiliation pour les membres du Comité exécutif**

Le contrat de travail des membres du Comité exécutif prévoit une indemnité maximale équivalente à douze mois de rémunération totale en cas de résiliation dudit contrat par la Société. Aucune rémunération ni avantage supplémentaires ne sont versés en cas de prise de contrôle, à l'exception de l'acquisition (« vesting ») immédiate des stock-options octroyées par la Société.

## Rémunération des membres du Comité exécutif

<i>En francs suisses</i>	Gilles Andrier Directeur général	Membres du Comité exécutif (sauf Directeur général) <sup>a</sup>	Rémunération totale 2008	Rémunération totale 2007
Salaire de base	942 380	2 345 510	3 287 890	2 963 691
Prime annuelle <sup>b</sup>	607 973	1 563 863	2 171 836	2 236 522
<b>Total en numéraire</b>	<b>1 550 353</b>	<b>3 909 373</b>	<b>5 459 726</b>	<b>5 200 213</b>
Retraites <sup>c</sup>	252 810	368 539	621 349	584 438
Autres avantages <sup>d</sup>	235 258	652 792	888 050	748 795
Nombre d'options attribuées <sup>e</sup>	60 000	180 000	240 000	240 000
Valeur à la date d'attribution <sup>f</sup>	853 800	2 561 400	3 415 200	3 403 200
Nombre d'actions attribuées sous condition de performance <sup>g</sup>	3 000	6 900	9 900	
Valeur annualisée à la date d'attribution <sup>h</sup>	533 580	1 227 234	1 760 814	
<b>Total des rémunérations</b>	<b>3 425 801</b>	<b>8 719 338</b>	<b>12 145 139</b>	<b>9 936 646</b>

a) Rémunérations pour l'année complète de cinq membres du Comité exécutif.

b) Primes annuelles versées en mars 2008 en fonction des performances 2007.

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

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

e) Vesting des options au 4 mars 2010.

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

g) Attribution unique sous condition de performance pour une période de cinq ans allant de 2008 à 2012. Vesting des actions au 1<sup>er</sup> mars 2013.

h) Valeur annualisée à la date d'attribution calculée selon les normes IFRS.

### Rémunération totale la plus élevée

En 2008, Gilles Andrier, Directeur général, était le membre du Comité exécutif le mieux rémunéré. Pour obtenir des informations détaillées sur sa rémunération, veuillez vous reporter au tableau ci-dessus ainsi qu'au rapport complet sur les rémunérations du Conseil d'administration et du Comité exécutif, à la section « Personnes apparentées » du Rapport financier 2008.

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

Aucune rémunération ou aucun honoraire supplémentaires n'ont été provisionnés ou versés à un membre actuel ou ancien du Comité exécutif au cours de la période concernée.

Aucun encours de prêt n'est à noter au 31 décembre 2008.

### Rémunérations spéciales des membres du Comité exécutif qui ont quitté la Société au cours de la période concernée

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

### Rémunération des membres du Conseil d'administration

La rémunération des membres du Conseil d'administration est constituée de jetons de présence relatifs au Conseil d'administration et aux Comités. Ces jetons de présence sont payés peu après l'Assemblée Générale pour l'année écoulée. En outre, chaque membre du Conseil d'administration bénéficie du plan de stock-options de la Société. À l'exception du Président, chaque membre du Conseil d'administration reçoit une somme de CHF 10 000 pour frais divers. Cette somme est versée pour l'année à venir. Les options sont attribuées pour la même période.

La rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'année écoulée est la suivante :

2008	Jürg Witmer Président	André Hoffmann	Andres F. Leuenberger <sup>b</sup>	Dietrich Fuhrmann	Peter Kappeler	John Marthinsen	Nabil Sakkab <sup>a</sup>	Henner Schierenbeck	Rémunération totale
<i>En francs suisses</i>									
Jetons de présence (CA)	320 000	80 000	80 000	80 000	80 000	80 000		80 000	800 000
Autres rémunérations en numéraire <sup>c</sup>	40 000								40 000
Jetons de présence (Comités)	30 000	20 000	30 000	40 000	40 000	20 000		40 000	220 000
<b>Total en numéraire</b>	<b>390 000</b>	<b>100 000</b>	<b>110 000</b>	<b>120 000</b>	<b>120 000</b>	<b>100 000</b>		<b>120 000</b>	<b>1 060 000</b>
Nombre d'options attribuées <sup>d</sup>	26 800	6 700		6 700	6 700	6 700	6 700	6 700	67 000
Valeur à la date d'attribution <sup>e</sup>	381 364	95 341		95 341	95 341	95 341	95 341	95 341	953 410
<b>Total des rémunérations</b>	<b>771 364</b>	<b>195 341</b>	<b>110 000</b>	<b>215 341</b>	<b>215 341</b>	<b>195 341</b>	<b>95 341</b>	<b>215 341</b>	<b>2 013 410</b>

a) A rejoint le Conseil d'administration le 26 mars 2008.

b) A quitté le Conseil d'administration le 26 mars 2008.

c) Représente la rémunération de missions supplémentaires, comme indiqué dans le Rapport annuel 2006.

d) Vesting des options au 4 mars 2010.

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

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

#### Membre du Conseil d'administration le mieux rémunéré

En 2008, Jürg Witmer, Président du Conseil d'administration depuis le 28 avril 2005, était l'administrateur le mieux rémunéré. Pour obtenir des informations détaillées sur sa rémunération, veuillez vous reporter au tableau ci-dessus ainsi qu'au rapport complet sur les rémunérations du Conseil d'administration et du Comité exécutif, dans la section « Personnes apparentées » du Rapport financier 2008.

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

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

#### Rémunérations spéciales des membres du Conseil d'administration qui ont quitté la Société au cours de la période concernée

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

#### Honoraires et prêts supplémentaires

Aucune rémunération ou honoraire supplémentaires n'ont été versés à un membre du Conseil d'administration au cours de la période concernée. Aucun encours de prêt n'est à noter au 31 décembre 2008.

#### Détention d'actions

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

Au total, le Président et les autres membres non exécutifs du Conseil, ainsi que leurs proches, détenaient 137 385 actions Givaudan. Pour obtenir des informations détaillées, veuillez vous reporter au tableau des rémunérations 2008 en page 62.

Au 31 décembre 2008, le Directeur général et les autres membres du Comité exécutif ainsi que leurs proches détenaient 330 actions Givaudan.

Pour obtenir des informations détaillées, reportez-vous au tableau en page 63.

### Détention de stock-options

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

- (1) des stock-options (« call warrants »). Ces titres peuvent être négociés sans restriction après la période de vesting  
ou
- (2) des droits d'option, dans les juridictions où la législation ne permet pas la distribution de titres Givaudan aux salariés. Les droits d'options sont versés en numéraire et offrent des avantages économiques identiques aux stock-options. Ces droits ne peuvent pas être négociés ou transférés après la période de vesting.

Vous pouvez obtenir des informations détaillées sur le plan de stock-options Givaudan à la section « Share-based payments » du Rapport financier 2008.

Le tableau suivant présente les actions détenues individuellement par chaque membre du Conseil d'administration.

Y figurent également les stock-options/droits d'option octroyés aux membres du Conseil d'administration pendant les périodes concernées et toujours en leur possession au 31 décembre 2008.

À la connaissance de la Société, aucun proche des membres du Conseil d'administration ne détenait d'actions ou de stock-options/droits d'option au 31 décembre 2008.

2008	Chiffres	Actions	Stock-options / Droits d'option				
			Échéance 2009	Échéance 2010	Échéance 2011	Échéance 2012	Échéance 2013
	Jürg Witmer, Président	1 000		33 000	20 100	26 800	26 800
	André Hoffmann <sup>a)</sup>	136 170	6 000	6 000	6 700	6 700	6 700
	Dietrich Fuhrmann	5	6 000	6 000	6 700	6 700	6 700
	Peter Kappeler	10			3 000	6 700	6 700
	John Marthinsen	100		6 000	6 700	6 700	6 700
	Nabil Sakkab						6 700
	Henner Schierenbeck	100			6 700	6 700	6 700
	<b>Total du Conseil d'administration</b>	<b>137 385</b>	<b>12 000</b>	<b>51 000</b>	<b>49 900</b>	<b>60 300</b>	<b>67 000</b>

a) M. Hoffmann détenait également les instruments dérivés Givaudan suivants au 31 décembre 2008 :  
– 60 000 OTC call options UBS SA 2008-26.08.2010 SSL GIV (valeur n° 4103209)  
– 70 000 OTC call options UBS SA 2008-20.08.2010 SSL GIV (valeur n° 4103156)



Le tableau suivant présente les actions détenues individuellement par chaque membre du Comité exécutif. Y figurent également les stock-options/droits

d'option octroyés aux membres du Comité exécutif pendant les périodes concernées et toujours en leur possession au 31 décembre 2008.

2008 <i>Chiffres</i>	Actions	Stock-options / Droits d'option				
		Échéance 2009	Échéance 2010	Échéance 2011	Échéance 2012	Échéance 2013
Gilles Andrier, Directeur général				60 000	60 000	60 000
Matthias Währen			5 000	40 000	40 000	40 000
Mauricio Graber	100			27 500	40 000	40 000
Michael Carlos			40 000	40 000	40 000	40 000
Joe Fabbri	210	1 500	15 000	15 000	30 000	30 000
Adrien Gonckel	20		20 000	30 000	30 000	30 000
<b>Total du Comité exécutif</b>	<b>330</b>	<b>1 500</b>	<b>80 000</b>	<b>212 500</b>	<b>240 000</b>	<b>240 000</b>

Un proche d'un membre du Comité exécutif détenait 8 000 droits d'option (2 000 arrivant à échéance en 2011, 3 000 en 2012 et 3 000 en 2013) au 31 décembre 2008.

À la connaissance de la Société, aucun autre proche des membres du Comité exécutif ne détenait d'actions ou de stock-options/droits d'option au 31 décembre 2008.

# ACTIONS NOMINATIVES GIVAUDAN

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



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

# FINANCIAL REPORT 2008

# TABLE OF CONTENTS

<b>Financial Review</b>	<b>67</b>
<b>Consolidated Financial Statements</b>	<b>70</b>
Consolidated Income Statement for the Year Ended 31 December	70
Consolidated Balance Sheet as at 31 December	71
Consolidated Statement of Changes in Equity for the Year Ended 31 December	72
Consolidated Cash Flow Statement for the Year Ended 31 December	74
<b>Notes to the Consolidated Financial Statements</b>	<b>75</b>
1. Group organisation	75
2. Summary of significant accounting policies	75
3. Financial Instruments	85
4. Acquisitions and divestments	90
5. Segment information	91
6. Employee benefits	92
7. Share-based payments	95
8. Other operating income	96
9. Other operating expense	96
10. Financing costs	97
11. Other financial (income) expense, net	97
12. Jointly controlled entities	97
13. Income taxes	97
14. Minority interests	99
15. Earnings per share	99
16. Available-for-sale financial assets	100
17. Accounts receivable – trade	100
18. Inventories	101
19. Property, plant and equipment	101
20. Intangible assets	102
21. Debt	104
22. Derivative financial instruments	106
23. Provisions	107
24. Own equity instruments	108
25. Equity	108
26. Contingent liabilities	109
27. Related parties	110
28. Board of Directors and Executive Committee compensation	110
29. List of principal Group companies	113
30. Disclosure of the process of risk assessment	114
<b>Report of the Statutory Auditors on the Consolidated Financial Statements</b>	<b>115</b>
<b>Statutory Financial Statements of Givaudan SA (Group Holding Company)</b>	<b>116</b>
Income Statement for the Year Ended 31 December	116
Balance Sheet as at 31 December	117
<b>Notes to the Statutory Financial Statements</b>	<b>118</b>
1. General	118
2. Valuation methods and translation of foreign currencies	118
3. Bonds	118
4. Guarantees	118
5. Equity	118
6. Movements in equity	119
7. List of principal direct subsidiaries	120
8. Jointly controlled entities	121
9. Board of Directors and Executive Committee compensation	121
10. Disclosure of the process of risk assessment	121
<b>Appropriation of Available Earnings of Givaudan SA</b>	<b>122</b>
Proposal of the Board of Directors to the General Meeting of Shareholders	122
<b>Report of the Statutory Auditors on the Financial Statements</b>	<b>123</b>

# FINANCIAL REVIEW

in millions of Swiss francs, except for per share data	Actual		Pro forma <sup>a,c</sup>
	2008	2007 <sup>c</sup>	2007
Sales	4,087	4,132	4,366
Gross profit	1,862	1,941	2,057
as % of sales	45.6%	47.0%	47.1%
EBITDA at comparable basis <sup>b,d</sup>	842	874	911
as % of sales	20.6%	21.2%	20.9%
EBITDA <sup>b</sup>	765	680	911
as % of sales	18.7%	16.5%	20.9%
Operating income at comparable basis <sup>d</sup>	486	530	521
as % of sales	11.9%	12.8%	11.9%
Operating income	379	322	521
as % of sales	9.3%	7.8%	11.9%
Income attributable to equity holders of the parent	111	93	235
as % of sales	2.7%	2.3%	5.4%
Earnings per share – basic (CHF)	15.61	13.12	33.15
Earnings per share – diluted (CHF)	15.50	13.06	33.00
Operating cash flow	541	532	
as % of sales	13.2%	12.9%	

- a) On 2 March 2007 Givaudan acquired 100% control of UK-based Imperial Chemical Industries PLC's fragrances and flavours business. The 2007 income statement key figures shown in the table above are pro forma, derived from the Consolidated Income Statement as if the acquisition had occurred on 1 January 2007.
- b) EBITDA: Earnings Before Interest (and other financial income (expense), net), Tax, Depreciation and Amortisation. This corresponds to operating income before depreciation, amortisation and impairment of long-lived assets.
- c) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).
- d) Comparable EBITDA and operating income for 2007 and 2008 excludes acquisition related restructuring expenses and non acquisition related expenses (2007 only).

in millions of Swiss francs, except for employee data	31 December 2008	31 December 2007 <sup>a</sup>
Total assets	6,997	7,897
Total liabilities	4,904	5,215
Total equity	2,093	2,682
Number of employees	8,772	8,776

- a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

## Foreign exchange rates

Foreign currency to Swiss francs exchange rates								
	ISO code	Units	31 Dec 2008	Average 2008	31 Dec 2007	Average 2007	31 Dec 2006	Average 2006
Dollar	USD	1	1.07	1.08	1.14	1.20	1.22	1.25
Euro	EUR	1	1.49	1.59	1.66	1.64	1.61	1.57
Pound	GBP	1	1.56	2.00	2.25	2.40	2.39	2.31
Yen	JPY	100	1.18	1.05	1.02	1.02	1.02	1.08

## Sales

Sales totalled CHF 4,087 million, an increase of 6.7% in local currencies and a decrease of 1.1% in Swiss francs compared to the previous year. On a pro forma basis, and, excluding the impact of the ongoing portfolio streamlining, sales increased by 2.5% in local currencies. Including this effect, sales on a pro forma basis increased by 1.0% in local currencies and decreased by 6.4% in Swiss francs.

The Fragrance Division sales were CHF 1,898 million, an increase of 7.9% in local currencies and a decrease of 0.1% in Swiss francs versus 2007. On a pro forma basis, and, excluding the impact of discontinued ingredients, sales grew by 1.7% in local currencies and decreased 6.1% in Swiss francs.

Sales of the Flavour Division were CHF 2,189 million, an increase of 5.8% in local currencies and a decrease of 2.0% in Swiss francs compared to the previous year. On a pro forma basis, and, excluding the streamlining of commodity ingredients and the St. Louis divestment, sales increased by 3.1% in local currencies.

## Operating Performance

### Gross Margin

The gross profit margin on a pro forma basis declined from 47.1% to 45.6% as a result of exceptional increases in raw material, energy and transportation costs. Although basic commodity and energy prices fell towards the end of 2008, the impact of this on Givaudan input costs will only be felt once these reductions work through the global supply chain.

### Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation

The EBITDA increased to CHF 765 million in 2008 from CHF 680 million in 2007, an increase of 12.5%.

The EBITDA margin, on a comparable basis, was 20.6% in 2008, compared to 20.9% in pro forma terms reported last year. The incremental integration savings of CHF 90 million in 2008 partially compensated for the continued pressure on the gross profit margin. On a comparable basis, the EBITDA was CHF 842 million in 2008, below the CHF 911 million in pro forma terms reported last year, mainly as a result of exchange rate developments. When measured in local currency terms, the EBITDA on a comparable pro forma basis decreased by 1.2%.

### Operating Income

The operating income increased to CHF 379 million from CHF 322 million last year, an increase of 17.7%. The operating margin, on a comparable basis, was flat at 11.9% in 2008 versus 2007. On a comparable basis, the operating income was CHF 486 million in 2008, below the CHF 521 million in pro forma terms reported last year, mainly as a result of exchange rate developments. When measured in local currency terms, the operating income on a comparable pro forma basis increased by 3.5%.

## Financial Performance

Financing costs were CHF 153 million in 2008, up by CHF 12 million from 2007. This was primarily due to the Group taking a full twelve month charge on the debt incurred in the Quest International acquisition. Other financial expense, net of income was CHF 71 million in 2008, versus CHF 16 million in 2007. In 2008 Givaudan incurred significant hedging costs as well as some exchange rate losses as a result of extreme currency volatility.

The Group's income taxes as a percentage of income before taxes were 28% in 2008, versus 43% in 2007. In 2007 a one time, non cash tax adjustment of CHF 28 million impacted the income tax rate, excluding this adjustment the income tax rate would have been 26%. This increase in the underlying tax rate was as a result of certain integration related activities in various tax jurisdictions.

## Net Income

In actual terms, the net income increased by 19.4% from CHF 93 million in 2007 to CHF 111 million in 2008. This represents 2.7% as a percentage of sales in 2008, versus 2.3% in 2007.

Basic earnings per share increased to CHF 15.61 in 2008 from CHF 13.12 in the previous year.

## Cash Flow

Givaudan delivered an operating cash flow of CHF 541 million, up CHF 9 million on 2007. Total net investments in property, plant and equipment were CHF 194 million, flat versus 2007, mainly driven by investments to integrate the Quest business. The company completed the investment in the Consumer Products Creation Centre in the USA, and acquired a previously leased facility in Paris, France. Intangible asset additions were CHF 76 million in 2008, a significant portion of this investment being in the company's ERP project, based on SAP. Implementation was completed in three countries, France, Switzerland and Germany, covering 35% of expected final end users. Operating cash flow after investments was CHF 271 million in 2008.

During 2008 Givaudan returned CHF 139 million in cash to its shareholders in the form of a dividend.

## Balance Sheet

The Givaudan balance sheet remains solid. At the end of 2008, the leverage ratio, defined as net debt divided by total equity plus debt, increased to 46% in 2008 compared to 43% in 2007. In this calculation the mandatory convertible securities are defined as equity equivalent. This was as a direct consequence of significant cumulative currency translation differences deriving from our foreign operations.

Cash flow management during 2008 allowed the company to reduce its net debt from CHF 2,621 million in 2007 to CHF 2,438 million in 2008.

## Dividend

The Board of Directors will recommend to the Annual General Meeting on 26 March 2009 to make a distribution to the shareholders in the aggregate amount of approximately CHF 20.00 per share. The distribution will consist of a cash dividend of CHF 10.00 and the issue of one shareholder's warrant per share. A certain number of warrants (ratio to be determined) will give the right to receive one share of Givaudan SA by paying the strike price, which shall be not less than 50% of the prevailing share price at the time of the issue of the warrant. The warrants will be traded at the SIX Swiss Exchange for a limited period of time. Further information will be provided together with the invitation to the Annual General Meeting.

# CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

## Consolidated Income Statement for the Year Ended 31 December

<i>in millions of Swiss francs, except for per share data</i>	Note	2008	2007 <sup>a</sup>
Sales	5	4,087	4,132
Cost of sales		(2,225)	(2,191)
<b>Gross profit</b>		<b>1,862</b>	<b>1,941</b>
<i>as % of sales</i>		45.6%	47.0%
Marketing and distribution expenses		(633)	(642)
Research and product development expenses		(344)	(371)
Administration expenses		(135)	(138)
Amortisation of intangible assets	20	(232)	(224)
Share of loss of jointly controlled entities	12	(1)	-
Other operating income	8	12	10
Other operating expense	9	(150)	(254)
<b>Operating income</b>		<b>379</b>	<b>322</b>
<i>as % of sales</i>		9.3%	7.8%
Financing costs	10	(153)	(141)
Other financial income (expense), net	11	(71)	(16)
<b>Income before taxes</b>		<b>155</b>	<b>165</b>
Income taxes	13	(43)	(71)
<b>Income for the period</b>		<b>112</b>	<b>94</b>
<b>Attribution</b>			
Income attributable to minority interests	14	1	1
Income attributable to equity holders of the parent		111	93
<i>as % of sales</i>		2.7%	2.3%
<b>Earnings per share – basic (CHF)</b>	15	<b>15.61</b>	<b>13.12</b>
<b>Earnings per share – diluted (CHF)</b>	15	<b>15.50</b>	<b>13.06</b>

The notes on pages 75 to 114 form an integral part of this financial report.

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).



## Consolidated Balance Sheet as at 31 December

<i>in millions of Swiss francs</i>	Note	2008	2007 <sup>a</sup>
Cash and cash equivalents	3	419	359
Derivative financial instruments	3, 22	121	25
Derivatives on own equity instruments	24	14	39
Available-for-sale financial assets	3, 16	91	159
Accounts receivable – trade	3, 17	664	748
Inventories	18	755	780
Current income tax assets	13	33	19
Other current assets	3	83	113
<b>Current assets</b>		<b>2,180</b>	<b>2,242</b>
Property, plant and equipment	19	1,486	1,588
Intangible assets	20	3,083	3,675
Deferred income tax assets	13	59	157
Assets for post-employment benefits	6	39	21
Jointly controlled entities	12	8	9
Other long-term assets	3, 16	142	205
<b>Non-current assets</b>		<b>4,817</b>	<b>5,655</b>
<b>Total assets</b>		<b>6,997</b>	<b>7,897</b>
Short-term debt	21	282	228
Derivative financial instruments	3, 22	153	4
Accounts payable – trade and others		331	381
Accrued payroll & payroll taxes		108	135
Current income tax liabilities	13	50	57
Financial liability: own equity instruments	24	30	15
Provisions	23	31	41
Other current liabilities		124	152
<b>Current liabilities</b>		<b>1,109</b>	<b>1,013</b>
Long-term debt	21	3,319	3,491
Provisions	23	92	91
Liabilities for post-employment benefits	6	153	227
Deferred income tax liabilities	13	179	316
Other non-current liabilities		52	77
<b>Non-current liabilities</b>		<b>3,795</b>	<b>4,202</b>
<b>Total liabilities</b>		<b>4,904</b>	<b>5,215</b>
Share capital	25	73	73
Retained earnings and reserves	25	3,153	3,181
Hedging reserve	25	(51)	9
Own equity instruments	24, 25	(157)	(178)
Fair value reserve for available-for-sale financial assets		(28)	18
Cumulative translation differences		(903)	(428)
<b>Equity attributable to equity holders of the parent</b>		<b>2,087</b>	<b>2,675</b>
Minority interests	14	6	7
<b>Total equity</b>		<b>2,093</b>	<b>2,682</b>
<b>Total liabilities and equity</b>		<b>6,997</b>	<b>7,897</b>

The notes on pages 75 to 114 form an integral part of this financial report.

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

## Consolidated Statement of Changes in Equity for the Year Ended 31 December

2008											
<i>in millions of Swiss francs</i>	Note	Share Capital	Restricted retained earnings and reserves	Unrestricted retained earnings and reserves	Own equity instruments	Hedging reserve	Fair value reserve for available-for-sale financial assets	Currency translation differences	Equity attributable to equity holders of the parent	Minority interests	Total
Note		25	25	25	24, 25					14	
<b>Balance as at 1 January<sup>a</sup></b>		<b>73</b>	<b>325</b>	<b>2,856</b>	<b>(178)</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>(428)</b>	<b>2,675</b>	<b>7</b>	<b>2,682</b>
<b>Available-for-sale financial assets</b>											
Movement on fair value for available-for-sale financial assets, net							(53)		(53)		(53)
Movement on deferred taxes on fair value adjustments	13						-		-		-
(Gain) loss on available-for-sale financial assets removed from equity and recognised in the consolidated income statement	11						7		7		7
<b>Cash flow hedges</b>											
Fair value adjustments in year						(59)			(59)		(59)
Remove from equity to the income statement (financing costs)						(1)			(1)		(1)
Change in currency translation								(475)	(475)	(2)	(477)
<b>Income and expense recognised directly in equity</b>						<b>(60)</b>	<b>(46)</b>	<b>(475)</b>	<b>(581)</b>	<b>(2)</b>	<b>(583)</b>
<b>Net income</b>				<b>111</b>					<b>111</b>	<b>1</b>	<b>112</b>
<b>Total recognised income and expense for the year</b>				<b>111</b>		<b>(60)</b>	<b>(46)</b>	<b>(475)</b>	<b>(470)</b>	<b>(1)</b>	<b>(471)</b>
Cancellation of shares	25										
Capital increase from conditional capital	25										
Dividends paid	25			(139)					(139)		(139)
Transfer from restricted reserve			(14)	14							
Movement on own equity instruments, net					21				21		21
<b>Net change in other equity items</b>			<b>(14)</b>	<b>(125)</b>	<b>21</b>				<b>(118)</b>		<b>(118)</b>
<b>Balance as at 31 December</b>		<b>73</b>	<b>311</b>	<b>2,842</b>	<b>(157)</b>	<b>(51)</b>	<b>(28)</b>	<b>(903)</b>	<b>2,087</b>	<b>6</b>	<b>2,093</b>

The notes on pages 75 to 114 form an integral part of this financial report.

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

2007											
<i>in millions of Swiss francs</i>	Note	Share Capital	Restricted retained earnings and reserves	Unrestricted retained earnings and reserves	Own equity instruments	Hedging reserve	Fair value reserve for available-for-sale financial assets	Currency translation differences	Equity attributable to equity holders of the parent	Minority interests	Total
Note		25	25	25	24, 25					14	
<b>Balance as at 1 January</b>		<b>72</b>	<b>280</b>	<b>2,900</b>	<b>(136)</b>	<b>52</b>	<b>19</b>	<b>(394)</b>	<b>2,793</b>	<b>3</b>	<b>2,796</b>
<b>Available-for-sale financial assets</b>											
Movement on fair value for available-for-sale financial assets, net							(1)		(1)		(1)
Movement on deferred taxes on fair value adjustments	13						1		1		1
(Gain) loss on available-for-sale financial assets removed from equity and recognised in the consolidated income statement	11						(1)		(1)		(1)
<b>Cash flow hedges</b>											
Fair value adjustments in year						(6)			(6)		(6)
Transfer to investments in Quest International						(37)			(37)		(37)
Removed from equity to the income statement (financing costs)						-			-		-
Minority interests arising on business combination	14									3	3
Change in currency translation								(34)	(34)		(34)
<b>Income and expense recognised directly in equity</b>						<b>(43)</b>	<b>(1)</b>	<b>(34)</b>	<b>(78)</b>	<b>3</b>	<b>(75)</b>
<b>Net income</b>				<b>93</b>					<b>93</b>	<b>1</b>	<b>94</b>
<b>Total recognised income and expense for the year</b>				<b>93</b>		<b>(43)</b>	<b>(1)</b>	<b>(34)</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>19</b>
Cancellation of shares	25										
Capital increase from conditional capital	25	1	42		(43)						
Dividends paid	25			(134)					(134)		(134)
Transfer from restricted reserve			3	(3)							
Movement on own equity instruments, net					1				1		1
<b>Net change in other equity items</b>		<b>1</b>	<b>45</b>	<b>(137)</b>	<b>(42)</b>				<b>(133)</b>		<b>(133)</b>
<b>Balance as at 31 December<sup>a</sup></b>		<b>73</b>	<b>325</b>	<b>2,856</b>	<b>(178)</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>(428)</b>	<b>2,675</b>	<b>7</b>	<b>2,682</b>

The notes on pages 75 to 114 form an integral part of this financial report.

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

## Consolidated Cash Flow Statement for the Year Ended 31 December

<i>in millions of Swiss francs</i>	Note	2008	2007
Income for the period		112	94
Income tax expense	13	43	71
Interest expense	10	118	121
Non-operating income and expenses		106	36
<b>Operating income</b>		<b>379</b>	<b>322</b>
Depreciation of property, plant and equipment	19	123	120
Amortisation of intangible assets	20	232	224
Impairment of long lived assets	19	31	14
Other non-cash items		2	75
<b>Adjustments for non-cash items</b>		<b>388</b>	<b>433</b>
(Increase) decrease in inventories		(60)	(65)
(Increase) decrease in accounts receivable		(12)	(18)
(Increase) decrease in other current assets		22	5
Increase (decrease) in accounts payable		28	18
Increase (decrease) in other current liabilities		(26)	(18)
<b>(Increase) decrease in working capital</b>		<b>(48)</b>	<b>(78)</b>
<b>Income taxes paid</b>		<b>(104)</b>	<b>(97)</b>
<b>Other operating cash flows, net</b>		<b>(74)</b>	<b>(48)</b>
<b>Cash flows from (for) operating activities</b>		<b>541</b>	<b>532</b>
Increase (decrease) in long-term debt		(151)	2,547
Increase (decrease) in short-term debt		64	41
Interest paid		(131)	(124)
Dividends paid	25	(139)	(134)
Purchase and sale of own equity instruments, net		27	20
Others, net		(28)	(1)
<b>Cash flows from (for) financing activities</b>		<b>(358)</b>	<b>2,349</b>
Acquisition of property, plant and equipment	19	(194)	(194)
Acquisition of intangible assets	20	(76)	(58)
Acquisition of subsidiary, net of cash acquired	4	53	(2,815)
Disposal of subsidiary, net of cash disposed		16	
Proceeds from the disposal of property, plant and equipment	19	5	1
Interest received		5	7
Dividends received		-	1
Purchase and sale of available-for-sale financial assets, net		(86)	112
Purchase and sale of derivative financial instruments, net		171	14
Others, net		2	(40)
<b>Cash flows from (for) investing activities</b>		<b>(104)</b>	<b>(2,972)</b>
<b>Net increase (decrease) in cash and cash equivalents</b>		<b>79</b>	<b>(91)</b>
Net effect of currency translation on cash and cash equivalents		(19)	26
Cash and cash equivalents at the beginning of the period		359	424
<b>Cash and cash equivalents at the end of the period</b>		<b>419</b>	<b>359</b>

The notes on pages 75 to 114 form an integral part of financial report.

# NOTES TO THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

## 1. Group organisation

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

Givaudan is a leading supplier of creative fragrance and flavour products to the consumer goods industry. It operates in over 100 countries and has subsidiaries and branches in more than 40 countries. Worldwide, it employs over 8,700 people. A list of the principal Group companies is shown in Note 29 to the consolidated financial statements.

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

## 2. Summary of significant accounting policies

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

### 2.1 Basis of preparation

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

Givaudan SA's Board of Directors approved these consolidated financial statements on 13 February 2009.

### Critical accounting estimates and judgments

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

#### a) Critical accounting estimates and assumptions

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

- 1) the impairment of goodwill requiring estimations of the value in use of the cash-generating units to which goodwill is allocated (see Note 20),
- 2) the calculation of the present value of defined benefit obligations requiring financial and demographic assumptions (see Note 6),
- 3) the determination and provision for income taxes requiring estimated calculations for which the ultimate tax determination is uncertain (see Note 13), and
- 4) the provisions requiring assumptions to determine reliable best estimates (see Note 23).

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

#### b) Critical judgment in applying the entity's accounting policies

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

- *Insurance reimbursement:* in 2006 the Group achieved a full and final out of court settlement with 51 plaintiffs involved in the butter flavour litigation. The Group has determined that amounts to be received from the insurers are highly probable and meets the criterion of an asset.
- *Enterprise Resource Planning business transformation:* in 2006 the Group initiated a project to implement a new ERP system to deploy worldwide best in class business processes and implement a harmonised set of data. The project will lead to a business transformation, changing the way the business is currently run in the areas of Finance, Supply Chain and Compliance. The Group has determined that this ERP business transformation will provide future economic benefits to the Group and meets the criterion of an intangible asset (see Note 20). The amount recognised in intangible assets is CHF 151 million (2007: CHF 78 million).

### Standards, amendments and interpretations effective in 2008

In the preparation of these consolidated financial statements, the Group applied the same accounting principles and policies as applied in the 2007 annual financial report.

As a result of a change in the underlying transactions of a foreign subsidiary, the Group has changed the functional currency designation of this subsidiary from Euro to Swiss francs. At 1 January 2008, this subsidiary held in total CHF 849 million of goodwill and process-oriented technology intangible assets from the Quest acquisition. The change is effective prospectively as from 1 January 2008.

The following amendments are mandatory for accounting periods from 1 July 2008. The Group does not intend to subsequently reclassify non-derivative financial assets:

- Reclassification of Financial Assets. Amendments to IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement and IFRS 7 Financial Instruments: Disclosures, Reclassification of Financial Assets

The following interpretation is mandatory for accounting periods beginning on 1 January 2008 but has no significant impact to the Group's annual consolidated financial statements:

- IFRIC 14 IAS 19 – The Limit on a Defined Benefit Asset, Minimum Funding Requirements and their Interaction

The following interpretations are mandatory for accounting periods beginning on 1 January 2008 but are not relevant to the Group's annual consolidated financial statements:

- IFRIC 11 IFRS 2 Group and Treasury Share Transaction
- IFRIC 12 Service Concession Arrangement

### IFRS and IFRIC issued but not yet effective

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

#### a) Issued and effective for 2009

- IAS 23 (revised) Borrowing Costs
- IFRS 8 Operating Segments
- Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements
- Amendments to IFRS 2 Share-based Payment Vesting Conditions and Cancellations
- Amendments to IFRS 1 First time Adoption of International Financial Reporting Standards and IAS 27 Consolidated and Separate Financial Statements
- Amendments to IAS 32 Financial Instruments: Presentation and IAS 1 Presentation of Financial Statements – Puttable Financial Instruments and Obligations Arising on Liquidation
- Improvements to IFRSs

The Group will apply these standards from 1 January 2009.

IAS 23 (revised) requires an entity to capitalise borrowing costs directly attributable to the acquisition, construction or production of a qualifying asset as part of the costs of that asset. The accounting policy of immediately expensing those borrowing costs will be removed as from 1 January 2009. This would not have had an impact in 2008 to the Group as there were no qualifying assets.

IFRS 8 replaces IAS 14 Segment Reporting and requires a "management approach", under which segment information is presented on the same basis as that used for internal reporting purposes. Following a review of IFRS 8, the company has reached the conclusion that the current segmentation reporting reflects the management approach, and as such, adoption of IFRS 8 will not have a significant impact on financial disclosures. In addition, entity-wide disclosures such as financial information about major customers will be disclosed in the 2009 consolidated financial statements with comparative information.

Amendments to IAS 1 prohibit the presentation of items of income and expense – that is "non-owner changes in equity" – in the statement of changes in equity, requiring "non-owner changes in equity" to be presented separately from owner changes in equity. The performance statement will be presented in two statements – the income statement and the statement of comprehensive income – with comparative information.

Amendments to IFRS 2 clarify that vesting conditions are service conditions and performance conditions. These have no impact on the share-based payments plans established by the Group.

Amendments to IFRS 1 and IAS 27 allow first-time adopters to use a deemed cost to measure the initial cost of investments in the separate financial statements and removes the definition of the cost method from IAS 27 by replacing it with a new requirement. The amendments will not have any impact on the Group's consolidated financial statements.

Amendments to IAS 32 and IAS 1 require an entity to classify puttable financial instruments and instruments, or components of instruments that impose on the entity an obligation to deliver to another party a pro rata share of the net assets of the entity only on liquidation as equity. These amendments have no impact on the Group's consolidated financial statements.

Improvements to IFRSs are set out in two parts and relate to a number of standards. Part I contains amendments that result in accounting changes for presentation, recognition or measurement purposes. This relates to IAS 1 Presentation of Financial Statements, IAS 16 Property, Plant and Equipment, IAS 19 Employee Benefits, IAS 20 Accounting for Government Grants and Disclosure of Government Assistance, IAS 23 Borrowing Costs, IAS 27 Consolidated and Separate Financial Statements, IAS 28 Investments in Associates and IAS 31 Interests in Joint Ventures, IAS 29 Financial Reporting in Hyperinflationary Economies, IAS 36 Impairment of Assets, IAS 38 Intangible Assets, IAS 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement, IAS 40 Investment Property and IAS 41 Agriculture. Part II contains amendments to terminology or editorial changes only. This relates to IFRS 7 Financial Instruments: Disclosures, IAS 8 Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors, IAS 10 Events after the Reporting Period, IAS 18 Revenue, IAS 20 Accounting for Government Grants and Disclosure of Government Assistance, IAS 29 Financial Reporting in Hyperinflationary Economies, IAS 34 Interim Financial Reporting, IAS 40 Investment Property, and IAS 41 Agriculture. The Group does not expect this part to have an impact on its consolidated financial statements.

The following interpretations are mandatory for accounting periods beginning on 1 January 2009:

- IFRIC 13 Customer Loyalty Programmes
- IFRIC 15 Agreements for constructions of real estates
- IFRIC 16 Hedges of a net investment in a foreign operation

The Group will apply these interpretations from 1 January 2009. They are not expected to have any impact on the Group's consolidated financial statements.

*b) Issued and effective for 2010*

- IFRS 3 Business Combinations
- Amendments to IAS 27 Consolidated and Separate Financial Statements
- Amendment to IAS 39 Financial Instruments Recognition and Measurement, Eligible Hedged Items
- Improvements to IFRSs

IFRS 3 continues to apply the acquisition method to business combinations, with some significant changes. The Group will apply this standard prospectively to all future business combinations.

Amendments to IAS 27 requires the effects of all transactions with a non-controlling interest (minority interest) to be recognised in equity if there is no change in control and these transactions will no longer result in goodwill or gains and losses. The standard also specifies the accounting when control is lost. The Group will apply these amendments prospectively to transactions with non-controlling interests.

Amendment to IAS 39 clarifies whether a hedged risk or portion of cash flows is eligible for hedge accounting. The Group will apply these amendments prospectively to relevant hedging relationships.

Improvements to IFRSs are set out in two parts and relate to many standards. Part I contains amendments that result in accounting changes for presentation, recognition or measurement purposes. This relates to IFRS 5 Non-current Assets Held for Sale and Discontinued Operations. Part II contains amendments that are terminology or editorial changes only. There are no improvements of part II with an effective date in 2010. The Group has not yet evaluated the impact on its consolidated financial statements.

The following interpretation is mandatory for accounting periods beginning on 1 January 2010:

- IFRIC 17 Distributions of Non-cash Assets to Owners

The Group will apply this interpretation from 1 January 2010. It is not expected to have any impact on the Group's consolidated financial statements.

## 2.2 Consolidation

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

The purchase method of accounting is used to account for the acquisition of subsidiaries. The cost of an acquisition is measured as the fair value of the assets acquired, shares issued and liabilities undertaken or assumed at the date of acquisition, plus any costs directly attributable to the acquisition. Identifiable assets acquired and liabilities and contingent liabilities assumed are measured initially at their fair values at the acquisition date, irrespective of the extent of any minority interest and except for non-current assets (or disposal groups) that are

classified as held for sale (see Note 2.17). The excess of the cost of acquisition over the fair value of the Group's share of net assets of the subsidiary acquired is recognised as goodwill. If the cost of acquisition is less than the fair value of the net assets of the acquired subsidiary, a reassessment of the net identifiable assets and the measurement of the cost is made, and then any excess remaining after the reassessment is recognised immediately in the consolidated income statement.

Accounting policies of subsidiaries acquired have been changed where necessary to ensure consistency with the policies adopted by the Group.

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

The Group applies a policy of treating transactions with minority interests as transactions with parties external to the Group. Disposals to minority interests result in gains and losses for the Group and are recorded in the consolidated income statement. Purchases from minority interests result in goodwill, being the difference between any consideration paid and the relevant share acquired of the carrying value of net assets of the subsidiary.

### **2.3 Interest in a joint venture**

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

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

### **2.4 Foreign currency valuation**

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

Assets and liabilities of Group companies reporting in currencies other than Swiss francs (foreign operations) are translated into Swiss francs using year-end rates of exchange. Sales, costs, expenses, net income and cash flows of Group companies are translated at the average rate of exchange for the year when it is considered a reasonable approximation of the underlying transaction rate. Translation differences due to the changes in rates of exchange between the beginning and the end of the year and the difference between net income translated at the average year and year-end rates of exchange are taken directly to equity.

On the divestment of a foreign operation, the cumulative currency translation differences relating to that foreign operation are recognised in the consolidated income statement as part of the gain or loss on divestment.

Foreign currency transactions are translated into the functional currency using the exchange rates prevailing on the dates of the transactions, or using a rate that approximates the exchange rates on the dates of the transactions. Exchange gains and losses arising in Group companies from the translation into their local functional currency of their financial assets and liabilities denominated in foreign currencies and from the settlement of foreign currency transactions are included in other financial income (expense), net.

### **2.5 Segment reporting**

Business segments are determined as those segments that provide products or services that are subject to risks and returns that are different from those of other business segments. Geographical segments are determined as those segments that provide products or services within a particular economic environment that is subject to risks and returns that are different from those of components operating in other economic environments. Inter-segment transfers or transactions are entered into under the normal commercial terms and conditions that would also be available to unrelated third parties.

### **2.6 Sales**

Sales represent amounts received and receivable for goods supplied and services rendered to customers after deducting volume discounts and sales taxes. Sales are recognised when significant risks and rewards of ownership of the goods are transferred to the buyer, which is generally upon shipment.

### **2.7 Research and product development costs**

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

Internal research and formulas, technologies and product development costs are recognised as expenses as incurred since, in the opinion of management, the criteria for their recognition as an asset are not met.

Research and development obtained through agreements with outside partners, or separate purchases, are capitalised as intangible assets only when there is an identifiable asset that will generate probable economic benefits and when the cost can be measured reliably.



## 2.8 Employee benefit costs

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

### Pension obligations

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

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

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

### Other post-retirement obligations

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

## 2.9 Share-based payments

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

### Share options plans

The *equity-settled share-based payment transactions* are established with call options which have Givaudan registered shares as underlying securities. Call options are set generally with a vesting period of two or three years, during which the options cannot be exercised or transferred. The Group has at its disposal either treasury shares or conditional share capital when the options are exercised. The cost of equity-settled instruments to be expensed, together with a corresponding increase in equity over the vesting period, is determined by reference to the market value of the options granted at the date of the grant. Non-market vesting conditions are included in the assumptions about the number of options that are expected to become exercisable. At each balance sheet date, the Group revises its estimates of the number of options that are expected to become exercisable. Where an equity-settled award is cancelled, it is treated as if it had vested on the date of cancellation.

The *cash-settled share-based payment transactions* are established with options right units which provide a right to an executive to participate in the value development of Givaudan call options. Options right units, which can only be settled in cash, are set generally with a vesting period of two or three years, during which the right cannot be exercised. The liability of the cash-settled instruments, together with a corresponding adjustment in expenses is measured during the vesting period using market values.

### Performance share plan

With the performance share plan, key executives are awarded a portion of their performance-related compensation in equity-settled share-based payment transactions. The *equity-settled share-based payment transactions* are established with Givaudan registered shares and a vesting period of five years. The Group has at its disposal either treasury shares or conditional share capital. The cost of equity-settled instruments is expensed over the vesting period, together with a corresponding increase in equity, and is determined by reference to the fair value of the shares expected to be granted at the date of vesting. Performance conditions are included in the assumptions in which the number of shares varies. No market conditions are involved. The fair value is determined as the market price at grant date reduced by the

present value of dividends expected to be paid during the vesting period, as participants are not entitled to receive dividends during the vesting period. At each balance sheet date, the Group revises its estimates of the number of shares that are expected to be delivered. Where an equity-settled award is cancelled, it is treated as if it had vested on the date of cancellation.

## 2.10 Taxation

Income taxes include all taxes based upon the taxable profits of the Group, including withholding taxes payable on the distribution of retained earnings within the Group. Other taxes not based on income, such as property and capital taxes, are included either in operating expenses or in financial expenses according to their nature.

Deferred income taxes are provided based on the full liability method, under which deferred tax consequences are recognised for temporary differences between the tax bases of assets and liabilities and their carrying values for financial reporting purposes. Deferred income tax assets and liabilities are measured at the tax rates that are expected to apply to the year when the asset is realised or the liability is settled, based on tax rates that have been enacted or substantively enacted at the balance date. Deferred income tax is provided on temporary differences arising on investments in subsidiaries, except where the timing of the reversal of the temporary difference is controlled by the Group and it is probable that the temporary difference will not reverse in the foreseeable future. Deferred income tax assets relating to the carry-forward of unused tax losses are recognised to the extent that it is probable that future taxable profits will be available against which the unused tax losses can be utilised.

Current and deferred income tax assets and liabilities are offset when the income taxes are levied by the same taxation authority and when there is a legally enforceable right to offset them.

## 2.11 Cash and cash equivalents

Cash and cash equivalents comprise cash on hand and time and call and current balances with banks and similar institutions. Cash equivalents are held for the purpose of meeting short-term cash commitments (maturity of 3 months or less from the date of acquisition) and are subject to an insignificant risk of changes in value.

## 2.12 Financial assets

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

Information on financial risk management of the Group is described in the Note 3.2. Detailed disclosures can be found in Note 16 to the consolidated financial statements.

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

### *a) Financial assets at fair value through profit or loss*

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

### *b) Loans and receivables*

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

### *c) Held-to-maturity investments*

Debt securities with fixed or determinable payments and fixed maturity are classified as held-to-maturity when the Group has the positive intention and ability to hold to maturity. These investments are measured at amortised cost using the effective interest method, less any impairment losses. Gains or losses on held-to-maturity investments are recognised in the consolidated income statement when derecognised, impaired, or through the amortisation process.

### *d) Available-for-sale financial assets*

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

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

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

### 2.13 Derivative financial instruments and hedging activities

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

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

Information on financial risk management within the Group is described in Note 3.2. Movements on the hedging reserve in shareholders' equity are shown in the statement of changes in equity. The fair value of a hedging derivative is classified as a current asset or current liability unless the maturity of the hedge item is expected to be more than twelve months from the balance sheet date.

#### a) Fair value hedge

Changes in the fair value of derivatives that are designated and qualify as fair value hedges are recognised in the consolidated income statement, together with any changes in the fair value of the hedged asset or liability that are attributable to the hedged risk.

For fair value hedges relating to items carried at amortised cost, for which the effective interest method is used, the adjustment to carrying value is amortised to the consolidated income statement over the time to maturity.

The Group discontinues fair value hedge accounting if the hedging instrument expires, is sold, terminated, exercised, no longer meets the criteria for hedge accounting, or designation is revoked.

#### b) Cash flow hedge

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

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

When the hedging instrument expires or is sold, terminated or exercised without replacement or rollover, or the hedge no longer meets the criteria for hedge accounting, any cumulative gain or loss existing in equity at that time remains in equity and is recognised when the ultimate forecast transaction occurs. If the forecast transaction is no longer expected to occur, any cumulative gain or loss existing in equity is immediately taken to the consolidated income statement.

#### c) Derivatives at fair value through profit or loss

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

#### d) Embedded derivatives

Derivatives embedded in other financial instruments are treated as separate derivatives when their risks and characteristics are not closely related to those of the host contract and when the host contract is not carried at fair value through profit or loss. Changes in the fair value of separable embedded derivatives are immediately recognised in the consolidated income statement.

#### 2.14 Accounts receivable – trade

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

#### 2.15 Inventories

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

#### 2.16 Property, plant and equipment

Property, plant and equipment are initially recognised at cost of purchase or construction and subsequently less accumulated depreciation and accumulated impairment losses. They are depreciated on a straight-line basis, except for land, which is not depreciated. The cost of an item of property, plant and equipment includes the costs of its dismantlement, removal or restoration, the obligation for which an entity incurs as a consequence of installing the item. Estimated useful lives of major classes of depreciable assets are as follows:

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

The assets' residual values and useful lives are reviewed, and adjusted if appropriate, at each balance sheet date.

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

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

All subsequent costs are recognised as expenses as incurred.

Interest costs on borrowing to finance the purchase or construction of property, plant and equipment are recognised as expenses as incurred.

#### 2.17 Non-current assets held for sale

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

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

#### 2.18 Leases

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

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

#### 2.19 Intangible assets

Goodwill represents the excess of the cost of an acquisition over the fair value of the Group's share of the net assets of the acquired subsidiary at the date of acquisition. Goodwill on acquisitions is recognised in the balance sheet as an intangible asset. Goodwill is tested annually for impairment or more frequently when there are indications of impairment, and carried at cost less accumulated impairment losses. Any goodwill or fair value adjustments to the carrying amounts of assets and liabilities arising on the acquisition of a foreign operation are recognised in the local currency at the effective date of the transaction and translated at year-end exchange rates. Goodwill is allocated to each of the cash-generating units for the purpose of impairment testing. Those cash-generating units represent the Group's investment in each primary reporting segment.

Internally generated intangible assets that are directly associated with the development of identifiable and unique software products and systems controlled by the Group, and that will probably generate economic benefits exceeding costs beyond one year, are recognised as

intangible assets. Costs include system licences, external consultancies, and employee costs incurred as a result of developing software as well as overhead expenditure directly attributable to preparing the asset for use.

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

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

Contracts	1.5 years
Software/ERP system	4-7 years
Intellectual property rights	5-20 years
Process-oriented technology	5-15 years
Client relationships	15 years

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

#### 2.20 Impairment of long-lived assets

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

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

#### 2.21 Debt

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

The Mandatory Convertible Securities (MCS) instrument issued by the Group is a contract that will be settled by way of a variable number of the Group's own equity instruments and meets the recognition criteria of a financial liability. In addition, this instrument contains a cap and a floor which limits the variable number of shares to be provided to investors. The cap and the floor are considered as closely related and therefore part of the financial liability. The proceeds, net of expenses, of the MCS are accounted for as a non-current liability. The debt discount arising from the difference between the net proceeds and the par value is recognised using the effective interest method over the life of the MCS. Both the charge equivalent to the market interest rate and the mandatory conversion feature of the coupon are recognised as separate components in financing costs (see Note 10) in the consolidated income statement. The MCS is derecognised at the time of option exercise or at redemption date.

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

#### 2.22 Provisions

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

Restructuring provisions comprise lease termination penalties, employee termination payments and "make good" provisions. They are recognised in the period in which the Group becomes legally or constructively committed to payment. Costs related to the ongoing activities of the Group are not provided for in advance.

### **2.23 Own equity instruments**

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

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

The settlement and the contract in derivatives on own shares determines the categorisation of each instrument. When the contract assumes the settlement is made by exchanging a fixed amount of cash for a fixed number of treasury shares, the contract is recognised in equity except for a forward contract to buy and write puts which is recognised as a financial liability. When the contract assumes the settlement either net in cash or net in treasury shares or in the case of option of settlement, the contract is recognised as a derivative. Instruments recognised in equity are recognised at acquisition cost including transaction costs. Instruments recognised as financial liabilities are recognised at the net present value of the strike price of the derivative on own shares with the interest charge recognised over the life of the derivative in the line finance costs of the consolidated income statement. They are derecognised when the Group has lost control of the contractual rights of the derivative, with the realised gain or loss recognised in equity. At each balance sheet date, instruments recognised as derivatives are revalued at fair value based on quoted market prices, with any unrealised gain or loss recognised in the line other financial income (expense), net in the consolidated income statement. They are derecognised when the Group has lost control of the contractual rights of the derivatives, with any realised gain or loss recognised in other financial income (expense), net in the consolidated income statement.

More detailed information is provided in Note 24 of the consolidated financial statements.

### **2.24 Dividend distributions**

Dividend distributions are recognised in the period in which they are approved by the Group's shareholders.

### 3. Financial Instruments

#### 3.1 Capital risk management

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

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

The Group monitors its capital structure on the basis of a leverage ratio, defined as: net debt divided by the total equity plus net debt. Net debt is calculated as the total of the consolidated short-term and long-term debt, excluding the Mandatory Convertible Securities (MCS), less cash and cash equivalents. Equity is calculated as total equity attributable to equity holders of the parent, minority interests and the MCS.

The Group entered into several private placements and into a syndicated loan which contain various covenants with externally imposed capital requirements. The Group was in compliance with these requirements as at 31 December 2008.

The leverage ratio as at 31 December was as follows:

<i>in millions of Swiss francs</i>	Note	2008	2007 <sup>a</sup>
Short-term debt	21	282	228
Long-term debt (excluding MCS)	21	2,575	2,752
Less: cash and cash equivalents		(419)	(359)
<b>Net Debt</b>		<b>2,438</b>	<b>2,621</b>
Total equity attributable to equity holders of the parent		2,087	2,675
Mandatory Convertible Security	21	744	739
Minority interests	14	6	7
<b>Equity (including MCS)</b>		<b>2,837</b>	<b>3,421</b>
<b>Net Debt and Equity</b>		<b>5,275</b>	<b>6,042</b>
<b>Leverage ratio</b>		<b>46%</b>	<b>43%</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

As a consequence of foreign currency fluctuations during 2008, the consolidation of the foreign operations resulted in a deterioration in the cumulative translation differences, increasing the leverage ratio to 46% (2007: 43%). It is the Group's mid-term objective to target a leverage ratio below 30%.

#### 3.2 Financial risk management

The Group Treasury function monitors and manages financial risks relating to the operations of the Group through internal risk reports which analyse exposures by degree and magnitude of risk. These risks include market risk (including currency risk, interest rate risk and price risk), credit risk and liquidity risk. The Group's overall risk management programme focuses on the unpredictability of financial markets and seeks to minimise potential adverse effects on the Group's financial performance. To manage the interest rate and currency risk arising from the Group's operations and its sources of finance, the Group enters into derivative transactions, primarily interest rate swaps, forward currency contracts and options.

Risk management is carried out by the Group Treasury under the risk management policies approved by the Board of Directors. The Board of Directors provides written principles for overall risk management, as well as written policies covering specific areas, such as foreign exchange risk, interest rate risk and credit risk, use of derivative financial instruments and non-derivative financial instruments, and investment of excess liquidity. The Group generally enters into financial derivative transactions to hedge underlying business related exposures.

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

2008			Derivatives at fair value through profit or loss	Derivatives used for hedge accounting	Available- for-sale	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>	Note	Loans and receivables				
Available-for-sale financial assets	16				206	206
Accounts receivable – trade	17	664				664
Derivative financial instruments	22		121			121
Cash and cash equivalents		419				419
Other current assets		83				83
<b>Assets as at 31 December</b>		<b>1,166</b>	<b>121</b>		<b>206</b>	<b>1,493</b>

2008			Derivatives at fair value through profit or loss	Derivatives used for hedge accounting	Other financial liabilities	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>	Note					
Short-term debt	21				282	282
Long-term debt	21				3,319	3,319
Derivative financial instruments	22		100	53		153
<b>Liabilities as at 31 December</b>			<b>100</b>	<b>53</b>	<b>3,601</b>	<b>3,754</b>

2007			Derivatives at fair value through profit or loss	Derivatives used for hedge accounting	Available- for-sale	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>	Note	Loans and receivables				
Available-for-sale financial assets	16				329	329
Accounts receivable – trade	17	748				748
Derivative financial instruments	22		18	7		25
Cash and cash equivalents		359				359
Other current assets		113				113
<b>Assets as at 31 December</b>		<b>1,220</b>	<b>18</b>	<b>7</b>	<b>329</b>	<b>1,574</b>

2007			Derivatives at fair value through profit or loss	Derivatives used for hedge accounting	Other financial liabilities	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>	Note					
Short-term debt	21				228	228
Long-term debt	21				3,491	3,491
Derivative financial instruments	22		1	3		4
<b>Liabilities as at 31 December</b>			<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3,719</b>	<b>3,723</b>

Except where mentioned in the relevant notes, the carrying amount of each class of financial assets disclosed in the above tables approximates the fair value. The fair value of each class of financial assets, except loans and receivables, are determined by reference to published price quotations and are estimated based on valuation techniques using the quoted market prices. These valuation techniques include a Monte Carlo simulation model which considers various price scenarios and forward curves. Given the nature of the Group's account receivable – trade items the carrying value is equivalent to the fair value.

### 3.2.1 Market risk

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

- Currency derivatives including forward foreign exchange contracts and options to hedge the exchange rate risk
- Interest rate swaps to mitigate the risk of interest rate increases
- Commodity swaps to mitigate the risk of raw material price increases



### 3.2.2 Foreign exchange risk

The Group operates across the world and is exposed to movements in foreign currencies affecting its net income and financial position. Foreign exchange risk arises from future commercial transactions, recognised assets and liabilities, and net investments in foreign operations.

The following table summarises the quantitative data about the Group's exposure to the foreign currency risk in the currency pairs the Group has significant exposure:

<b>Currency exposure 2008 CCY1/CCY2<sup>a</sup></b>						
<i>in millions of Swiss francs</i>	EUR/CHF	USD/CHF	GBP/EUR	GBP/CHF	GBP/USD	EUR/USD
Currency exposure without hedge	+407	+142	-34	+128	-14	-11
Hedged amount	-442	-114	+29	-92	+7	+13
Currency exposure including hedge	-35	+28	-5	+36	-7	+2

<b>Currency exposure 2007 CCY1/CCY2<sup>a</sup></b>						
<i>in millions of Swiss francs</i>	EUR/CHF	USD/CHF	GBP/EUR	GBP/CHF	GBP/USD	EUR/USD
Currency exposure without hedge	+285	+148	-89	+257	-23	-49
Hedged amount	-270	-191	0	-169	0	0
Currency exposure including hedge	+115	-43	-89	+88	-23	-49

a) CCY = currency

In the exposure calculations the intra Group positions are included.

The following table summarises the Group's sensitivity to transactional currency exposures of the main currencies at 31 December. The sensitivity analysis is disclosed for each currency pair to which the Group entities have significant exposure.

The sensitivity is based on the Group's exposure at the balance sheet date based on assumptions deemed reasonable by management, showing the impact on profit or loss before tax. To determine the reasonable change, management used historical volatilities of the following currency pairs:

<b>Currency risks 2008 in CCY1/CCY2<sup>a</sup></b>						
<i>in millions of Swiss francs</i>	EUR/CHF	USD/CHF	GBP/EUR	GBP/CHF	GBP/USD	EUR/USD
Reasonable shift	12%	18%	15%	20%	20%	18%
Impact on profit or loss if CCY1 strengthens against CCY2	(4)	5	(1)	7	(1)	0
Impact on profit or loss if CCY1 weakens against CCY2	(4)	(5)	1	(7)	1	0

<b>Currency risks 2007 in CCY1/CCY2<sup>a</sup></b>						
<i>in millions of Swiss francs</i>	EUR/CHF	USD/CHF	GBP/EUR	GBP/CHF	GBP/USD	EUR/USD
Reasonable shift	5%	10%	7.5%	10%	10%	10%
Impact on profit or loss if CCY1 strengthens against CCY2	1	(4)	(7)	9	(2)	(5)
Impact on profit or loss if CCY1 weakens against CCY2	(1)	4	7	(9)	2	5

a) CCY = currency

Group Treasury monitors the exposures on a regular basis and takes appropriate actions. The Group has set currency limits for the current exposure of each individual affiliate and limits for the forecasted transactions on each foreign currency. In addition, Group Treasury regularly calculates the risk sensitivities per currency applying a 5% instantaneous shift.

It is the Group's policy to enter into derivative transactions to hedge current and forecasted foreign currency transactions. While these are hedges related to underlying business transactions, the Group generally does not apply hedge accounting.

### 3.2.3 Interest rate risk

The Group is exposed to fair value and cash flow interest rate risks. The Group is exposed to cash flow interest rate risk where the Group invests or borrows funds with floating rates. In addition, the Group is exposed to fair value interest rate risks where the Group invests or borrows with fixed rates. For the hedges related to interest rate risk please refer to Note 21.

The following tables shows the sensitivity of the Group to variable rate loans and to interest rate derivatives to interest rate changes:

As at 31 December 2008	
<i>in millions of Swiss francs</i>	CHF interest rate
Reasonable shift	150 basis points increase / 50 basis points decrease
Impact on profit or loss if interest rate increases	(3)
Impact on profit or loss if interest rate decreases	1
Impact on equity if interest rate increases	51
Impact on equity if interest rate decreases	(17)

As at 31 December 2007	
<i>in millions of Swiss francs</i>	CHF interest rate
Reasonable shift	75 basis points
Impact on profit or loss if interest rate increases	(3)
Impact on profit or loss if interest rate decreases	3
Impact on equity if interest rate increases	33
Impact on equity if interest rate decreases	(33)

The sensitivity is based on the Group's exposure at the balance sheet date using assumptions which have been deemed reasonable by management showing the impact on profit or loss before tax and equity.

The risk is managed by the Group by maintaining an appropriate mix between fixed and floating rate borrowings, through the use of interest rate swap contracts and forward interest rate contracts. Hedging activities are regularly evaluated to align interest rate views and defined risk limits. Hedging strategies are applied, by either positioning the balance sheet or protecting interest expenses through different interest cycles. In addition, Group Treasury regularly calculates the sensitivity to a 1% change in interest rates.

### 3.2.4 Price risk

Other price risk arises on financial instruments because of changes in equity prices or on raw material purchase prices because of changes in commodity prices.

The Group is exposed to equity securities price risk due to investments held by the Group and classified on the consolidated balance sheet as available-for-sale. To manage its price risk arising from investments in equity securities, the Group diversifies its portfolio. Diversification of the portfolio is in accordance with the limits approved by the Board of Directors. The Group measures the aggregate sensitivity of the Group's financial instruments to pre-defined stock market scenarios. After having calculated the price (shares) exposure of each equity-related position, the revaluation effect of a sudden movement of stock markets of +/-10% for each product is calculated.

The Group holds its own shares to cover future expected obligations under the various share-based payment schemes. The Group does not trade its own shares for speculative reasons.

#### Sensitivity analysis

The sensitivity analysis below has been determined based on the exposure to equity price risks at the reporting date.

The Group's equity portfolio is composed primarily of Swiss and US shares. The benchmark for the reasonable change is the SMI index historical volatility (20% for the last 3 years) and an average of historical volatility of US indexes (20% for the last 3 years). If equity prices had been 20% higher/lower, the total value would have increased or decreased by CHF 18 million (2007: CHF 20 million applying 14% change for Swiss and 12% for US shares), with this movement being recognised in equity.

The Group purchases some essential raw materials from suppliers at floating prices that are influenced by crude oil price movements. In order to hedge against the variation of raw material prices, the Group has entered into commodity swap transactions, where the raw material price depends on the movement of crude oil prices. The swaps are valid for the year 2009 and as a result of the hedge transaction the Group will pay fixed prices for the hedged raw materials. Cash flow hedge accounting has been applied; therefore the fair value of the commodity hedge will impact equity until the hedged item is recognised. The Group has considered the sensitivity of these swap transactions to movements in the crude oil price. Using an assumption of +/- 10% change in crude oil prices would result in a +/- CHF 1 million movement to the fair value of the commodity hedge, with this movement being recognised in equity.

### 3.2.5 Credit risk

Credit risk is managed by the Group's affiliates and controlled on a Group basis. Credit risk arises from the possibility that the counterparty to a transaction may be unable or unwilling to meet its obligations, causing a financial loss to the Group. Trade receivables are subject to a policy of active risk management which focuses on the assessment of country risk, credit limits, ongoing credit evaluation and account monitoring procedures.

Generally, there is no significant concentration of trade receivables or commercial counter-party credit risk, due to the large number of customers that the Group deals with and their wide geographical spread with the exception of one single external customer that generates revenues, mainly attributable to the Fragrance Division, of approximately CHF 436 million (2007: CHF 502 million). Country and credit risk limits and exposures are continuously monitored.

In addition, the Group is exposed to credit risk on liquid funds, derivatives and monetary available-for-sale financial assets. Most of the credit exposures of the above positions are against financial institutions with high credit-ratings.

The following table presents the Group's credit risk exposure to individual financial institutions:

	Rating 31 December 2008	2008	2007
Bank A	AA-	+129	+120
Bank B	AA-	+78	+37
Bank C	A+	+27	+46
Bank D	AA	+47	+22
Bank E	A+	+21	+44

The minimum exposure to credit risks is limited to the carrying amount of the monetary financial assets.

### 3.2.6 Liquidity risk

Prudent liquidity risk management implies maintaining sufficient cash and marketable securities, the availability of funds through an adequate amount of committed credit facilities and the ability to close out market positions. Due to the dynamic nature of the underlying businesses, Group Treasury maintains flexibility in funding by maintaining availability under committed and uncommitted credit lines.

Group Treasury monitors and manages cash at the Group level and defines the maximum cash level at affiliate level. If necessary, inter-company loans within the Group provide for short-term cash needs; excess local cash is repatriated in the most appropriate manner.

The following table analyses the Group's remaining contractual maturity for financial liabilities and derivative financial instruments. The table has been drawn up based on the undiscounted cash flows of financial liabilities based on the earliest date on which the Group is obliged to pay. The table includes both interest and principal cash flows:

2008 in millions of Swiss francs	Up to 6 months	6 – 12 months	1 – 5 years	Over 5 years	Total
Short-term debt (excluding bank overdraft)	(245)				(245)
Accounts payable – trade and others	(175)				(175)
Net settled derivative financial instruments	(11)	(12)	(37)		(60)
Gross settled derivative financial instruments – outflows	(981)				(981)
Gross settled derivative financial instruments – inflows	1,012				1,012
Long-term debt	(67)	(31)	(2,571)	(258)	(2,927)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>(467)</b>	<b>(43)</b>	<b>(2,608)</b>	<b>(258)</b>	<b>(3,376)</b>
2007 in millions of Swiss francs	Up to 6 months	6 – 12 months	1 – 5 years	Over 5 years	Total
Short-term debt (excluding bank overdraft)	(178)	(2)			(180)
Accounts payable – trade and others	(210)				(210)
Net settled derivative financial instruments		1	6		7
Gross settled derivative financial instruments – outflows	(821)				(821)
Gross settled derivative financial instruments – inflows	835				835
Long-term debt	(88)	(52)	(2,654)	(515)	(3,309)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>(462)</b>	<b>(53)</b>	<b>(2,648)</b>	<b>(515)</b>	<b>(3,678)</b>

#### 4. Acquisitions and divestments

##### Quest acquisition

Separate information on the Quest and Givaudan profitability after 2 March 2007 cannot be provided due to the rapid integration of both organisations. The integration of Givaudan and Quest involved all aspects of the business activities such as commercial development, manufacturing, commercial, finance and IT; thus rendering the separate disclosure of the activities impracticable.

Details of net assets acquired and goodwill are as follows:

<i>in million of Swiss francs</i>	2007	2008 adjustments	Total
Cash paid	2,801		2,801
Acquisition related direct costs	20		20
<b>Total cash paid</b>	<b>2,821</b>		<b>2,821</b>
Purchase price adjustment	58	(53)	5
<b>Total cash consideration</b>	<b>2,879</b>	<b>(53)</b>	<b>2,826</b>
Assumed debt	(255)		(255)
<b>Total purchase cost</b>	<b>2,624</b>	<b>(53)</b>	<b>2,571</b>
Cash in subsidiaries acquired	64		64
Fair value of net identifiable assets acquired	1,209	-	1,209
<b>Net assets acquired</b>	<b>1,273</b>	<b>-</b>	<b>1,273</b>
<b>Goodwill</b>	<b>1,351</b>	<b>(53)</b>	<b>1,298</b>

As required by IFRS 3, comparative information was adjusted to reflect the final accounting for the Quest International acquisition for the following elements:

##### Purchase price adjustment

ICI PLC contributes to pension adjustments as per the agreement between Givaudan and ICI PLC to acquire Quest International and these adjustments change the total cash consideration. Such adjustments were not incorporated in the initial purchase price allocation as they could not be measured reliably. The total adjustment to the cost of combination amounted to CHF 53 million during 2008.

##### Fair value of net identifiable assets acquired

The final allocation of the Quest related intangible assets amongst subsidiaries with different fiscal jurisdictions occurred after the 31 December 2007 and within the 12 months of the date of acquisition. This resulted in a decrease of CHF 28 million in deferred tax liability.

The finalisation of the fair value of certain pension plans resulted in an increase of CHF 40 million of the pension liability and a decrease of CHF 12 million in deferred tax liability.

##### Goodwill

The changes in the purchase price adjustment and in the fair value of the net identifiable assets acquired have modified the goodwill accordingly:

<i>in millions of Swiss francs</i>	Preliminary value	Purchase price adjustments	Intangible assets adjustments	Pension adjustments	Final
Total purchase cost	2,624	(53)			2,571
Fair value of net identifiable assets acquired	1,273		(28)	28	1,273
<b>Goodwill</b>	<b>1,351</b>	<b>(53)</b>	<b>28</b>	<b>(28)</b>	<b>1,298</b>

##### Divestments

On 14 February 2008, Givaudan announced that it has sold its St. Louis (USA) based food ingredient business and manufacturing facility to Performance Chemicals & Ingredients Company (PCI) for an undisclosed amount. The facility produces flavour bases and fruit preparations used by dairy companies in the production of ice cream. The divestiture does not include the vanilla extract and flavour business which will continue to be a part of the Givaudan product portfolio.

The sale of this facility and business is consistent with Givaudan's strategy to focus on high value adding flavours and is part of its ongoing product streamlining. In 2008, the divested business had sales of CHF 5 million (2007: CHF 40 million).

## 5. Segment information

The Group's worldwide operations are organised into two operating divisions:

**Fragrances** Manufacture and sale of fragrances into three global business units: Fine Fragrances, Consumer Products and Fragrance Ingredients, and

**Flavours** Manufacture and sale of flavours into four business units: Beverages, Dairy, Savoury and Sweet Goods.

These divisions are the basis upon which the Group reports its primary segment information.

The secondary format is based on geographical segmentation. The business segments operate in six main geographical areas, namely Switzerland, Europe, Africa and Middle East, North America, Latin America and Asia Pacific.

### Business segments

<i>in millions of Swiss francs</i>	Fragrances		Flavours		Group	
	2008	2007 <sup>e</sup>	2008	2007	2008	2007 <sup>e</sup>
Segment sales	1,909	1,909	2,192	2,246	4,101	4,155
Less inter segment sales <sup>a</sup>	(11)	(10)	(3)	(13)	(14)	(23)
<b>Segment sales to third parties</b>	<b>1,898</b>	<b>1,899</b>	<b>2,189</b>	<b>2,233</b>	<b>4,087</b>	<b>4,132</b>
<b>EBITDA<sup>b</sup></b>	<b>348</b>	<b>288</b>	<b>417</b>	<b>392</b>	<b>765</b>	<b>680</b>
<i>as % of sales</i>	18.3%	15.2%	19.0%	17.6%	18.7%	16.5%
Depreciation	(61)	(59)	(62)	(61)	(123)	(120)
Amortisation	(108)	(104)	(124)	(120)	(232)	(224)
Impairment of long-lived assets	(26)	(7)	(5)	(7)	(31)	(14)
<b>Operating income</b>	<b>153</b>	<b>118</b>	<b>226</b>	<b>204</b>	<b>379</b>	<b>322</b>
<i>as % of sales</i>	8.1%	6.2%	10.3%	9.1%	9.3%	7.8%
Share of loss of jointly controlled entities	(1)	-	-	-	(1)	-
Additions to restructuring provisions	40	43	13	44	53	87
Reversal of unused restructuring provisions	(2)	(1)	-	(2)	(2)	(3)
Segment assets <sup>c</sup>	2,431	2,810	3,554	3,981	5,985	6,791
Unallocated assets <sup>d</sup>					1,012	1,106
<b>Consolidated total assets</b>					<b>6,997</b>	<b>7,897</b>
Segment liabilities <sup>e</sup>	(76)	(119)	(99)	(92)	(175)	(211)
Unallocated liabilities <sup>d</sup>					(4,729)	(5,004)
<b>Consolidated total liabilities</b>					<b>(4,904)</b>	<b>(5,215)</b>
Acquisition of property, plant and equipment	119	112	75	82	194	194
Acquisition of intangible assets	37	27	39	31	76	58
<b>Capital expenditures</b>	<b>156</b>	<b>139</b>	<b>114</b>	<b>113</b>	<b>270</b>	<b>252</b>
<b>Number of employees</b>	<b>3,719</b>	<b>3,664</b>	<b>5,053</b>	<b>5,112</b>	<b>8,772</b>	<b>8,776</b>

a) Transfer prices for inter-divisional sales are set on an arm's length basis.

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

c) Segment assets consist primarily of property, plant and equipment, intangibles, inventories and receivables. Segment liabilities consist of trade accounts payable and notes payable.

d) Unallocated assets and liabilities mainly include current and deferred income tax balances, and financial assets and liabilities, principally cash, investments and debt.

e) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

## Geographical segments

in millions of Swiss francs	Segment sales <sup>a</sup>		Segment assets <sup>b</sup>		Capital expenditures <sup>c</sup>	
	2008	2007	2008	2007 <sup>d</sup>	2008	2007
Switzerland	48	53	1,309	1,271	107	118
Europe	1,449	1,409	2,180	2,617	59	29
Africa, Middle-East	270	252	119	138	1	1
North America	1,003	1,086	1,392	1,631	69	72
Latin America	453	458	293	364	16	12
Asia Pacific	864	874	692	770	18	20
<b>Total geographical segments</b>	<b>4,087</b>	<b>4,132</b>	<b>5,985</b>	<b>6,791</b>	<b>270</b>	<b>252</b>

a) Sales are shown by destination.

b) Segment assets consist primarily of property, plant and equipment, intangibles, inventories and receivables.

c) Capital expenditures include additions to property, plant and equipment and to intangible assets, excluding acquisitions of subsidiaries.

d) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

## 6. Employee benefits

The following amounts related to employee remuneration and benefits are included in determining operating profit:

in millions of Swiss francs	2008	2007
Wages and salaries	791	735
Social security costs	108	99
Post-employment benefits: defined benefit plans	36	48
Post-employment benefits: defined contribution plans	14	19
Equity-settled instruments granted to Directors and executives	4	7
Cash-settled instruments granted to Directors and executives	(4)	10
Other employee benefits	61	49
<b>Total employees' remuneration</b>	<b>1,010</b>	<b>967</b>

### Defined benefits plans

The Group operates a number of defined benefit and defined contribution plans throughout the world, the assets of which are generally held in separate trustee-administered funds. The pension plans are generally funded by payments from employees and by the relevant Group companies, taking account of the recommendations of independent qualified actuaries. The most significant plans are held in Switzerland, USA, the Netherlands and United Kingdom.

The amounts recognised in the consolidated income statement are as follows:

in millions of Swiss francs	Defined benefit plans		Non-pension post-employment plans	
	2008	2007	2008	2007
Current service cost	46	49	2	3
Interest cost	69	66	5	5
Expected return on plan assets	(83)	(77)		
Effect of curtailment or settlement, net	(1)	(3)		
Effect of amount not recognised as an asset	-	-		
Termination benefits	3			
Recognition of past service cost			(5)	
Net actuarial (gains) losses recognised	(1)	4	1	1
<b>Total included in employees' remuneration</b>	<b>33</b>	<b>39</b>	<b>3</b>	<b>9</b>

Non-pension post-employment benefits consist primarily of post-retirement healthcare and life insurance schemes, principally in the USA.

The amounts recognised in the balance sheet are as follows:

<i>in millions of Swiss francs</i>	Defined benefit plans		Non-pension post-employment plans	
	2008	2007 <sup>a</sup>	2008	2007
<b>Funded obligations</b>				
Present value of funded obligations	(1,385)	(1,501)	(8)	(11)
Fair value of plan assets	1,159	1,438	1	1
<b>Net present value of funded obligations</b>	<b>(226)</b>	<b>(63)</b>	<b>(7)</b>	<b>(10)</b>
Amount not recognised as an asset	(2)	(2)		
Unrecognised actuarial (gains) losses	213	(27)	(3)	
<b>Recognised asset (liability) for funded obligations, net</b>	<b>(15)</b>	<b>(92)</b>	<b>(10)</b>	<b>(10)</b>
<b>Unfunded obligations</b>				
Present value of unfunded obligations	(46)	(49)	(69)	(78)
Unrecognised actuarial (gains) losses	7	8	13	15
<b>Recognised (liability) for unfunded obligations</b>	<b>(39)</b>	<b>(41)</b>	<b>(56)</b>	<b>(63)</b>
<b>Total defined benefit liability</b>	<b>(54)</b>	<b>(133)</b>	<b>(66)</b>	<b>(73)</b>
Deficit recognised as liabilities for post-employment benefits	(93)	(154)	(66)	(73)
Surplus recognised as part of other long-term assets	39	21		
<b>Total net asset (liability) recognised</b>	<b>(54)</b>	<b>(133)</b>	<b>(66)</b>	<b>(73)</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

Amounts recognised in the balance sheet for post-employment defined benefit plans are predominantly non-current. The non-current portion is reported as non-current assets and non-current liabilities. The current portion is reported as current liabilities within provisions.

Changes in the present value of the defined benefit obligation are as follows:

<i>in millions of Swiss francs</i>	Defined benefit plans		Non-pension post-employment plans	
	2008	2007 <sup>a</sup>	2008	2007
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>1,550</b>	<b>1,209</b>	<b>89</b>	<b>80</b>
Net current service cost	46	49	2	3
Interest cost	69	66	5	5
Employee contributions	9	9		
Benefit payment	(59)	(65)	(5)	(4)
Effect of curtailment or settlement, net	(2)	(3)		
Termination benefits	3			
Actuarial (gains) losses	(75)	(150)	(2)	(4)
Past service cost			(5)	
Acquisition of subsidiaries		458		14
Currency translation effects	(110)	(23)	(7)	(5)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,431</b>	<b>1,550</b>	<b>77</b>	<b>89</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

The effect of a 1.0% movement in the assumed medical cost trend rate is as follows:

<i>in millions of Swiss francs</i>	Increase	Decrease
Effect on the aggregate of the current service cost and interest cost	1	1
Effect on the defined benefit obligation	4	4

Changes in the fair value of the plan assets are as follows:

<i>in millions of Swiss francs</i>	Defined benefit plans		Non-pension post-employment plans	
	2008	2007	2008	2007
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>1,438</b>	<b>1,060</b>	<b>1</b>	
Expected return on plan assets	83	77		
Actuarial gains (losses)	(269)	(15)		
Employer contributions	62	55	5	4
Employee contributions	9	9	-	
Benefit payment	(59)	(65)	(5)	(4)
Effect of curtailment or settlement, net	(2)			
Termination benefits	3			
Acquisition of subsidiaries		339		1
Currency translation effects	(106)	(22)		
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,159</b>	<b>1,438</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

The actual return on plan assets is a loss of CHF 186 million (2007: gain of CHF 62 million).

The plan assets do not include Givaudan registered shares. They do not include any property occupied by, or other assets used by, the Group:

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008		2007	
Debt	550	47%	459	32%
Equity	348	30%	357	25%
Property	149	13%	165	11%
Other	113	10%	458	32%
<b>Total</b>	<b>1,160</b>	<b>100%</b>	<b>1,439</b>	<b>100%</b>

The expected return on plan assets is determined by considering the expected returns available on the assets underlying the current investment policy. Expected yields on fixed interest investments are based on gross redemption yields as at the balance sheet date. Expected returns on equity and property investments reflect long-term real rates of return experienced in the respective markets.

Expected contributions to post-employment benefit plans for the year ending 31 December 2009 are CHF 106 Million.

<b>As at 31 December</b>			
<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007 <sup>a</sup>	2006
Present value of defined benefit obligation	1,508	1,639	1,289
Fair value of plan asset	1,160	1,439	1,060
<b>Deficit / (surplus)</b>	<b>348</b>	<b>200</b>	<b>229</b>
Experience adjustments on plan liabilities	22	2	6
Experience adjustments on plan assets	(269)	(12)	(3)

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

The Group operates defined benefit plans in many countries for which the actuarial assumptions vary based on local economic and social conditions. The assumptions used in the actuarial valuations of the most significant defined benefit plans, in countries with stable currencies and interest rates, were as follows:

<i>Weighted percentage</i>	2008	2007
Discount rates	4.9%	5.0%
Projected rates of remuneration growth	2.7%	2.6%
Expected rates of return on plan assets	5.7%	6.4%
Healthcare cost trend rate	4.9%	5.0%

The overall discount rate and the overall projected rates of remuneration growth are calculated by weighting the individual rates in accordance with the defined benefit obligation of the plans. The expected rates of return on individual categories of plan assets are determined by reference to relevant indices published by the respective Stock Exchange of each country where assets are managed. The overall expected rate of return is calculated by weighting the individual rates in accordance with the assets allocation of the plans.



## 7. Share-based payments

### Performance share plan

Performance shares shown in the table below have been granted in 2008. These performance shares are converted into tradable and transferable shares of Givaudan SA after the vesting period, subject to performance conditions. The performance metric is the comparison of the business plan to the actual cumulative cash flow. Participation in this plan is mandatory:

Year of grant	Commencing date	Vesting date	Number of shares expected to be delivered at vesting date 31 Dec 2008	Weighted average fair value (CHF)	Number of shares expected to be delivered at vesting date 31 Dec 2007	Weighted average fair value (CHF)
2008	1 Jan 2008	31 Dec 2012	27,700	889.3	n/a	n/a

The cost of the equity-settled instruments of CHF 5 million (2007: nil) has been expensed in the consolidated income statement.

### Equity-settled instruments

Share options shown in the table below have been granted on a yearly basis. These options are tradable and transferable after the vesting period. The fair value of the options granted are based on market prices taking into account their respective terms and conditions upon which those equity instruments were granted. Participation in these plans is mandatory.

Share options outstanding at the end of the year have the following terms:

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Strike price <sup>a</sup> (CHF)	Ratio (option: share)	Option value at grant date (CHF)	Number of options 2008	Number of options 2007
2003	17 Mar 2008	17 Mar 2005	509.7	10:1	5.67		18,150
2004	18 Mar 2009	18 Mar 2006	656.4	10:1	10.87	31,300	70,900
2005	21 Mar 2010	21 Mar 2007	805.0	10:1	10.74	223,650	288,050
2006	7 Mar 2011	6 Mar 2008	1,050.0	10:1	12.07	419,850	479,500
2007	5 Mar 2012	5 Mar 2009	1,250.0	10:1	14.18	595,200	588,500
2008	4 Mar 2013	4 Mar 2010	1,160.0	13:1	14.23	598,800	

a) Strike price of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held on 16 April 2004 and on 27 April 2005, to distribute extraordinary dividends.

The cost of the equity-settled instruments of CHF 8 million (2007: CHF 7 million) has been expensed in the consolidated income statement.

Movements in the number of share options outstanding, expressed in equivalent shares, are as follows:

Number of options expressed in equivalent shares	2008	Weighted average exercised price (CHF)	2007	Weighted average exercised price (CHF)
<b>As at 1 January</b>	<b>144,510</b>	<b>1,056.5</b>	<b>113,950</b>	<b>886.7</b>
Granted	47,332	1,161.9	60,500	1,247.9
Sold	(17,960)	823.8	(27,640)	768.6
Lapsed/cancelled	(820)	1,130.6	(2,300)	1,137.0
<b>As at 31 December</b>	<b>173,062</b>	<b>1,113.0</b>	<b>144,510</b>	<b>1,056.5</b>

For these plans, the Group has at its disposal either treasury shares or conditional share capital up to an amount of CHF 1,618,200 representing 161,820 registered shares with a par value of CHF 10 per share. When held or sold, an option does not give rights to receive a dividend nor to vote.

### Cash-settled instruments

Options rights shown in the table below have been granted on a yearly basis. The liability of the cash-settled instruments, together with a corresponding adjustment in expenses is measured during the vesting period or until final settlement using market values. The market value is based on market prices of similar observable instruments available on the financial market, as a rule the market price of the equity-settled instruments with identical terms and conditions upon which those equity instruments were granted. These rights are not tradable and transferable after the vesting period. Participation in these plans is mandatory.

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Strike price <sup>a</sup> (CHF)	Ratio (option: share)	Option value at grant date (CHF)	Number of options 2008	Number of options 2007
2003	17 Mar 2008	17 Mar 2005	509.7	10:1	5.67		25,440
2004	18 Mar 2009	18 Mar 2006	656.4	10:1	10.87	18,400	83,300
2005	21 Mar 2010	21 Mar 2007	805.0	10:1	10.74	248,740	349,050
2006	7 Mar 2011	6 Mar 2008	1,050.0	10:1	12.07	488,700	552,300
2007	5 Mar 2012	5 Mar 2009	1,250.0	10:1	14.18	630,400	619,700
2008	4 Mar 2013	4 Mar 2010	1,160.0	13:1	14.23	593,900	

a) Strike price of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held on 16 April 2004 and on 27 April 2005, to distribute extraordinary dividends.

The change of the fair value and the executions of the cash-settled instruments resulted to a credit of CHF 17 million (2007: debit of CHF 10 million) in the consolidated income statement. The liability element of the cash-settled instruments of CHF 12 million (2007: CHF 32 million) has been recognised in the balance sheet.

Movements in the number of options rights outstanding, expressed in equivalent shares, are as follows:

Number of options expressed in equivalent shares	2008	Weighted average exercised price (CHF)	2007	Weighted average exercised price (CHF)
<b>As at 1 January</b>	<b>162,979</b>	<b>1,045.0</b>	<b>126,194</b>	<b>887.0</b>
Granted	50,462	1,166.3	63,770	1,248.4
Exercised	(23,875)	796.6	(25,135)	758.9
Lapsed/cancelled	(5,258)	1,122.5	(1,850)	1,164.1
<b>As at 31 December</b>	<b>184,308</b>	<b>1,112.2</b>	<b>162,979</b>	<b>1,045.0</b>

The Group has at its disposal treasury shares to finance these plans. When held or sold, an option right does not give rights to receive a dividend nor to vote.

## 8. Other operating income

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Gains on fixed assets disposal	2	1
Interest on accounts receivable-trade	2	1
Royalty income	1	-
Other income	7	8
<b>Total other operating income</b>	<b>12</b>	<b>10</b>

## 9. Other operating expense

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Restructuring expenses	1	-
Impairment of long lived assets	31	14
Losses on fixed assets disposals	5	2
Business related information management project costs	9	9
Quest integration expenses	77	194
Other business taxes	9	14
Other expenses	18	21
<b>Total other operating expense</b>	<b>150</b>	<b>254</b>

In the year ended 31 December 2008, the Group incurred significant expenses in connection with the combination with Quest International. Integration related charges of CHF 77 million (2007: CHF 194 million) and assets impairment of CHF 31 million (2007: CHF 14 million) have been recognised in the other operating expense. Refer also to Note 19 on property, plant and equipment and Note 23 on provisions.

## 10. Financing costs

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Interest expense	118	121
Derivative interest losses	12	2
Mandatory conversion feature of the Mandatory Convertible Securities	17	14
Amortisation of debt discounts	6	4
<b>Total financing costs</b>	<b>153</b>	<b>141</b>

## 11. Other financial (income) expense, net

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Gains from available-for-sale financial assets	(5)	(12)
Losses from available-for-sale financial assets	2	3
Realised gains from available-for-sale financial assets removed from equity	-	(2)
Realised losses from available-for-sale financial assets removed from equity	7	1
Interest income	(7)	(9)
Dividend income	-	(1)
Impairment of available-for-sale financial assets	6	1
Fair value and realised (gains) losses from derivatives instruments, net (at fair value through income statement)	(92)	(27)
Fair value and realised (gains) losses from own equity instruments, net	29	2
Exchange (gains) losses, net	133	47
Capital taxes and other non business taxes	7	7
Other (income) expense, net	(9)	6
<b>Total other financial (income) expense, net</b>	<b>71</b>	<b>16</b>

## 12. Jointly controlled entities

Name of joint venture	Principal activity	Country of incorporation	Ownership interest
TecnoScent	Olfactory receptor research	Belgium	50%

Summarised financial information in respect of the Group's joint venture is set out below. The following net assets represent 100% of the jointly controlled entity:

<b>As at 31 December</b> <i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Current assets	8	10
Non-current assets	13	10
Current liabilities	(2)	(1)
Non-current liabilities	(3)	-
<b>Total net assets of joint venture</b>	<b>16</b>	<b>19</b>

The joint venture's revenue and profit for the period are less than CHF 2 million in 2008 (2007: less than CHF 1 million).

## 13. Income taxes

Amounts charged (credited) in the consolidated income statement are as follows:

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007 <sup>a</sup>
Current income taxes	83	108
Adjustments of current tax of prior years	4	(2)
Deferred income taxes	(44)	(35)
<b>Total income tax expenses</b>	<b>43</b>	<b>71</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

Since the Group operates globally, it is liable for income taxes in many different tax jurisdictions. Significant judgment is required in determining the provision for income taxes. There are many transactions and calculations for which the ultimate tax determination is uncertain during the ordinary course of business. Differences between the final tax outcome and the amounts that were initially recorded impact the current and deferred taxes in the period in which such determinations are made.

The Group calculates its average applicable tax rate as a weighted average of the tax rates in the tax jurisdictions in which the Group operates, including tax credits and withholding tax on dividends, interest and royalties.

The Group's effective tax rate differs from the Group's average expected tax rate as follows:

	2008	2007 <sup>a</sup>
<b>Group's average applicable tax rate</b>	<b>24%</b>	<b>24%</b>
<b>Tax effect of</b>		
Income not taxable	(2)%	(1)%
Expenses not deductible	3%	8%
Adjustments of income taxes of prior years – Tastemaker		17%
Other adjustments of income taxes of prior years	2%	(2)%
Other differences	1%	(3)%
<b>Group's effective tax rate</b>	<b>28%</b>	<b>43%</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

The variation in the Group's average applicable tax rate is caused by changes in volumes, product mix and profitability of the Group's subsidiaries in the various jurisdictions, as well as changes in local statutory tax rates.

#### Income tax assets and liabilities

Amounts recognised in the balance sheet related to income taxes are as follows:

As at 31 December	2008	2007
<i>in millions of Swiss francs</i>		
Current income tax assets	33	19
Current income tax liabilities	(50)	(57)
<b>Total net current income tax asset (liability)</b>	<b>(17)</b>	<b>(38)</b>
<b>As at 31 December</b>		
<i>in millions of Swiss francs</i>		
Deferred income tax assets	59	157
Deferred income tax liabilities	(179)	(316)
<b>Total net deferred income tax asset (liability)</b>	<b>(120)</b>	<b>(159)</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

Amounts recognised in the balance sheet for deferred taxes are reported as non-current assets and non-current liabilities, a portion of which are current and will be charged or credited to the consolidated income statement during 2009.

Deferred income tax assets are recognised for tax loss carry forwards only to the extent that realisation of the related tax benefit is probable. Deferred tax assets of CHF 14 million have been recognised in 2008 in loss making entities. To the extent that the utilisation of these deferred tax assets is dependent on future taxable profits in excess of the reversal of existing temporary differences, management considers it is probable that these tax losses can be used against additional future taxable profits based on its business projections for these entities. The Group has no material unrecognised tax losses.

Deferred income tax liabilities have not been established for withholding tax and other taxes that would be payable on the unremitted earnings of certain foreign subsidiaries, as such amounts are currently regarded as permanently reinvested. The related temporary differences, amount to CHF 106 million as at 31 December 2008 (2007: CHF 73 million).

Deferred income tax assets and liabilities and the related deferred income tax charges are attributable to the following items:

2008	Property, plant & equipment	Intangible assets	Pension plans	Tax loss carry forward	Other temporary differences	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>						
Net deferred income tax asset (liability) as at 1 January <sup>a</sup>	(101)	(202)	89	11	44	(159)
(Credited) charged to consolidated income statement	17	78	(39)	14	(26)	44
(Credited) debited to equity					-	-
Currency translation effects	(1)	(4)	(4)	(5)	9	(5)
<b>Net deferred income tax asset (liability) as at 31 December</b>	<b>(85)</b>	<b>(128)</b>	<b>46</b>	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>(120)</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

2007	Property, plant & equipment	Intangible assets	Pension plans	Tax loss carry forward	Other temporary differences	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>						
Net deferred income tax asset (liability) as at 1 January	(62)	15	54		8	15
(Credited) charged to consolidated income statement	(9)	2	10	11	21	35
(Credited) debited to equity					1	1
Acquisition of subsidiaries <sup>a</sup>	(32)	(220)	30		30	(192)
Currency translation effects	2	1	(5)		(16)	(18)
<b>Net deferred income tax asset (liability) as at 31 December<sup>a</sup></b>	<b>(101)</b>	<b>(202)</b>	<b>89</b>	<b>11</b>	<b>44</b>	<b>(159)</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

#### 14. Minority interests

A minority interest represents the interests of third-party shareholders in the net results of the operations and the net assets of subsidiaries in Thailand and Venezuela (minority interest arising on business combinations). Neither of these subsidiaries is fully owned by the Group, either directly or indirectly.

#### 15. Earnings per share

##### Basic earnings per share

Basic earnings per share is calculated by dividing the net income attributable to shareholders by the weighted average number of shares outstanding:

	2008	2007 <sup>a</sup>
<b>Income attributable to equity holder of the parent (CHF million)</b>	<b>111</b>	<b>93</b>
<b>Weighted average number of shares outstanding</b>		
Ordinary shares	7,270,340	7,261,240
Treasury shares	(158,366)	(171,456)
<b>Net weighted average number of shares outstanding</b>	<b>7,111,974</b>	<b>7,089,784</b>
<b>Basic earnings per share (CHF)</b>	<b>15.61</b>	<b>13.12</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

##### Diluted earnings per share

For the calculation of diluted earnings per share, the weighted average number of shares outstanding is adjusted to assume conversion of all potentially dilutive shares:

	2008	2007 <sup>a</sup>
<b>Income attributable to equity holder of the parent (CHF million)</b>	<b>111</b>	<b>93</b>
<b>Weighted average number of shares outstanding for diluted earnings per share of 48,198 (2007: 30,443)</b>	<b>7,160,172</b>	<b>7,120,227</b>
<b>Diluted earnings per share (CHF)</b>	<b>15.50</b>	<b>13.06</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

## 16. Available-for-sale financial assets

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Equity securities <sup>a</sup>	91	160
Bonds and debentures	115	169
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>206</b>	<b>329</b>
Current assets	91	159
Non-current assets	115	170
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>206</b>	<b>329</b>

a) In 2008 and 2007 no equity securities were restricted for sale

## 17. Accounts receivable – trade

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Accounts receivable	679	759
Notes receivable	5	8
Less: provision for impairment	(20)	(19)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>664</b>	<b>748</b>

Ageing of past due but not impaired:

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Neither past due nor impaired	531	588
Less than 30 days	101	129
30 – 60 days	26	22
60 – 90 days	11	8
Above 90 days	15	20
Less: provision for impairment	(20)	(19)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>664</b>	<b>748</b>

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

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>(19)</b>	<b>(10)</b>
Increase in provision for impairment recognised in consolidated income statement	(8)	(9)
Amounts written off as uncollectible	3	3
Reversal of provision for impairment	1	4
Acquisition of subsidiaries		(7)
Currency translation effects	3	-
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>(20)</b>	<b>(19)</b>

No significant impairment charge has been recognised in the consolidated income statement in 2008 or 2007, therefore the quality of not past due or impaired loans is considered good. The carrying amount of accounts receivable trade corresponds to the fair value.

## 18. Inventories

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Raw materials and supplies	389	446
Work in process	32	40
Finished goods	364	322
Less: allowance for slow moving and obsolete inventories	(30)	(28)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>755</b>	<b>780</b>

At 31 December 2008 and 2007 no significant inventory was valued at net realisable value.

## 19. Property, plant and equipment

2008		Buildings and land improvements	Machinery, equipment and vehicles	Construction in progress	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>	Land				
<b>Net book value</b>					
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>160</b>	<b>664</b>	<b>655</b>	<b>109</b>	<b>1,588</b>
Additions	3	5	16	170	194
Disposals		(3)	(4)	(2)	(9)
Transfers	(22)	117	90	(185)	
Impairment	-	(10)	(21)	-	(31)
Depreciation		(28)	(95)		(123)
Divestments		(3)	(3)		(6)
Currency translation effects	(16)	(50)	(52)	(9)	(127)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>125</b>	<b>692</b>	<b>586</b>	<b>83</b>	<b>1,486</b>
Cost	126	1,035	1,478	83	2,722
Accumulated depreciation		(322)	(872)		(1,194)
Accumulated impairment	(1)	(21)	(20)		(42)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>125</b>	<b>692</b>	<b>586</b>	<b>83</b>	<b>1,486</b>
<b>2007</b>					
<i>in millions of Swiss francs</i>	Land	Buildings and land improvements	Machinery, equipment and vehicles	Construction in progress	Total
<b>Net book value</b>					
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>58</b>	<b>508</b>	<b>514</b>	<b>60</b>	<b>1,140</b>
Additions		6	28	160	194
Disposals	-	-	(2)		(2)
Transfers		54	79	(133)	
Impairment	(1)	(8)	(5)		(14)
Depreciation		(27)	(93)		(120)
Acquisition of subsidiaries	107	142	140	26	415
Currency translation effects	(4)	(11)	(6)	(4)	(25)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>160</b>	<b>664</b>	<b>655</b>	<b>109</b>	<b>1,588</b>
Cost	162	1,004	1,519	109	2,794
Accumulated depreciation		(318)	(855)		(1,173)
Accumulated impairment	(2)	(22)	(9)		(33)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>160</b>	<b>664</b>	<b>655</b>	<b>109</b>	<b>1,588</b>

In 2008, the Group completed the construction of its East Hanover Fragrance Creative Centre, NJ, with inauguration in December 2008. Total cost of the centre was CHF 65 million. The Group also acquired a previously leased facility in Paris, France for a total cost of CHF 23 million. In the Flavours Division, the Group continued its investment and expansion of its US facilities.

In 2008, the Group continued the integration of Quest International business activities by concentrating resources and locations. These actions resulted in various asset impairment losses of CHF 31 million. (2007: CHF 14 million).

At 31 December, the Group had operating lease commitments for the following future minimum payments under non-cancellable operating leases:

<i>In millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Within one year	17	16
Within two to five years	38	37
Thereafter	21	13
<b>Total minimum payments</b>	<b>76</b>	<b>66</b>

The 2008 charge in the consolidated income statement for all operating leases was CHF 41 million (2007: CHF 46 million).

The Group has capital commitments for the purchase or construction of property, plant and equipment totalling CHF 20 million (2007: CHF 9 million).

Fire insurance value of property, plant and equipment amounted to CHF 3,610 million in 2008 (2007: CHF 3,654 million).

## 20. Intangible assets

2008		Intellectual property rights	Process-oriented technology and other	Software/ ERP system	Contracts	Clients relationships	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>	Goodwill						
<b>Net book value</b>							
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>2,319</b>	<b>243</b>	<b>663</b>	<b>86</b>	<b>63</b>	<b>301</b>	<b>3,675</b>
Additions			3	73			76
Disposals							
Adjustment <sup>a</sup>	(53)						(53)
Impairment							
Amortisation		(17)	(124)	(6)	(63)	(22)	(232)
Divestments	(6)						(6)
Currency translation effects	(372)		(8)	-		3	(377)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,888</b>	<b>226</b>	<b>534</b>	<b>153</b>		<b>282</b>	<b>3,083</b>
Cost	1,888	339	765	164	142	321	3,619
Accumulated amortisation		(113)	(231)	(11)	(142)	(39)	(536)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,888</b>	<b>226</b>	<b>534</b>	<b>153</b>		<b>282</b>	<b>3,083</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).



2007		Intellectual property rights	Process-oriented technology and other	Software/ERP system	Contracts	Clients relationships	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>	Goodwill						
<b>Net book value</b>							
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>1,037</b>	<b>260</b>	<b>10</b>	<b>24</b>			<b>1,331</b>
Additions			4	54			58
Acquisition of subsidiaries <sup>a</sup>	1,350		746	13	142	324	2,575
Disposals							
Impairment							
Amortisation		(17)	(104)	(6)	(79)	(18)	(224)
Currency translation effects	(68)		7	1		(5)	(65)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>2,319</b>	<b>243</b>	<b>663</b>	<b>86</b>	<b>63</b>	<b>301</b>	<b>3,675</b>
Cost	2,319	339	773	92	142	319	3,984
Accumulated amortisation		(96)	(110)	(6)	(79)	(18)	(309)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>2,319</b>	<b>243</b>	<b>663</b>	<b>86</b>	<b>63</b>	<b>301</b>	<b>3,675</b>

a) The final valuation of the Quest related intangible assets occurred within the 12 months of the date of acquisition resulting in adjustments to the 2007 financial results (see Note 4 of this financial report).

#### Impairment test for goodwill

Goodwill is allocated to the Group's cash-generating units (CGUs) which are defined as the Fragrance Division and the Flavour Division. Goodwill allocated to these two CGUs was CHF 518 million (2007: CHF 725 million) to the Fragrance Division and CHF 1,370 million (2007: CHF 1,594 million) to the Flavour Division.

The recoverable amount of each CGU has been determined based on value in use calculations. These calculations use pre-tax cash flow projections based on financial business plans and budgets approved by management covering a five-year period, as well as a terminal value.

The basis of the key assumptions is market growth adjusted for estimated market share gains. Operating costs are based on past performance adjusted for expected efficiency improvements. A discount rate of 6.3% (2007: 8.2%) was applied to cash flow projections of the Fragrance Division and a discount rate of 6.3% (2007: 8.2%) was applied to cash flow projections of the Flavour Division. These discount rates are pre-tax and reflect specific risks relating to each Division.

No impairment loss in either division resulted from the impairment tests for goodwill.

#### Intellectual property rights

As part of the acquisition of Food Ingredients Specialties (FIS), the Group acquired intellectual property rights, predominantly consisting of know-how being inseparable processes, formulas and recipes.

#### Process-oriented technology and other

This consists mainly of process-oriented technology, formulas, molecules and delivery systems acquired when the Group purchased IBF and Quest International.

#### Software/ERP system

This consists of the future Group ERP system development costs incurred since September 2006 and the Quest International ERP system.

#### Contracts

As part of the acquisition of Quest International, the Group signed a non-competition agreement.

#### Client relationships

As part of the acquisition of Quest International, the Group acquired client relationships in the Flavour and Fragrance Divisions, mainly consisting of client relationships to key customers.

The residual useful lives of the acquired intangible assets carried at cost, being their fair value at acquisition date, are determined in accordance with the principles set out in Note 2.19.

Remaining useful lives of major classes of amortisable intangible assets are as follows:

Software/ERP system	0.2 years
Process-oriented technology	13.2 years
Client relationships	13.2 years
Intellectual property rights	18.2 years

In 2007 the Group entered into a research collaboration and licensing agreement with Redpoint Bio Corporation. The obligations and other commercial commitments, and the effect these obligations and commitments are expected to have on the Group's liquidity and cash flow in future periods, are summarised in the table below:

Payments due by period	2009	2010	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>			
<b>Total contractual obligations</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

In addition to the research funding, the Group is committed to certain milestone payments upon identification of a lead, as well as ongoing royalties upon commercialisation of a molecule.

## 21. Debt

2008	Within 1 to 3 years	Within 3 to 5 years	Thereafter	Total long-term	Short-term within 1 year	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>						
<b>Floating rate debt</b>						
Bank borrowings					156	156
Syndicated loan – unhedged part		375		375		375
Bank overdrafts					38	38
<b>Total floating rate debt</b>		<b>375</b>		<b>375</b>	<b>194</b>	<b>569</b>
<b>Fixed rate debt</b>						
Straight bonds	274	298		572		572
Private placements	69	217	242	528	88	616
Syndicated loan – hedged part		1,100		1,100		1,100
Mandatory Convertible Securities (MCS)	744			744		744
<b>Total fixed rate debt</b>	<b>1,087</b>	<b>1,615</b>	<b>242</b>	<b>2,944</b>	<b>88</b>	<b>3,032</b>
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>1,087</b>	<b>1,990</b>	<b>242</b>	<b>3,319</b>	<b>282</b>	<b>3,601</b>
<b>Balance as at 31 December (excluding MCS)</b>	<b>343</b>	<b>1,990</b>	<b>242</b>	<b>2,575</b>	<b>282</b>	<b>2,857</b>
<b>2007</b>						
<i>in millions of Swiss francs</i>						
<b>Floating rate debt</b>						
Bank borrowings	12			12	147	159
Syndicated loan – unhedged part		425		425		425
Bank overdrafts					47	47
<b>Total floating rate debt</b>	<b>12</b>	<b>425</b>		<b>437</b>	<b>194</b>	<b>631</b>
<b>Fixed rate debt</b>						
Straight bonds		575		575		575
Private placements	125	36	479	640	34	674
Syndicated loan – hedged part		1,100		1,100		1,100
Mandatory Convertible Securities (MCS)	739			739		739
<b>Total fixed rate debt</b>	<b>864</b>	<b>1,711</b>	<b>479</b>	<b>3,054</b>	<b>34</b>	<b>3,088</b>
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>876</b>	<b>2,136</b>	<b>479</b>	<b>3,491</b>	<b>228</b>	<b>3,719</b>
<b>Balance as at 31 December (excluding MCS)</b>	<b>137</b>	<b>2,136</b>	<b>479</b>	<b>2,752</b>	<b>228</b>	<b>2,980</b>

As at 31 December 2008 the fair value of long-term debt was CHF 3,119 million (2007: CHF 3,483 million). The fair value calculation of the debt is based on published price quotations in active markets for debt instruments.

On 7 February 2003 the Group entered into a private placement for a total amount of CHF 50 million. The private placement was made by Givaudan SA. It is redeemable in 2009 with an annual interest rate of 2.9%.

On 28 May 2003 the Group entered into a private placement for a total amount of USD 220 million. The private placement was made by Givaudan United States, Inc. It is redeemable by instalments at various times beginning on May 2008 through May 2015 with annual interest rates ranging from 3.65% to 5.00%. There are various covenants contained in the transaction covering conditions on net worth, indebtedness and disposition of assets of Givaudan United States, Inc. Until now, Givaudan United States, Inc has been in full compliance with the covenants set. Givaudan United States Inc. redeemed USD 30 million of this placement in May 2008, the total outstanding at 31 December 2008 being USD 190 million (CHF 203 million).

On 9 July 2003 the Group entered into a private placement for a total amount of CHF 100 million. The private placement was made by Givaudan SA. It is redeemable in 2013 with an annual interest rate of 3.3%.

On 16 April 2004 the Group entered into a private placement for a total amount of USD 200 million (equivalent to CHF 213 million). The private placement was made by Givaudan United States, Inc. It matures at various times in instalments beginning May 2009 through May 2016 with annual interest rates ranging from 4.16% to 5.49%. There are various covenants contained in the transaction covering conditions on net worth, indebtedness and disposition of assets of Givaudan United States, Inc. Until now, Givaudan United States, Inc has been in full compliance with the covenants set.

On 11 May 2005 the Group issued a 2.25% straight bond 2005-2012 with a nominal value of CHF 300 million. The bond was issued by Givaudan Finance SA and is guaranteed by Givaudan SA.

The acquisition of Quest International was financed through a 5 year syndicated loan of CHF 1.9 billion granted to Givaudan SA, a Mandatory Convertible Securities (MCS) of CHF 750 million issued by Givaudan Nederland Finance BV; and cash received from the sale of shares previously purchased under a share buy back programme.

On 1 March 2007 Givaudan Nederland BV issued the MCS. The principal amount of the MCS is CHF 750 million, bears interest at 5.375% with a maturity date of 1 March 2010 and is guaranteed by Givaudan SA. The MCS is convertible into registered Givaudan shares 30 trading days before the maturity date.

On 2 March 2007 the Group entered into a syndicated loan agreement for a total amount of CHF 1.9 billion through its holding company, Givaudan SA. The outstanding amount of the syndicated loan at 31 December 2008 is CHF 1,475 million (2007: CHF 1,525 million) of which CHF 1,100 million (2007: 1,100 million) is based on a fixed rate of 2.84% (2007: 2.84%) in average, CHF 375 million (2007: CHF 425 million) is based on 1-month CHF LIBOR, the weighted average interest rate of the total syndicated loan borrowing is 3.10% (2007: 3.45%) at 31 December 2008. This syndicated loan contains a covenant with externally imposed capital requirements. The Group was in compliance with these requirements as at 31 December 2008.

On 23 May 2007 the Group entered into a private placement for a total amount of CHF 50 million with maturity 21 May 2014, with an annual interest rate of 3.125%. The private placement was made by Givaudan SA.

On 18 October 2007 the Group issued a 3.375% 4-year public bond (maturity 18 October 2011) with a nominal value of CHF 275 million. The bond was issued by Givaudan SA.

The carrying amounts of the Group's debt are denominated in the following currencies:

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Swiss Franc	3,022	3,049
US Dollars	446	537
Euro	27	35
Other currencies	106	98
<b>Total debt as at 31 December</b>	<b>3,601</b>	<b>3,719</b>

The weighted average effective interest rates at the balance sheet date were as follows:

	2008	2007
Amounts due to banks and other financial institutions	3.1%	3.5%
Private placements	4.4%	4.4%
Straight bond	2.8%	2.8%
Mandatory Convertible Securities <sup>a)</sup>	5.4%	5.4%

a) An amount corresponding to the interest rate of 3.1125% is recognised as interest expense and the mandatory conversion feature of the coupon of 2.2625% is recognised separately in financing costs (see Note 10).

## 22. Derivative financial instruments

In appropriate circumstances the Group uses derivative financial instruments as part of its risk management and trading strategies. This is discussed in the financial risk management section in Note 3 to the consolidated financial statements.

The fair value of trading financial instruments held by the Group is as follows:

<i>in millions of Swiss francs</i>	Note	2008		2007	
		Assets	Liabilities	Assets	Liabilities
<b>Foreign currency derivatives</b>					
	3.2.2				
Forward foreign exchange contracts		118	(43)	14	(1)
Options		1	(43)		
<b>Interest rate derivatives</b>					
	3.2.3				
Swaps (hedge accounting)			(43)	7	(3)
Basis swap			(14)		
<b>Other derivatives</b>					
Derivatives on debt securities		2		4	
Derivatives on raw materials	3.2.4		(10)		
<b>Total derivative financial instruments</b>		<b>121</b>	<b>(153)</b>	<b>25</b>	<b>(4)</b>

In order to protect against the increase of interest rates related to the financing of the acquisition of the Quest International business, the Group has entered into a number of interest rate swaps, whereby it pays fixed and receives floating interest rate until the final maturity of the syndicated loan (see Note 21).

In order to hedge the series of interest payments resulting from the 5 year syndicated loan, Givaudan SA entered into a 5 year interest rate swap transaction, changing the LIBOR 6-months floating rate into a fixed rate. The total amount of the hedged transactions as at 31 December 2008 is CHF 1.1 billion (2007: CHF 1.1 billion). In December 2007, the Group entered into a basis swap deal, changing the LIBOR 6-months floating rate into a LIBOR 1-month floating rate. The Group received an upfront of CHF 2.8 million for this transaction. As a result of this transaction Givaudan SA has changed the basis of syndicated loan borrowing from 6-month to 1-month. The economic result of these transactions is that Givaudan SA pays an average fixed rate of 2.84% for the CHF 1.1 billion tranche of the syndicated loan.

The Group has designated the above transaction as a cash flow hedge. The cash flow hedge was effective during the year.

## 23. Provisions

2008	Restructuring from Quest acquisition	Other restructuring	Claims and litigation	Environmental	Others	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>						
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>49</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>132</b>
Additional provisions	46	7	16	2	19	90
Unused amounts reversed	(2)		(6)		-	(8)
Utilised during the year	(48)	(8)	(15)	(2)	(2)	(75)
Currency translation effects	(6)	-	(3)	(2)	(5)	(16)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>39</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>32</b>	<b>123</b>
Current liabilities	7	3	7	5	9	31
Non-current liabilities	32	12	8	17	23	92
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>39</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>32</b>	<b>123</b>
<b>2007</b>	<b>Restructuring from Quest acquisition</b>	<b>Other restructuring</b>	<b>Claims and litigation</b>	<b>Environmental</b>	<b>Others</b>	<b>Total</b>
<i>in millions of Swiss francs</i>						
<b>Balance as at 1 January</b>		<b>12</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>45</b>
Additional provisions	79	8	14	2	5	108
Acquisition of subsidiaries		10	-	9	13	32
Unused amounts reversed		(3)			-	(3)
Utilised during the year	(30)	(10)	(6)	(3)	-	(49)
Currency translation effects		(1)	-	1	(1)	(1)
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>49</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>132</b>
Current liabilities	24	2	10	5		41
Non-current liabilities	25	14	13	19	20	91
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>49</b>	<b>16</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>132</b>

Significant judgment is required in determining the various provisions. A range of possible outcomes are determined to make reliable estimates of the obligation that is sufficient for the recognition of a provision. Differences between the final obligations and the amounts that were initially recognised impact the consolidated income statement in the period which such determination is made.

### Restructuring provisions from Quest International acquisition

Provisions for the Quest International acquisition have been recognised for compensating Quest International employees as a result of termination of their employment and closing Quest International facilities.

### Other restructuring provisions

Other restructuring provisions, in the line acquisition of subsidiaries, correspond to former Quest International restructuring programmes, as well as Givaudan restructuring provisions announced prior to the Quest International acquisition.

### Claims and litigation

These provisions are made in respect of legal claims brought against the Group and potential litigations. Related estimated legal fees are also included in these provisions.

### Environmental

The material components of the environmental provisions consist of costs to sufficiently clean and refurbish contaminated sites and to treat and where necessary.

### Other provisions

These consist largely of provisions related to “make good” on leased facilities and similar matters.

## 24. Own equity instruments

Details on own equity instruments are as follows:

As at 31 December 2008	Settlement	Category	Maturity	Strike price <sup>a</sup> (CHF)	in equivalent shares	Fair value in millions CHF
Registered shares		Equity			158,245	131
Written calls	Gross shares	Equity	2009 - 2013	656.4 - 1,250.0	443,996	37
Purchased calls	Net cash	Derivative	2009 - 2013	656.4 - 1,250.0	192,039	14
Purchased calls	Gross shares	Equity	2010 - 2012	805.0 - 1,250.0	420	-
Written puts	Gross shares	Financial liability	2009	833.0 - 910.0	35,000	30

a) Strike price of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held on 16 April 2004 and on 27 April 2005, to distribute extraordinary dividends.

As at 31 December 2007	Settlement	Category	Maturity	Strike price <sup>a</sup> (CHF)	in equivalent shares	Fair value in millions CHF
Registered shares		Equity			171,831	187
Written calls	Gross shares	Equity	2008 - 2012	525.0 - 1,250.0	357,179	90
Purchased calls	Net cash	Derivative	2008 - 2012	509.7 - 1,250.0	163,374	39
Written puts	Gross shares	Financial liability	2008	1,000.0	15,000	15

a) Strike price of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held on 16 April 2004 and on 27 April 2005, to distribute extraordinary dividends.

## 25. Equity

### Share capital

As at 31 December 2008, the share capital amounts to CHF 72,703,400, divided into 7,270,340 fully paid-up registered shares, with a nominal value of CHF 10.00 each. Every share gives the right to one vote.

The Board of Directors has at its disposal conditional capital of a maximum aggregate amount of CHF 10,618,200 that may be issued through a maximum of 1,061,820 registered shares, of which a maximum of CHF 1,618,200 can be used for executive share option plans. The Board of Directors was authorised until 7 April 2008 to increase the share capital by up to CHF 10,000,000 through the issuance of a maximum of 1,000,000 fully paid-in registered shares with a par value of CHF 10.00 per share. At the Annual General Meeting on 26 March 2008, the shareholders approved the extension of the existing authorised capital of CHF 10,000,000 until 26 March 2010.

On 29 March 2007, 38,180 shares were issued as conditional capital in order to fulfil obligations relating to the executive share option plans.

Movements in own shares are as follows:

2008	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>171,831</b>				<b>178</b>
Purchases at cost	34,227	1,036.87	987.67	861.50	34
Sales and transfers at cost	(47,813)	1,060.56	1,042.86	913.13	(48)
Issuance of shares					
(Gain) loss, net recognised in equity					(2)
<b>Movement on derivatives on own shares, net</b>					<b>(5)</b>
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>158,245</b>				<b>157</b>

2007	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>173,512</b>				<b>136</b>
Purchases at cost	800	1,056.25	1,056.25	1,056.25	1
Sales and transfers at cost	(40,661)	1,125.00	1,124.08	1,110.00	(41)
Issuance of shares	38,180	1,125.00	1,125.00	1,125.00	43
(Gain) loss, net recognised in equity					(5)
<b>Movement on derivatives on own shares, net</b>					<b>44</b>
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>171,831</b>				<b>178</b>

#### Restricted retained earnings and reserves

Restricted retained earnings and reserves include reserves required by statute or other local law in order to give to creditors an added measure of protection from the effects of losses. They also include any amounts received in excess of the par or stated value of registered shares issued.

#### Dividend distributions

At the Annual General Meeting held on 26 March 2008, the distribution of an ordinary dividend of CHF 19.50 gross per share (2007: ordinary dividend of CHF 18.80) was approved. The ordinary dividend was paid on 31 May 2008. The distribution to holders of outstanding shares amounted to CHF 139 million and has been charged to retained earnings in 2008.

## 26. Contingent liabilities

From time to time and in varying degrees, Group operations and earnings continue to be affected by political, legislative, fiscal and regulatory developments, including those relating to environmental protection, in the countries in which it operates.

The activities in which the Group is engaged are also subject to physical risks of various kinds. The nature and frequency of these developments and events, not all of which are covered by insurance, as well as their effect on future operations and earnings are not predictable.

## 27. Related parties

Transactions between Givaudan SA and its subsidiaries, which are related parties of Givaudan SA, have been eliminated on consolidation and are not disclosed in this note.

### Compensation of key management personnel

The compensation of the Board of Directors and the Executive Committee during the year was as follows:

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Salaries and other short-term benefits	9	8
Post-employment benefits	1	1
Other long-term benefits		
Share-based payments	-	3
<b>Total compensation</b>	<b>10</b>	<b>12</b>

In 2007, the Group entered into a joint venture agreement with ChemCom SA, a leader in the field of olfactory receptor technology. Givaudan invested CHF 10 million in this joint venture.

There are no other significant related party transactions.

## 28. Board of Directors and Executive Committee compensation

### Compensation of members of the Board of Directors

Compensation of Board members consists of Director Fees and Committee fees. These fees are paid shortly after the Annual General Meeting for year in office completed. In addition, each Board member is entitled to participate in the stock option plan of the company. With the exception of the Chairman, each Board member receives an amount for out-of-pocket expenses. This amount of CHF 10,000 is paid for the coming year in office. The options are also granted for the same period.

The compensation of the Board of Directors during the year was as follows:

2008 <i>in Swiss francs</i>	Jürg Witmer Chairman	André Hoffmann	Andres F. Leuenberger <sup>b</sup>	Dietrich Fuhrmann	Peter Kappeler	John Marthinsen	Nabil Sakkab <sup>a</sup>	Henner Schierenbeck	Total remuneration
Director fees	320,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000		80,000	800,000
Other cash compensation <sup>c</sup>	40,000								40,000
Committee fees	30,000	20,000	30,000	40,000	40,000	20,000		40,000	220,000
<b>Total cash</b>	<b>390,000</b>	<b>100,000</b>	<b>110,000</b>	<b>120,000</b>	<b>120,000</b>	<b>100,000</b>		<b>120,000</b>	<b>1,060,000</b>
Number of options granted <sup>d</sup>	26,800	6,700		6,700	6,700	6,700	6,700	6,700	67,000
Value at grant <sup>e</sup>	381,364	95,341		95,341	95,341	95,341	95,341	95,341	953,410
<b>Total remuneration</b>	<b>771,364</b>	<b>195,341</b>	<b>110,000</b>	<b>215,341</b>	<b>215,341</b>	<b>195,341</b>	<b>95,341</b>	<b>215,341</b>	<b>2,013,410</b>

a) Joined the Board of Directors on 26 March 2008.

b) Retired from the Board of Directors on 26 March 2008.

c) Represents compensation for additional duties as indicated in the 2006 Annual Report.

d) Options vest on 4 March 2010.

e) Economic value at grant based on a Black & Scholes model, with no discount applied for the vesting period.

Payment to Board members for out-of-pocket expenses amounted to CHF 60,000.

### Other compensation, fees and loans to members or former members of the Board

No additional compensation or fees were paid to any member of the Board.

No Board member had any loan outstanding as at 31 December 2008.

### Special compensation of members of the Board who left the company during the reporting period

No such compensation was incurred during the reporting period.

### Additional fees and loans

No additional fees and/or compensation were paid during the reporting period to any member of the Board. No Board member had any loan outstanding as at 31 December 2008.



The compensation of the Executive Committee during the year was as follows:

<i>in Swiss francs</i>	Gilles Andrier CEO	Executive Committee members (excl. CEO) <sup>a</sup>	Total remuneration 2008	Total remuneration 2007
Base salary	942,380	2,345,510	3,287,890	2,963,691
Annual incentive <sup>b</sup>	607,973	1,563,863	2,171,836	2,236,522
<b>Total cash</b>	<b>1,550,353</b>	<b>3,909,373</b>	<b>5,459,726</b>	<b>5,200,213</b>
Pension benefits <sup>c</sup>	252,810	368,539	621,349	584,438
Other benefits <sup>d</sup>	235,258	652,792	888,050	748,795
Number of options granted <sup>e</sup>	60,000	180,000	240,000	240,000
Value at grant <sup>f</sup>	853,800	2,561,400	3,415,200	3,403,200
Number of performance shares granted <sup>g</sup>	3,000	6,900	9,900	
Annualised value at grant <sup>h</sup>	533,580	1,227,234	1,760,814	
<b>Total remuneration</b>	<b>3,425,801</b>	<b>8,719,338</b>	<b>12,145,139</b>	<b>9,936,646</b>

a) Represents full year compensation of five Executive Committee members.

b) Annual incentive paid in March 2008 based on year 2007 performance.

c) Company contributions to broad-based pension and retirement savings plans and annualised expense accrued for supplementary executive retirement benefit.

d) Represents annualised value of health & welfare plans, international assignment benefits and other benefits in kind. Contributions to compulsory social security schemes are excluded.

e) Options vest on 4 March 2010.

f) Economic value at grant based on a Black & Scholes model, with no discount applied for the vesting period.

g) Performance shares are granted for the 5 year period 2008-2012 and vest on 1 March 2013.

h) Annualised value at grant calculated according to IFRS methodology.

#### Other compensation, fees and loans to members or former members of the Executive Committee

No other compensation or fees were accrued for or paid to any member or former member of the Executive Committee during the reporting period. No member or former member of the Executive Committee had any loan outstanding as at 31 December 2008.

#### Special compensation of members of the Executive Committee who left the company during the reporting period

No such compensation was incurred during the reporting period.

#### Ownership of shares

Details on the Givaudan share based payment plans are described in Note 7.

The following share options or option rights were granted during the corresponding periods and are still owned by the members of the Board, the CEO and members of the Executive Committee as at 31 December 2008:

2008 <i>in number</i>	Shares	Share options / Option rights				
		Maturity 2009	Maturity 2010	Maturity 2011	Maturity 2012	Maturity 2013
Jürg Witmer, Chairman	1,000		33,000	20,100	26,800	26,800
André Hoffmann <sup>a</sup>	136,170	6,000	6,000	6,700	6,700	6,700
Dietrich Fuhrmann	5	6,000	6,000	6,700	6,700	6,700
Peter Kappeler	10			3,000	6,700	6,700
John Marthinsen	100		6,000	6,700	6,700	6,700
Nabil Sakkab						6,700
Henner Schierenbeck	100			6,700	6,700	6,700
<b>Total Board of Directors</b>	<b>137,385</b>	<b>12,000</b>	<b>51,000</b>	<b>49,900</b>	<b>60,300</b>	<b>67,000</b>
Gilles Andrier, CEO				60,000	60,000	60,000
Matthias Währen			5,000	40,000	40,000	40,000
Mauricio Graber	100			27,500	40,000	40,000
Michael Carlos			40,000	40,000	40,000	40,000
Joe Fabbri	210	1,500	15,000	15,000	30,000	30,000
Adrien Gonckel	20		20,000	30,000	30,000	30,000
<b>Total Executive Committee</b>	<b>330</b>	<b>1,500</b>	<b>80,000</b>	<b>212,500</b>	<b>240,000</b>	<b>240,000</b>

a) The following Givaudan derivatives were also held by Mr Hoffmann as at 31 December 2008:

– 60,000 OTC call options UBS AG 2008-26.08.2010 SSL GIV (Value no. 4103209)

– 70,000 OTC call options UBS AG 2008-20.08.2010 SSL GIV (Value no. 4103156)

The company is not aware of any ownership of share options or option rights as at 31 December 2008 by persons closely connected to the Board of Directors.

One person closely connected to a member of the Executive Committee owned 8,000 option rights (2,000 maturing in 2011 and 3,000 maturing in 2012 and 3,000 maturing in 2013) as at 31 December 2008.

There are no other significant related party transactions.

#### Ownership of share options

Givaudan's share options are fully tradable after vesting. Details on the Givaudan share-based payment plans are described in Note 7.

The following share options were granted to members of the Board during the corresponding periods and are still owned by them as at 31 December 2008:

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Ticker	Strike price <sup>a</sup> (CHF)	Ratio (option: share)	Option value at grant date (CHF)	Number of options held
2004	18 Mar 2009	18 Mar 2006	GIVOV	656.4	10:1	10.87	13,000
2005	21 Mar 2010	21 Mar 2007	GIVAB	805.0	10:1	10.74	51,000
2006	7 Mar 2011	6 Mar 2008	GIVLP	1,050.0	10:1	12.07	49,900
2007	5 Mar 2012	5 Mar 2009	GIVCD	1,250.0	10:1	14.18	67,000
2008	4 Mar 2013	4 Mar 2010	GIVEF	1,160.0	13:1	14.23	67,000

a) Strike price of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held on 16 April 2004 and on 27 April 2005, to distribute extraordinary dividends.

The following share options are owned by the CEO, the other members of the Executive Committee and by persons closely connected to them as at 31 December 2008:

Year of grant	Maturity date	Vesting date	Ticker	Strike price <sup>a</sup> (CHF)	Ratio (option: share)	Option value at grant date (CHF)	Number of options held
2004	18 Mar 2009	18 Mar 2006	GIVOV	656.4	10:1	10.87	1,500
2005	21 Mar 2010	21 Mar 2007	GIVAB	805.0	10:1	10.74	80,000
2006	7 Mar 2011	6 Mar 2008	GIVLP	1,050.0	10:1	12.07	214,500
2007	5 Mar 2012	5 Mar 2009	GIVCD	1,250.0	10:1	14.18	243,000
2008	4 Mar 2013	4 Mar 2010	GIVEF	1,160.0	13:1	14.23	243,000

a) Strike price of options have been adjusted consecutively to the approval by the shareholders, at the Annual General Meetings held on 16 April 2004 and on 27 April 2005, to distribute extraordinary dividends.

## 29. List of principal Group companies

The following are the principal companies of the Group. The companies are wholly-owned unless otherwise indicated (percentage of voting rights). Share capital is shown in thousands of currency units:

Switzerland	Givaudan SA	CHF	72,703
	Givaudan Suisse SA	CHF	4,000
	Givaudan Finance SA	CHF	300,000
	Givaudan International SA	CHF	100
Argentina	Givaudan Argentina SA	ARS	3,010
Australia	Givaudan Australia Pty Ltd	AUD	10
Austria	Givaudan Austria GmbH	EUR	40
Bermuda	FF Holdings (Bermuda) Ltd	USD	12
	Givaudan International Ltd	USD	12
	FF Insurance Ltd	CHF	170
Brazil	Givaudan Do Brasil Ltda	BRL	133,512
Canada	Givaudan Canada Co	CAD	12,901
Chile	Givaudan Chile Ltda	CLP	5,000
China	Shanghai Givaudan Ltd	USD	7,750
	Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd	USD	10,783
	Givaudan Specialty Products (Shanghai) Ltd	USD	12,000
	Givaudan Hong Kong Ltd	HKD	7,374
Colombia	Givaudan Colombia SA	COP	6,965,925
Czech Republic	Givaudan CR, S.R.O.	CZK	200
Denmark	Givaudan Scandinavia A/S	DKK	1,000
Ecuador	Givaudan Ecuador SA	USD	20
Egypt	Givaudan Egypt SAE	USD	2,000
France	Givaudan Participation SAS	EUR	41,067
	Givaudan France Fragrances SAS	EUR	12,202
	Givaudan France Arômes SAS	EUR	2,028
Germany	Givaudan Deutschland GmbH	EUR	4,100
India	Givaudan (India) Private Ltd	INR	822,700
	Vinarom Private Ltd	INR	80,334
	Givaudan Flavours (India) Private Ltd	INR	267,200
Indonesia	P.T. Givaudan Indonesia	IDR	801,217,155
	P.T. Quest International Indonesia	IDR	2,608,000
Italy	Givaudan Italia SpA	EUR	520
Japan	Givaudan Japan KK	JPY	1,000,000
Korea	Givaudan Korea Ltd	KRW	550,020
Malaysia	Givaudan Malaysia Sdn.Bhd	MYR	200
Mexico	Givaudan de Mexico SA de CV	MXN	51,760
Netherlands	Givaudan Nederland B.V.	EUR	402
	Givaudan Nederland Finance B.V.	CHF	67,328
	Givaudan Nederland Services B.V.	CHF	61
	Givaudan Treasury International B.V.	EUR	18
New Zealand	Givaudan NZ Ltd	NZD	71
Peru	Givaudan Peru SAC	PEN	25
Poland	Givaudan Polska Sp. Z.o.o.	PLN	50

<b>Russia</b>	Givaudan Rus LLC	RUB	9,000
<b>Singapore</b>	Givaudan Singapore Pte Ltd	SGD	24,000
<b>South Africa</b>	Givaudan South Africa (Pty) Ltd	ZAR	2
<b>Spain</b>	Givaudan Iberica, SA	EUR	8,020
<b>Sweden</b>	Givaudan North Europe AB	SEK	120
<b>Thailand</b>	Givaudan (Thailand) Ltd (79%)	THB	15,400
<b>Turkey</b>	Givaudan Aroma Ve Esans Sanayi Ve Ticaret Limited Sirketi	TRL	34
<b>UK</b>	Givaudan UK Ltd	GBP	70
	Givaudan Holdings UK Ltd	GBP	317,348
<b>USA</b>	Givaudan United States, Inc.	USD	0.05
	Givaudan Flavors Corporation	USD	0.1
	Givaudan Fragrances Corporation	USD	0.1
<b>Venezuela</b>	Givaudan Venezuela SA	VEB	4,500
	Quest International Venezuela CA (70%)	VEB	1,000

### 30. Disclosure of the process of risk assessment

The Board of Directors defines the risk management framework in a Risk Management Charter. The Executive Committee is responsible for the execution and implementation, as well as ensuring that the company has the right processes in place to support the early mitigation and avoidance of risks. The Group actively promotes the continuous monitoring and management of operational business risks at the operational management level.

The Audit Committee of the Board of Directors establishes an annual plan and assigns areas of focus to the Corporate Internal Audit function which then carries out regular audit reviews to evaluate the existence and effectiveness of controls, as well as providing recommendations to mitigate future risks which could negatively influence the course of business.

The Audit Committee also promotes effective communication between the Board of Directors, Givaudan's Executive Committee, Corporate Internal Audit and External Audit in order to foster openness and accountability to adhere to good corporate governance.

In 2008, the company carried out a formal review of its internal controls over accounting and financial reporting. For identified risks, which arise from the accounting and financial reporting, a risk assessment is performed. Throughout the Internal Control System over financial reporting relevant control measures are defined, which reduce the financial risk. In addition, the Group harmonised controls over accounting and financial reporting between affiliates and designed controls to ensure maximum return on its global ERP project (Outlook).

Report of the Statutory Auditors  
to the General Meeting of  
Givaudan SA  
Vernier

PricewaterhouseCoopers SA  
Avenue Giuseppe-Motta 50  
1211 Geneva  
Switzerland  
Telephone +41 58 792 91 00  
Fax +41 58 792 91 10

## Report of the Statutory Auditors on the Consolidated Financial Statements

As statutory auditors, we have audited the consolidated financial statements of Givaudan SA, which comprise the balance sheet, income statement, cash flow statement, statement of changes in equity and notes (pages 70 to 114), for the year ended 31 December 2008.

### *Board of Directors' Responsibility*

The Board of Directors is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS) and the requirements of Swiss law. This responsibility includes designing, implementing and maintaining an internal control system relevant to the preparation and fair presentation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error. The Board of Directors is further responsible for selecting and applying appropriate accounting policies and making accounting estimates that are reasonable in the circumstances.

### *Auditor's Responsibility*

Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Swiss law and Swiss Auditing Standards as well as the International Standards on Auditing. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance whether the consolidated financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the consolidated financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers the internal control system relevant to the entity's preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control system. An audit also includes evaluating the appropriateness of the accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made, as well as evaluating the overall presentation of the consolidated financial statements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

### *Opinion*

In our opinion, the consolidated financial statements for the year ended 31 December 2008 give a true and fair view of the financial position, the results of operations and the cash flows in accordance with the International Financial Reporting Standards (IFRS) and comply with Swiss law.

## Report on other legal requirements

We confirm that we meet the legal requirements on licensing according to the Auditor Oversight Act (AOA) and independence (article 728 CO and article 11 AOA) and that there are no circumstances incompatible with our independence.

In accordance with article 728a paragraph 1 item 3 CO and Swiss Auditing Standard 890, we confirm that an internal control system exists which has been designed for the preparation of consolidated financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We recommend that the consolidated financial statements submitted to you be approved.

PricewaterhouseCoopers SA



Corinne Pointet Chambettaz  
Audit expert  
Auditor in charge



Pierre-Alain Dévaud  
Audit expert

Geneva, 13 February 2009

# STATUTORY FINANCIAL STATEMENTS OF GIVAUDAN SA (GROUP HOLDING COMPANY)

## Income Statement for the Year Ended 31 December

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Income from investments in Group companies	69	145
Royalties from Group companies	425	332
Interest income from Group companies	53	74
Other income	400	247
<b>Total income</b>	<b>947</b>	<b>798</b>
Research and development expenses to Group companies	(161)	(144)
Interest expense to Group companies	(20)	(44)
Amortisation of intangible assets	(102)	(97)
Other financial expenses	(539)	(344)
Other expenses	(73)	(62)
Withholding taxes and capital taxes	(11)	(10)
<b>Total expenses</b>	<b>(906)</b>	<b>(701)</b>
<b>Income before taxes</b>	<b>41</b>	<b>97</b>
Income taxes	-	-
<b>Net income</b>	<b>41</b>	<b>97</b>

## Balance Sheet as at 31 December

<i>in millions of Swiss francs</i>	2008	2007
Cash and cash equivalents	163	120
Marketable securities	156	242
Accounts receivable from Group companies	90	120
Other current assets	103	62
<b>Current assets</b>	<b>512</b>	<b>544</b>
Investments in Group companies	2,930	2,894
Loans to Group companies	866	1,018
Other long-term investments	9	9
Intangible assets	486	397
<b>Non-current assets</b>	<b>4,291</b>	<b>4,318</b>
<b>Total assets</b>	<b>4,803</b>	<b>4,862</b>
Short-term loans from banks	80	
Accounts payable to Group companies	140	133
Other payables and accrued liabilities	195	153
<b>Current liabilities</b>	<b>415</b>	<b>286</b>
Long-term loans from banks	1,899	1,998
Loans from Group companies	625	616
<b>Non-current liabilities</b>	<b>2,524</b>	<b>2,614</b>
<b>Total liabilities</b>	<b>2,939</b>	<b>2,900</b>
Share capital	73	73
General legal reserve	142	142
Reserve for own equity instruments	160	174
Free reserve	1,381	1,364
<b>Retained earnings</b>		
Balance brought forward from previous year	67	112
Net profit for the year	41	97
<b>Equity</b>	<b>1,864</b>	<b>1,962</b>
<b>Total liabilities and equity</b>	<b>4,803</b>	<b>4,862</b>

# NOTES TO THE STATUTORY FINANCIAL STATEMENTS

## 1. General

The financial statements of Givaudan SA, Vernier near Geneva in Switzerland, are prepared in accordance with the provisions of Swiss company law and accepted business principles.

The Group has changed the presentation of prior year numbers where appropriate to ensure consistent presentation with this year's financial statements.

## 2. Valuation methods and translation of foreign currencies

Investments in, and loans to and from, Group companies are stated respectively at cost and nominal value less appropriate write-downs. Marketable securities are shown at the lower of cost and market value. Derivatives are re-valued at fair value.

In the balance sheet, foreign currency assets and liabilities are re-measured at year-end exchange rates with the exception of investments in Group companies which are valued at historical exchange rates. Foreign currency gains and losses are recognised in the income statement except for unrealised foreign currency gains which are deferred in the balance sheet.

## 3. Bonds

On 7 February 2003, Givaudan SA entered into a private placement for a total amount of CHF 50 million, redeemable in 2009 with an annual interest rate of 2.9%.

On 9 July 2003, Givaudan SA entered into a private placement for a total amount of CHF 100 million, redeemable in 2013 with an annual interest rate of 3.3%.

On 23 May 2007, Givaudan SA entered into a private placement for a total amount of CHF 50 million, with maturity 21 May 2014, with an annual interest rate of 3.125%.

On 18 October 2007, Givaudan SA issued a 3.375% 4-year public bond (maturity 18 October 2011) with a nominal value of CHF 275 million.

## 4. Guarantees

Guarantees issued in favour of Group companies amounted to CHF 1,050 million (2007: CHF 1,050 million).

## 5. Equity

As at 31 December 2008, the share capital amounts to CHF 72,703,400, divided into 7,270,340 fully paid-up registered shares, with a nominal value of CHF 10.00 each. Every share gives the right to one vote.

The Board of Directors has at its disposal conditional capital of a maximum aggregate amount of CHF 10,618,200 that may be issued through a maximum of 1,061,820 registered shares, of which a maximum of CHF 1,618,200 can be used for executive share option plans. The Board of Directors was authorised until 7 April 2008 to increase the share capital by up to CHF 10,000,000 through the issuance of a maximum of 1,000,000 fully paid-in registered shares with a par value of CHF 10.00 per share. At the Annual General Meeting on 26 March 2008, the shareholders approved the extension of the existing authorised capital of CHF 10,000,000 until 26 March 2010.

On 29 March 2007, 38,180 shares were issued as conditional capital in order to fulfil obligations relating to the executive share option plans.



Movements in own shares are as follows:

2008	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>171,831</b>				<b>174</b>
Purchases at cost	34,227	1,036.87	987.67	861.50	34
Sales and transfers at cost	(47,813)	1,009.24	1,008.31	1,004.85	(48)
Issuance of shares					
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>158,245</b>				<b>160</b>

2007	Number	Price in Swiss francs			Total in millions of Swiss francs
		High	Average	Low	
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>173,512</b>				<b>171</b>
Purchases at cost	800	1,056.25	1,056.25	1,056.25	1
Sales and transfers at cost	(40,661)	1,009.02	1,007.44	983.13	(41)
Issuance of shares	38,180	1,125.00	1,125.00	1,125.00	43
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>171,831</b>				<b>174</b>

As at 31 December 2008, there are no other companies controlled by Givaudan SA that held Givaudan SA shares.

On 31 December 2008, Nestlé SA with 11.86%, Chase Nominees Ltd with 7.43% and Nortrust Nominees Ltd with 5.04% were the only shareholders holding more than 5% of total share capital.

## 6. Movements in equity

2008	Share Capital	General legal reserve	Reserve for own equity instruments	Free reserve	Retained earnings	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>						
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>73</b>	<b>142</b>	<b>174</b>	<b>1,364</b>	<b>209</b>	<b>1,962</b>
<b>Registered shares</b>						
Issuance of shares						
<b>Appropriation of available earnings</b>						
Transfer to the general legal reserve						
Dividend paid relating to 2007				3	(142)	(139)
Transfer to/from the reserve for own equity instruments			(14)	14		
Net profit for the year					41	41
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>73</b>	<b>142</b>	<b>160</b>	<b>1,381</b>	<b>108</b>	<b>1,864</b>

2007	Share Capital	General legal reserve	Reserve for own equity instruments	Free reserve	Retained earnings	Total
<i>in millions of Swiss francs</i>						
<b>Balance as at 1 January</b>	<b>72</b>	<b>99</b>	<b>171</b>	<b>1,165</b>	<b>448</b>	<b>1,955</b>
<b>Registered shares</b>						
Issuance of shares	1	43				44
<b>Appropriation of available earnings</b>						
Transfer to the general legal reserve				200	(200)	
Dividend paid relating to 2006				2	(136)	(134)
Transfer to/from the reserve for own equity instruments			3	(3)		
Net profit for the year					97	97
<b>Balance as at 31 December</b>	<b>73</b>	<b>142</b>	<b>174</b>	<b>1,364</b>	<b>209</b>	<b>1,962</b>

## 7. List of principal direct subsidiaries

The following are the principal direct subsidiaries of the company, which are wholly-owned unless otherwise indicated (percentage of voting rights):

Switzerland	Givaudan Suisse SA
	Givaudan Finance SA
	Givaudan International SA
Argentina	Givaudan Argentina SA
Australia	Givaudan Australia Pty Ltd
Austria	Givaudan Austria GmbH
Brazil	Givaudan Do Brasil Ltda
Canada	Givaudan Canada Co
Chile	Givaudan Chile Ltda
China	Shanghai Givaudan Ltd
	Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd
	Givaudan Specialty Products (Shanghai) Ltd
	Givaudan Hong Kong Ltd
Colombia	Givaudan Colombia SA
Czech Republic	Givaudan CR, S.R.O.
Denmark	Givaudan Scandinavia A/S
Ecuador	Givaudan Ecuador SA
Egypt	Givaudan Egypt SAE
France	Givaudan Participation SAS
Germany	Givaudan Deutschland GmbH
India	Givaudan (India) Private Ltd
Indonesia	P.T. Givaudan Indonesia
Italy	Givaudan Italia SpA
Japan	Givaudan Japan KK
Korea	Givaudan Korea Ltd
Malaysia	Givaudan Malaysia Sdn.Bhd
Mexico	Givaudan de Mexico SA de CV
Netherlands	Givaudan Nederland B.V.
	Givaudan Nederland Services B.V.
	Givaudan Treasury International B.V.
Peru	Givaudan Peru SAC
Poland	Givaudan Polska Sp. Z.o.o.
Russia	Givaudan Rus LLC
Singapore	Givaudan Singapore Pte Ltd
South Africa	Givaudan South Africa (Pty) Ltd
Spain	Givaudan Iberica, SA
Sweden	Givaudan North Europe AB
Thailand	Givaudan (Thailand) Ltd (79%)
Turkey	Givaudan Aroma Ve Esans Sanayi Ve Ticaret Limited Sirketi
UK	Givaudan UK Ltd
	Givaudan Holdings UK Ltd
USA	Givaudan United States, Inc.
Venezuela	Givaudan Venezuela SA
	Quest International Venezuela CA (70%)

## 8. Jointly controlled entities

Name of joint venture	Principal activity	Country of incorporation	Ownership interest
TecnoScent	Olfactory receptor research	Belgium	50%

## 9. Board of Directors and Executive Committee compensation

Information required by Swiss law, as per art. 663b bis CO, on the Board of Directors and Executive Committee compensation are disclosed in the Givaudan consolidated financial statements, Note 28.

## 10. Disclosure of the process of risk assessment

Givaudan SA is fully integrated into the risk management framework of the Givaudan group. This risk management framework also addresses the nature and scope of business activities and the specific risks of Givaudan SA (refer to Note 30 in the consolidated financial statements of this financial report).

# APPROPRIATION OF AVAILABLE EARNINGS OF GIVAUDAN SA

## Proposal of the Board of Directors to the General Meeting of Shareholders

<i>in Swiss francs</i>	2008	2007
Net profit for the year	40,239,272	96,511,591
Balance brought forward from previous year	67,661,445	112,921,484
<b>Total available earnings</b>	<b>107,900,717</b>	<b>209,433,075</b>
Distribution of an ordinary dividend of CHF 10.00 gross per share (2007: CHF 19.50) <sup>a</sup>	72,703,400	141,771,630
Transfer (from) to free reserve	-	-
<b>Total appropriation of available earnings</b>	<b>72,703,400</b>	<b>141,771,630</b>
<b>Amount to be carried forward</b>	<b>35,197,317</b>	<b>67,661,445</b>

a) The Board of Directors will recommend to the Annual General Meeting on 26 March 2009 to make a distribution to the shareholders in the aggregate amount of approximately CHF 20.00 per share. The distribution will consist of a cash dividend of CHF 10.00 and the issue of one shareholder's warrant per share. A certain number of warrants (ratio to be determined) will give the right to receive one share of Givaudan SA by paying the strike price, which shall be not less than 50% of the prevailing share price at the time of the issue of the warrant. The warrants will be traded at the SIX Swiss Exchange for a limited period of time. The Board of Directors will propose to the Annual General Meeting on 26 March 2009, the creation of conditional share capital to serve the requirements of the warrants to be issued. Further information will be provided together with the invitation to the Annual General Meeting.

Report of the Statutory Auditors  
to the General Meeting of  
Givaudan SA  
Vernier

PricewaterhouseCoopers SA  
Avenue Giuseppe-Motta 50  
1211 Geneva  
Switzerland  
Telephone +41 58 792 91 00  
Fax +41 58 792 91 10

## Report of the Statutory Auditors on the Financial Statements

As statutory auditors, we have audited the financial statements of Givaudan SA, which comprise the balance sheet, income statement and notes (pages 116 to 121), for the year ended 31 December 2008.

### *Board of Directors' Responsibility*

The Board of Directors is responsible for the preparation of the financial statements in accordance with the requirements of Swiss law and the company's articles of incorporation. This responsibility includes designing, implementing and maintaining an internal control system relevant to the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error. The Board of Directors is further responsible for selecting and applying appropriate accounting policies and making accounting estimates that are reasonable in the circumstances.

### *Auditor's Responsibility*

Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Swiss law and Swiss Auditing Standards. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers the internal control system relevant to the entity's preparation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control system. An audit also includes evaluating the appropriateness of the accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

### *Opinion*

In our opinion, the financial statements for the year ended 31 December 2008 comply with Swiss law and the company's articles of incorporation.

## Report on other legal requirements

We confirm that we meet the legal requirements on licensing according to the Auditor Oversight Act (AOA) and independence (article 728 CO and article 11 AOA) and that there are no circumstances incompatible with our independence.

In accordance with article 728a paragraph 1 item 3 CO and Swiss Auditing Standard 890, we confirm that an internal control system exists which has been designed for the preparation of financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We further confirm that the proposed appropriation of available earnings complies with Swiss law and the company's articles of incorporation. We recommend that the financial statements submitted to you be approved.

PricewaterhouseCoopers SA



Corinne Pointet Chambettaz  
Audit expert  
Auditor in charge



Pierre-Alain Dévaud  
Audit expert

Geneva, 13 February 2009

# GIVAUDAN WORLDWIDE

Country	Address	Legal Entity name	Fragrances	Flavours	Financing Services	Sales	Creation/ Application	Production
Argentina	San Lorenzo 4759, Esquina Ave Mitre, B 1605 IEO Munro, Prov. Buenos Aires	Givaudan Argentina SA		■		■	■	■
	Ruta 9 Panamericana, Km 36,5 B1667KOV Partido Malvinas Argentinas, Buenos Aires	Givaudan Argentina SA	■			■	■	■
Australia	12 Britton Street, Smithfield 2164, Sydney NSW	Givaudan Australia Pty Ltd		■				■
	Unit 34-36, 5 Inglewood Place Baulkham Hills 2153, Sydney NSW	Givaudan Australia Pty Ltd	■	■		■	■	
	9 Carolyn Street, Silverwater 2128, Sydney NSW	Givaudan Australia Pty Ltd		■				■
	14 Woodruff Street Port Melbourne 3217, Melbourne Victoria	Givaudan Australia Pty Ltd		■		■		
Austria	Twin Tower Vienna, Wienerbergstrasse 11, A-1109 Vienna	Givaudan Austria GmbH		■		■	■	
Bermuda	Hamilton	Givaudan International Ltd			■			
		FF Holdings (Bermuda) Ltd			■			
		FF Insurance Ltd			■			
Brazil	Rua Francisco Foga 200, Distrito Industrial Benedito Storani, Vinhedo, SP 13280-000	Givaudan do Brasil Ltda	■	■		■	■	■
	Avenida Engenheiro Billings 2185, Jaguaré, São Paulo, SP - CEP 05321, 010 Caixa Postal 66041	Givaudan do Brasil Ltda	■	■		■	■	■
Canada	2400 Matheson Blvd., East Mississauga, Ontario L4W 5G9	Givaudan Canada Co.		■		■		
Chile	Avda Del Valle 869, oficina 202-203 Ciudad Empresarial, Huechuraba	Givaudan Chile Ltda		■		■	■	
China	668 Jing Ye Road Jin Qiao Export Area, Pu Dong New Area, Shanghai 201201	Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd		■		■	■	■
	Unit 1201-1204, Tower A, Beijing Kelun Building 12A, Guanghua Road, Chaoyang District, 100020 Beijing	Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd Beijing branch		■		■	●	
	17 Floor, Yin Zheng Mansion, 338# Huan Shi East Road, Guangzhou 510060	Givaudan Flavors (Shanghai) Ltd Guangzhou branch		■		■	●	
	298 Li Shi Zhen Road, Zhangjiang High-Tech Park, Pudong New Area, Shanghai 201203	Shanghai Givaudan Ltd	■			■	■	■
	210 Jiang Tian East Road, Songjiang Development Zone, Shanghai 201600	Givaudan Specialty Products (Shanghai) Ltd	■	■				■
	Unit 1201-1204, Tower A, Beijing Kelun Building 12A, Guanghua Road, Chaoyang District, 100020 Beijing	Shanghai Givaudan Ltd Beijing Branch	■			■		
	17 Floor, Yin Zheng Mansion, 338# Huan Shi East Road, Guangzhou 510060	Shanghai Givaudan Ltd Guangzhou Branch	■			■		
Colombia	Carrera 98 No. 25 G – 40, Bogotá D.C.	Givaudan Colombia SA	■	■		■	■	
Czech Republic (and Slovakia)	Klimentska 10, 110 00 Praha	Givaudan CR, s.r.o.		■		■		
Denmark	Gøngehusvej 280, 2970 Hørsholm	Givaudan Scandinavia A/S		■		■		
Ecuador	Kennedy Norte, Avenida Francisco de Orellana, Edificio World Trade Center, Torre B, Piso 6, Oficina 605, Guayaquil	Givaudan Ecuador SA		■		■	■	
Egypt	Piece 37-Zone 3, 6th of October City	Givaudan Egypt SAE		■		■	■	■

● Application only

Country	Address	Legal Entity name	Fragrances	Flavours	Financing Services	Sales	Creation/ Application	Production
<b>Finland</b>	Kauppakartanonkatu 7 A 44, 00930 Helsinki	Givaudan Suisse SA Branch in Finland		■		■		
<b>France</b>	46 avenue Kleber, 75116 Paris	Givaudan France Fragrances SAS	■				■	■
	55 Voie des Bans, BP 98, 95102 Argenteuil	Givaudan France Fragrances SAS	■				■	■
	55 Voie des Bans, BP 98, 95102 Argenteuil	Givaudan France Arômes SAS		■			■	
	19-23 Voie des Bans, BP 98, 95102 Argenteuil	Givaudan France Fragrances SAS	■					
	62 rue Paul Cazeneuve, 69355 Lyon	Givaudan France Fragrances SAS	■					■
<b>Germany</b>	Giselherstrasse 11, 44319 Dortmund	Givaudan Deutschland GmbH		■		■	■	■
	Lehmweg 17, 20251 Hamburg	Givaudan Deutschland GmbH	■			■		
<b>Hongkong</b>	17A, Lippo Leighton Tower 103-109, Leighton Road Causeway Bay	Givaudan Hong Kong Ltd	■	■		■		
<b>Hungary</b>	Frankel Leo u. 20, H-1027, Budapest	Givaudan Schweiz AG Hungary Commercial Representative Office		■		■		
<b>India</b>	Plot No.30, Survey No.168, Dabhel Industrial Estate, Daman 396210	Givaudan Flavours (India) Pvt Ltd	■	■				■
	Plot No.26, 2nd Cross Jigani Industrial Area, Anekal Taluk, Jigani 562 106, Karnataka	Vinarom Pvt Ltd	■	■			■	■
	13th Floor, Prestige Meridian 1, 29 M. G. Road, Bangalore 560 001	Givaudan (India) Pvt Ltd	■					
	Bonanza 'A' Wing, 402-412 Sahar Plaza Complex, J.B. Nagar M. V. Road, Andheri (East) Mumbai 400 059	Givaudan (India) Pvt Ltd	■				■	
	401, Akrti Centre Point, 4th Floor MIDC-Central Road, MIDC, Andheri East Mumbai 400 093	Givaudan Flavours (India) Pvt Ltd	■	■		■	■	
	Block B, Vatika Atrium, Golf Course Road, Sector 53, Gurgaon (NCR)	Givaudan (India) Pvt Ltd	■	■		■		
<b>Indonesia</b>	Jl. Raya Jakarta-Bogor Km 35, Tugu, Cimanggis 16951, Depok, West Java	PT Quest International Indonesia	■	■				■
	Menara Anugrah 7th-9th Floor, Kantor Taman E3.3, Jl. Mega Kuningan Lot 8.6-8.7, Kawasan Mega Kuningan, Jakarta 12950	PT Quest International Indonesia	■	■			■	
	Menara Anugrah 7th-9th Floor, Kantor Taman E3.3, Jl. Mega Kuningan Lot 8.6-8.7, Kawasan Mega Kuningan, Jakarta 12950	PT Givaudan Indonesia	■	■			■	
<b>Italy</b>	Via XI Febbraio 99, 20090 Vimodrone, Milano	Givaudan Italia SpA	■	■		■	●	
<b>Japan</b>	3014-1 Shinohara-cho, Kohoku-ku, Yokohama-shi, Kanagawa 222-0026	Givaudan Japan KK	■			■	■	
	3056 Kuno, Fukuroi-shi, Shizuoka 437-0061	Givaudan Japan KK		■				■
	3-23 Shimomeguro 2-chome, Meguro-ku, Tokyo 153-0064	Givaudan Japan KK		■		■	■	
<b>Malaysia</b>	A-901 Menara 1, Kelana Brem Towers, Jalan SS 7/15 (Jalan Stadium) 47301 Petaling Jaya, Selangor Darul Ehsan	Givaudan Malaysia Sdn Bhd	■	■		■	●	
<b>Mexico</b>	Camino a Quintanares Km. 1.5, Pedro Escobedo, Queretaro 76700	Givaudan de México SA de CV	■			■		■
	Av. Eje Norte-Sur No. 11 Civac, 62578 Jiutepec Morelos	Givaudan de México SA de CV		■		■	■	■
	Av. Paseo de la Reforma #2620, piso 12 Edificio Reforma Plus, Col. Lomas Altas, 11950 Mexico, D.F	Givaudan México SA de CV		■		■		
	Av. Paseo de la Reforma #2620, piso 9 Edificio Reforma Plus, Col. Lomas Altas, 11950 Mexico, D.F	Givaudan México SA de CV	■			■	■	

● Application only

Country	Address	Legal Entity name	Fragrances	Flavours	Financing Services	Sales	Creation/ Application	Production
Netherlands	Huizerstraatweg 28, 1411 GP Naarden	Givaudan Nederland BV	■	■		■	■	■
	Huizerstraatweg 28, 1411 GP Naarden	Givaudan Nederland Services BV			■			
	Huizerstraatweg 28, 1411 GP Naarden	Givaudan Nederland Finance BV			■			
	Nijverheidsweg 60, 3771 ME Barneveld	Givaudan Nederland BV		■				■
New Zealand	2 Birmingham Road, East Tamaki, Auckland	Givaudan NZ Ltd		■		■	■	
Peru	Av. Victor Andrés Belaúnde 147, Centro Empresarial Real, Torre Real 1 Piso 11, San Isidro 27 Lima	Givaudan Peru SAC	■	■		■	■	
Philippines	37/F Robinsons Equitable Tower, ADB Avenue corner Poveda Street, Ortigas Center, 1605 Pasig City	Givaudan Singapore Pte Ltd Philippines Regional Operating Headquarters	■	■		■	●	
Poland	ul. Podchorzycznych 83, 00-722 Warszawa	Givaudan Polska Sp. z o.o.	■	■		■		
Russia	Riverside Towers Business Centre Kosmodamianskaya nab., 52/1, Floor 8, 115054, Moscow	Givaudan Schweiz AG Representative Office In Moscow	■	■		■	■	
Singapore	1 Woodlands Avenue 8, Singapore 738972	Givaudan Singapore Pte Ltd	■	■		■	■	■
South Africa	9-11 Brunel Road, Tulisa Park, 2197 Johannesburg	Givaudan South Africa (Pty) Ltd		■		■	■	■
	51A Galaxy Avenue, Linbro Business Park Frankenwald, Sandton 2065	Givaudan South Africa (Pty) Ltd	■			■	■	
South Korea	11/F, Trust Tower Bldg, 275-7 Yangjae-Dong, Seocho-Gu, Seoul 137-739	Givaudan Korea Ltd	■			■	●	
	12/F, Trust Tower Bldg, 275-7 Yangjae-Dong, Seocho-Gu, Seoul 137-739	Givaudan Korea Ltd		■		■	●	
Spain	Colquide, 6 Edificio Prisma I, 2a Planta, 28231 Las Rozas, Madrid	Givaudan Ibérica, SA		■		■		
	Pla d'en Battle s/n, 08470 Sant Celoni, Barcelona	Givaudan Ibérica, SA	■	■		■	■	■
	Edificio Géminis, Bloque B 1º, 2a Parque de Negocios Mas Blau, 08820 El Prat de Llobregat, Barcelona	Givaudan Ibérica, SA	■			■		
Sweden, Estonia, Latvia, Lithuania	Glimmervägen 6, 224 78 Lund	Givaudan North Europe AB		■		■	■	
Switzerland	<i>Corporate Headquarters</i>							
	5, Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier	Givaudan SA			■			
	5, Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier	Givaudan International SA			■			
	5, Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier	Givaudan Finance SA			■			
	5, Chemin de la Parfumerie, 1214 Vernier	Givaudan Suisse SA	■			■	■	■
	138, Ueberlandstrasse, 8600 Dübendorf	Givaudan Schweiz AG		■		■	■	■
138, Ueberlandstrasse, 8600 Dübendorf	Givaudan Schweiz AG	■						
	8310 Kempththal	Givaudan Schweiz AG		■			■	■
Taiwan	7/F N° 303, Sec.4, Hsin Yi Road, Taipei 106	Givaudan Singapore Pte Ltd Taiwan Branch Office	■	■		■	●	
Thailand	719 KPN Tower, 16 & 25 Floor, Rama 9 Road, Bangkok, Huaykwang Bangkok 10310	Givaudan (Thailand) Ltd	■	■		■	■	

● Application only



Country	Address	Legal Entity name	Fragrances	Flavours	Financing Services	Sales	Creation/ Application	Production
<b>Turkey</b>	Park Maya Bloklan Barclay 19 a Daire 3-6-7, 34335 Akatlar, Istanbul	Givaudan Aroma ve Esans Sanayi ve Ticaret Ltd. Sti.	■	■		■		
<b>UAE</b>	Gulf Tower 901-902, P.O Box, 33170 Dubai	Givaudan Suisse SA Representative Office in Dubai	■	■		■	■	
<b>UK</b>	Magna House, 76-80 Church Street Staines, Middx. TW18 4XR	Givaudan UK Ltd	■			■		
	Chippenham Drive, Kingston MK10 OAE, Milton Keynes	Givaudan UK Ltd		■		■	■	
	Kennington Road, Ashford, Kent TN24 OLT	Givaudan UK Ltd	■			■	■	■
	Bromborough Port, Wirral, Merseyside, CH62 4SU	Givaudan UK Ltd		■		■	■	■
<b>Ukraine</b>	Pimonenko Str. 13, 6B/18 Kiev	Givaudan Suisse SA Representative Office in Ukraine		■		■		
<b>US</b>	10 Painters Mill Road, Owings Mills MD, 21117	Givaudan Flavors Corporation		■				■
	880 West Thorndale Avenue, Itasca, IL 60143	Givaudan Flavors Corporation		■				■
	5115 Sedge Boulevard, Hoffman Estates, IL 60192	Givaudan Flavors Corporation		■		■	■	
	1199 Edison Drive 1-2, Cincinnati, OH 45216	Givaudan Flavors Corporation		■		■	■	
	Merry Lane, East Hanover, NJ 07936	Givaudan Flavors Corporation		■		■	■	■
	9500 Sam Neace Drive, Florence, KY 41042	Givaudan Flavors Corporation		■				■
	4705 U.S Highway, 92 East Lakeland, FL 33801-9584	Givaudan Flavors Corporation		■		■		■
	110 East 69th Street, Cincinnati, OH 45216	Givaudan Flavors Corporation		■				■
	International Trade Center, 300 Waterloo Valley Road, Mount Olive, NJ 07828	Givaudan Fragrances Corporation	■					■
	40 West 57th St., 11th floor, New York, NY 10019	Givaudan Fragrances Corporation	■			■	■	
717 Ridgedale Avenue, East Hanover, NJ 07936	Givaudan Fragrances Corporation	■			■	■		
1702 Eska Way, Silverton, OR 97381	Pacific Pure-Aid Company		■		■	■	■	
<b>Venezuela</b>	Calle Veracruz con calle Cali, Torre ABA, Piso 8, Ofic 8A, Las Mercedes, CP 1060, Caracas	Givaudan Venezuela SA	■	■		■	●	
<b>Vietnam</b>	Giai Viet Plaza 5th Fl., 180-182 Ly Chinh Thang Street District 3, Ho Chi Minh City	Givaudan Singapore Pte Ltd Vietnam Representative Office	■	■		■	●	

● Application only

# CONTACT

## **Givaudan SA**

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

### **General information:**

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

### **Media and investor relations:**

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

### **Share registry:**

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

# CREDITS

## **Photos**

Getty images / Kim Steele  
Aexandre Isard

## **Design and Typesetting**

Petronio Associates, Paris, France  
Latitudesign, Nyon / Vaud, Switzerland

## **Photolithography**

Scan Graphic SA  
Nyon / Vaud, Switzerland

## **Printing**

Courvoisier-Attinger  
Bienne / Bern, Switzerland

The Givaudan Annual Report is published in English,  
German and French

The Givaudan Financial Report is published in English

All trademarks mentioned enjoy legal protection

Printed in Switzerland

© Givaudan SA, 2009



**Sources mixtes**  
Cert no. SGS-COC-100166  
© 1996 Forest Stewardship Council

**Givaudan SA**

Chemin de la Parfumerie 5, CH-1214 Vernier, Suisse

T +41 22 780 91 11 • F +41 22 780 91 50 • [www.givaudan.com](http://www.givaudan.com)