



Nestlé Good food, Good life

Rapport annuel 2023



Nestlé.

Nous croyons en la force d'une bonne alimentation pour améliorer la qualité de vie de tous aujourd'hui, ainsi que celle des générations futures.

Notre raison d'être

Nestlé. Nous croyons en la force d'une bonne alimentation pour améliorer la qualité de vie de tous aujourd'hui, ainsi que celle des générations futures.



Couverture

Milo

Boisson maltée au chocolat la plus populaire au monde, *Milo* fournit de l'énergie aux enfants et, grâce au sport, les aide à grandir et à rester actifs. Plus de 30 millions d'enfants participent chaque année à nos programmes sportifs.

Table des matières

2	Lettre à nos actionnaires
4	Nos collaborateurs sur le terrain
8	Mise en œuvre de notre stratégie de croissance
12	Création de valeur partagée
16	Notre présence au travers de nos marques
32	Rétrospective financière
56	Gouvernement d'entreprise et Compliance
63	Information aux actionnaires

Rapports complémentaires

Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 2023
Rapport de rémunération 2023
Rapports financiers 2023

En ligne

Vous trouverez de plus amples informations sur le groupe Nestlé sur www.nestle.com

Pour en savoir plus sur la Création de valeur partagée, consultez www.nestle.com/csv

Notre performance financière

Notre stratégie Nutrition, Santé et Bien-être est fondamentale pour notre création de valeur.

Une vue d'ensemble des résultats obtenus en 2023 est présentée ici. Pour les résultats complets, veuillez consulter la section «Rétrospective financière».

Chiffre d'affaires du Groupe (en CHF) 93,0 milliards	Croissance organique* +7,2%	Croissance interne réelle* -0,3%
Résultat opérationnel courant récurrent* (en CHF) 16,1 milliards	Marge opérationnelle courante récurrente* 17,3%	Marge opérationnelle courante récurrente* +40 points de base à taux de change constants
Résultat opérationnel courant* (en CHF) 14,5 milliards	Marge opérationnelle courante* 15,6%	Marge opérationnelle courante* +190 points de base à taux de change constants
Bénéfice par action (en CHF) 4.24	Bénéfice par action +23,7%	Bénéfice récurrent par action* +8,4% à taux de change constants
Cash flow d'exploitation (en CHF) 15,9 milliards 32,1% de la dette financière nette	Cash flow libre* (en CHF) 10,4 milliards	
Dividende proposé par action (en CHF) 3.00	Augmentation du dividende proposé +1,7%	

* Mesures de la performance financière qui ne sont pas définies par les normes comptables IFRS. De plus amples informations à cet égard figurent dans la rétrospective financière en page 34.

Nos activités

Nous mettons notre expertise en matière de nutrition, de santé et de bien-être au service des personnes et des animaux de compagnie, pour leur permettre de vivre plus heureux et plus sainement. Nous le faisons parallèlement à des objectifs de durabilité ambitieux pour générer une valeur importante pour nos actionnaires et les autres parties prenantes.

Ce que nous vendons (en milliards de CHF)

Boissons liquides
et en poudre

24,8

Produits pour animaux
de compagnie

18,8

Nutrition et
Health Science

15,3

Plats préparés et
aides culinaires

11,7

Produits laitiers
et Glaces

11,0

Confiserie

8,1

Eaux

3,3

Où nous vendons (en milliards de CHF)

NA
32,5

EUR
22,3

LATAM
12,8

GC
5,5

AOA
19,9

Collaborateurs

270 000

Pays dans lesquels nous vendons

188

Total des salaires et charges
sociales (en CHF)

14
milliards

Impôts sur les sociétés payés
en 2023 (en CHF)

2,8
milliards

Nos indicateurs de performance clés non financiers

Nous créons de la valeur partagée à travers nos engagements sociaux et environnementaux et les actions qui en découlent.

Nous mesurons nos progrès au moyen d'un ensemble complet d'indicateurs qui accompagnent notre performance commerciale et génèrent de la valeur pour nos actionnaires et nos autres parties prenantes. Certains indicateurs clés de la performance sont présentés ici – ils sont détaillés dans leur intégralité dans notre *Creating Shared Value and Sustainability Report*.

Climat

Réduire nos émissions de gaz à effet de serre (GES) de 20% d'ici 2025 et de 50% d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 2018, en vue d'atteindre un niveau net zéro d'ici 2050 au plus tard

Notre IPC *

13,58%

de réduction nette des émissions de GES par rapport au niveau de référence de 2018 ^(a)

(a) Couvre les émissions liées à notre engagement «net zéro». Les réductions nettes (%) comprennent les éliminations résultant des projets de compensation et des initiatives collectives en faveur des territoires.

Nature

Déployer et entretenir des chaînes d'approvisionnement primaires 100% sans déforestation d'ici 2022 pour la viande, l'huile de palme, la pâte à papier, le soja et le sucre et d'ici 2025 pour le cacao et le café

Notre IPC *

93,4%

des chaînes d'approvisionnement déclarées évaluées sans déforestation

Emballages

Réduire d'un tiers le plastique vierge dans nos emballages d'ici 2025 par rapport à notre niveau de référence de 2018

Notre IPC *

14,9%

de plastique vierge en moins par rapport au niveau de référence de 2018

Diversité, équité et inclusion

Notre IPC *

46,4%

des postes de direction occupés par des femmes

Jeunes

Aider 10 millions de jeunes dans le monde à accéder à des opportunités économiques d'ici 2030

Notre IPC *

7,74 millions

de jeunes dans le monde ayant eu accès à des opportunités économiques depuis 2017

Santé et nutrition

Notre IPC *

127,6 milliards

de portions de produits nutritionnels abordables enrichis en micronutriments fournies en 2023

* Les indicateurs de performance clés (IPC) non financiers sont définis dans le document «Champ d'application et méthodologie pour les indicateurs de performance clés ESG» disponible sur www.nestle.com/esg-kpis

EY a effectué une évaluation d'assurance limitée sur les six indicateurs de performance clés de cette page. La déclaration d'assurance complète, ainsi que la conclusion indépendante d'EY peuvent être consultées à l'adresse suivante: www.nestle.com/assurance-statement

A la recherche d'opportunités mondiales significatives

Chers actionnaires,

Entreprise du «*Good food, Good life*», Nestlé est fière de fournir des produits fiables et appréciés. Malgré les défis mondiaux de 2023, nous restons fidèles à nos ambitions à long terme face à un avenir offrant de nouvelles opportunités.

La nutrition, la santé et le bien-être constituent notre passé, notre présent et notre avenir. Dans ce cadre, nous fixons sans cesse de nouvelles priorités. Nos capacités d'innovation nous permettent de toujours répondre aux attentes croissantes d'une population en augmentation. Notre portefeuille récemment optimisé nous permet de nous concentrer sur nos marques éprouvées. Notre excellence opérationnelle nous garantit une croissance durable et rentable, et nous continuons à créer de la valeur partagée pour nos actionnaires et la société.

Encourager des régimes équilibrés

Les consommateurs ont de plus en plus conscience de l'impact des aliments et des boissons sur leur santé à long terme. Convaincus de la demande accrue de produits nutritifs à l'avenir, nous continuerons à développer des produits favorisant le bien-être.

Ainsi, en 2023, nous avons réitéré notre ambition de renforcer le développement de nos produits les plus nutritifs. Cela implique de lancer de nouveaux produits et de rénover ceux existants. Cela suppose d'étendre l'enrichissement en micronutriments, d'élargir nos offres abordables, de réduire la teneur en sucre et en sel et d'augmenter la part des ingrédients à base végétale dans nos recettes.

De plus, nous guidons les consommateurs vers des régimes alimentaires plus équilibrés en améliorant la transparence de la valeur nutritionnelle de notre portefeuille. Nous renforçons notre marketing responsable de produits gourmands, avec une indication claire des portions sur l'emballage, et en dialoguant avec nos diverses communautés en ligne.

Soutenir un vieillissement en bonne santé

Le portefeuille de Nestlé s'adresse à toutes les générations, depuis les 1000 premiers jours jusqu'à l'âge adulte et au grand âge. Le vieillissement rapide de la population mondiale constitue pour nous une opportunité de fournir des produits favorisant la nutrition, la santé et le bien-être des personnes âgées. Nous pouvons les aider à accroître leur niveau d'énergie, leur santé cognitive et leur mobilité, ainsi qu'à améliorer leur santé physique et mentale.

Nous proposons déjà aux seniors plusieurs produits de Nestlé Health Science et des produits laitiers, par exemple, des marques à succès comme *Boost*, *Pure Encapsulations* ou *Molico*. Grâce à nos capacités, nous pensons pouvoir exploiter cette tendance pour notre croissance.

Investir dans l'innovation

Nous investissons dans notre avenir en favorisant l'innovation et l'esprit d'entreprise. Grâce à notre centre de recherche principal en Suisse, à nos 23 sites dans le monde et à un budget R&D d'exception, nous concevons des produits répondant aux besoins des personnes et des animaux de compagnie et réduisons notre empreinte écologique. Notre nouvel Institute of Agricultural Sciences, par exemple, développe des solutions dans les domaines des sciences végétales, des systèmes agricoles et du bétail laitier. Nos quatre autres instituts de recherche explorent les sciences de la santé, les sciences et la sécurité alimentaires et les emballages.

Les technologies numériques, comme l'intelligence artificielle (IA), améliorent la prise de décisions et la rapidité dans l'ensemble de l'Entreprise. De l'approvisionnement au com-



U. Mark Schneider, Administrateur délégué (à gauche), et Paul Bulcke, Président (à droite)

merce électronique, l'analyse numérique renforce l'efficacité. La science des données et l'IA soutiennent notre innovation en prédisant la demande et en nous aidant à commercialiser plus rapidement les produits.

Créer de la valeur partagée

La création de valeur partagée oriente la façon dont nous conduisons nos affaires, générant de la valeur pour nos actionnaires et la société. Le succès à long terme de Nestlé repose sur cette approche.

Nos efforts pour favoriser la production alimentaire régénératrice en protégeant, renouvelant et restaurant les ressources naturelles en sont un exemple. Pour cela, nous soutenons les agriculteurs et leurs communautés. Nous tenons nos engagements en répondant aux attentes croissantes des consommateurs.

Rester engagés et dignes de confiance

Chaque année, nos collaborateurs nous montrent ce que l'on peut accomplir en saisissant les opportunités. Sans avoir toutes les réponses, notre approche mondiale et notre

connaissance approfondie des consommateurs et des marchés locaux nous permettent d'honorer notre ambition et nos engagements.

Partout dans le monde, on compte sur Nestlé pour la qualité de ses produits alimentaires et boissons. Notre modèle de création de valeur nous permet d'investir, d'innover et de croître même dans l'adversité, suscitant la confiance de nos actionnaires et de nos autres parties prenantes. Nous apprécions le soutien de nos employés, partenaires commerciaux, consommateurs et communautés et nous vous remercions, chers actionnaires, de votre confiance renouvelée.

Paul Bulcke
Président

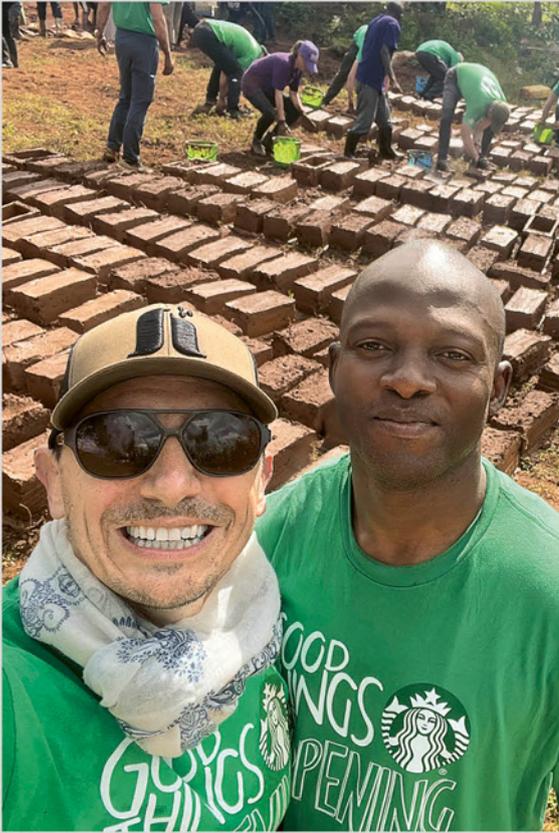
U. Mark Schneider
Administrateur délégué

Nos collaborateurs sur le terrain

Nous dialoguons avec nos collègues, partenaires commerciaux et communautés. Par le biais de rencontres avec les agriculteurs, de visites des points de vente ou de nos usines, ou d'actions de bénévolat, notre culture favorise les liens avec les parties prenantes internes et externes.









Mise en œuvre de notre stratégie de croissance



Marine-Style Crispy Filet de Garden Gourmet

Notre *Marine-Style Crispy Filet* de *Garden Gourmet* a été lancé dans plusieurs pays européens en 2023, élargissant la gamme d'alternatives à base végétale pour le poisson, qui inclut le populaire *Vuna* de *Garden Gourmet*.

Nous croyons en la force d'une bonne alimentation pour améliorer la qualité de vie de tous aujourd'hui, ainsi que celle des générations futures: telle est notre raison d'être. Nous la réalisons par une croissance fondée sur l'innovation rapide, l'efficacité opérationnelle et l'allocation disciplinée des ressources et des capitaux.

Notre portefeuille est diversifié en termes de régions comme de catégories. Nous offrons des produits destinés à tous les stades de la vie et adaptés à des régimes équilibrés. Nous voulons contribuer à la santé par l'alimentation et aider toutes les générations à vivre mieux. Nos capacités d'innovation nous permettent de fournir des produits bons pour la planète et qui répondent aux besoins et aux préférences du public. La technologie nous rend plus agiles également au niveau de la prise de décisions.

Favoriser la croissance organique des ventes

La croissance organique des ventes est pour nous essentielle. Notre portefeuille vise à pérenniser une croissance organique des ventes moyenne à un chiffre, soutenue par une répartition avisée des investissements, une innovation à fort impact et une discipline d'exécution. Nos connaissances au niveau local et notre expertise scientifique et technologique nous aident à proposer des innovations qui soutiennent la croissance de l'activité et répondent aux besoins du public. Les synergies entre catégories et régions nous offrent aussi de nombreuses opportunités de croissance.

En plus de nos activités d'innovation sur la sécurité alimentaire, le goût, la nutrition et la durabilité, nous intensifions la recherche dans les segments à forte croissance, comme la nutrition infantile et thérapeutique, les protéines alternatives et la technologie des systèmes de café. La construction d'écosystèmes et les modèles économiques innovants sont également au centre de notre attention.

Par ailleurs, nous optimisons constamment notre portefeuille en renforçant nos marques et produits.

Innover pour toutes les étapes de la vie et tous les besoins de santé

Les aliments et les boissons jouent un rôle central pour la santé des consommateurs. De la période préconceptionnelle au grand âge, en passant par la petite enfance, l'enfance et l'âge adulte, notre objectif est de répondre aux besoins nutritionnels et de santé tout au long de la vie.

L'histoire de Nestlé prend racine dans la nutrition infantile. Nous étudions de longue date la composition des nutriments et des bioactifs du lait maternel, ainsi que le rôle des probiotiques dans la nutrition et la santé. En explorant l'interaction entre ces composants, les experts de Nestlé ont découvert une souche probiotique exclusive, *B. infantis*, qui libère les

bienfaits de six oligosaccharides du lait maternel (HMO). Cette découverte a conduit au lancement, en 2023, de notre mélange exclusif, *Sinergy*, destiné aux laits infantiles favorisant l'immunité et la santé intestinale.

Fidèles à notre engagement en faveur de la santé des enfants, nous tenons compte aussi du vieillissement de la population. Dans le cadre de notre initiative R+D Accelera-tor, nous avons conçu en 2023 la gamme de produits *Nestlé Goodnes* favorisant un vieillissement en bonne santé. Elle contribue à optimiser l'énergie, à restaurer la qualité du sommeil et à améliorer la concentration grâce à des compositions brevetées. Les produits ont été testés en France, à Singapour et au Royaume-Uni. De plus, nous avons lancé en Chine la gamme *N3* qui maintient la santé et le bien-être au fil des années.

Développer des protéines alternatives

En 2023, nous avons élargi notre portefeuille d'aliments à base végétale en lançant des alternatives véganes aux filets, nuggets et bâtonnets de poisson offrant de solides qualités nutritionnelles, ainsi qu'un goût agréable et une texture proche de celle du poisson blanc. *Garden Gourmet* a lancé *Marine-Style Crispy Filet* et *Marine-Style Crispy Nuggets* en Europe, et *Harvest Gourmet* a introduit *Crispy Fish-Free Fingers* en Asie.

Nous avons également continué d'explorer de nouvelles alternatives aux produits laitiers. Composées d'avoine et de fèves, nos nouvelles boissons *natural bliss* sont une source de protéines de haute qualité. Les fèves ont été choisies pour leurs bienfaits sur la santé et leur goût agréable.

De plus, nous combinons les bienfaits du lait à des ingrédients à base végétale dans notre nouvelle poudre instantanée *Nido Milk & Soya* lancée en Afrique centrale et occidentale et dans notre boisson en poudre *Bear Brand Doble Protein* testée aux Philippines, toutes deux très nutritives et abordables.



L'exploration de nouvelles technologies comme la fermentation de précision utilisée dans l'élaboration des boissons lactières végétales a conduit au projet pilote pour Cowabunga aux Etats-Unis.



Cultivé par 59 producteurs colombiens seulement et conçu pour offrir une expérience de dégustation unique, le nouveau Nespresso N°20 concentre plus de 20 ans d'expertise.

Accélérer et optimiser l'innovation

Grâce à l'IA et à la science des données, nous renforçons nos capacités de R&D et gérons les complexités de l'innovation. Notre nouvel outil d'optimisation de recettes utilise des algorithmes sophistiqués qui aident les développeurs à trouver des compromis entre les ingrédients, la nutrition, le coût et la durabilité, tout en répondant aux attentes des consommateurs.

Lors du développement du système de café *Nescafé Dolce Gusto Neo*, nos experts ont optimisé la fabrication au moyen de simulations virtuelles avant d'appliquer les paramètres techniques à la machine, ce qui les a aidés à prendre des décisions rapides et efficaces pour gérer l'interaction complexe entre le café, l'emballage en papier et la machine et offrir la tasse de café idéale pour les consommateurs.

Améliorer l'efficacité par les technologies numériques

La numérisation accélère et améliore la prise de décisions tout en accroissant la rentabilité. Nous harmonisons notre cadre de données pour pouvoir exploiter différentes technologies, comme l'IA.

Plateforme collaborative mondiale, le portail des fournisseurs de Nestlé assure la gestion de la performance de ces derniers, une gestion efficace des documents et la collecte de données sur la durabilité. Avec plus de 7000 fournisseurs actifs dans plus de 40 marchés, elle couvre près des trois quarts de nos dépenses en matières premières.

Tirer parti de l'analyse permanente

Nous répondons en temps réel à l'évolution rapide des besoins en utilisant les données pour rationaliser nos

processus. Nous affinons nos décisions stratégiques d'approvisionnement en tirant parti de la modélisation statistique avancée basée sur le machine learning et l'analyse automatisée des tendances des prix. Grâce à de nouvelles fonctionnalités d'analyse marketing à grande échelle, nous constituons des pipelines de données qui actualisent automatiquement nos modèles d'efficacité pour des décisions d'investissement plus judicieuses et plus rapides.

En 2023, nous avons consacré 68% de notre budget média au numérique et acquis 308 millions d'enregistrements de données de première main. Nous sommes bien engagés pour atteindre nos objectifs 2025 de 70% du budget et 400 millions de personnes. Grâce à l'IA, ces données aident nos marques à toucher leurs publics cibles plus efficacement et à communiquer en ligne de façon plus pertinente et ciblée.

Accélérer le e-commerce

Notre ambition pour 2025 est que le e-commerce représente un quart de nos ventes. L'impact sera significatif sur tous les marchés, marques et rôles. Nous avons ainsi lancé une académie du e-commerce offrant des parcours d'apprentissage personnalisés. Plus de 1500 collaborateurs ont été formés et certifiés en 2023.

Nous avons également lancé nos propres plateformes eB2B dans des marchés clés tels que le Brésil, l'Inde, le Mexique et le Vietnam et avons établi des partenariats avec d'autres grandes plateformes, telles que BEES.

Mettre au point de nouvelles technologies



Grâce à nos solides capacités mondiales, nous continuons de développer des innovations enthousiasmantes applicables à différents produits, marques et catégories.

L'une de nos dernières grandes innovations scientifiques est le lait Nestlé N3, qui offre de nouveaux bienfaits nutritionnels. Fabriqué à partir de lait de vache, il contient tous les nutriments essentiels du lait: protéines, vitamines et minéraux. Il contient également des



Les produits laitiers N3 sont le fruit des efforts des chercheurs de R&D Nutrition, R&D Singapour, R&D Pékin et Nestlé Research.

fibres prébiotiques bénéfiques, peu de lactose et 15% de calories en moins.

Une technologie exclusive nous permet, au moyen d'enzymes spécialisées, de décomposer le lactose présent dans le lait, tout en générant des fibres prébiotiques. Des études cliniques montrent que les fibres favorisent la croissance de plusieurs types de bifidobactéries bénéfiques pour le microbiome intestinal des adultes en bonne santé.

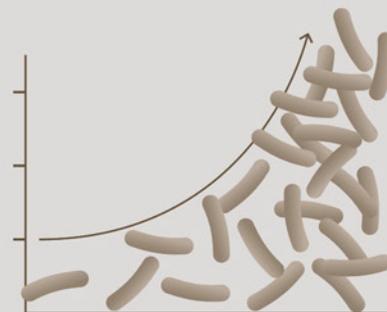
Le lait N3 a été lancé en Chine en 2023, dans une gamme de produits laitiers en poudre adaptés aux besoins alimentaires des consommateurs locaux. La gamme N3 comprend un lait entier et un lait écrémé, tous deux riches en protéines et parfaits pour toute la famille. Pour un vieillissement en bonne santé, la gamme offre deux produits contenant des vitamines, des minéraux et des probiotiques favorisant la santé osseuse, la tonicité musculaire et l'immunité.

Le lait N3 sera introduit ultérieurement dans d'autres catégories de produits, afin de contribuer à la santé et au bien-être à toutes les étapes de la vie.

EN CHIFFRES

Jusqu'à 3 fois plus

de croissance des bifidobactéries bénéfiques



NOS VOIX

«Le lait N3 servira de base à des solutions nutritives destinées aux personnes sensibles au lactose ou qui souhaitent améliorer leur santé gastro-intestinale.»



Isabelle
Bureau-Franz
Head of Nestlé's
R&D for Nutrition
Suisse

Création de valeur partagée



Nescafé Plan 2030

Au Vietnam et dans d'autres pays où Nescafé s'approvisionne en café, le *Nescafé Plan 2030* aide les producteurs à adopter des pratiques agricoles régénératrices afin de réduire leurs émissions de GES, d'augmenter leurs revenus et d'améliorer leurs conditions sociales et environnementales.

Portés par notre raison d'être – nous croyons en la force d'une bonne alimentation pour améliorer la qualité de vie de tous aujourd'hui, ainsi que celle des générations futures – nous concentrons notre énergie et nos ressources pour avoir un impact positif à grande échelle.

Nous effectuons une évaluation régulière de la pertinence pour identifier les domaines où Nestlé a le plus d'impact sur la société et l'environnement, ainsi que les enjeux clés pour notre succès. Dans cette section, nous présentons les thèmes les mieux notés de notre dernière évaluation. Notre *Creating Shared Value and Sustainability Report* présente, notamment, notre alignement sur les recommandations du Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD).

Favoriser une alimentation savoureuse et équilibrée

Portée par le «*Good food, Good life*», Nestlé s'emploie à promouvoir toujours plus une alimentation équilibrée.

Nous offrons une transparence totale sur la valeur nutritionnelle de notre portefeuille. Les produits atteignant 3,5 étoiles ou plus sur le Health Star Rating (HSR) et les produits nutritionnels spécialisés (aliments pour bébés, compléments de vitamines et de minéraux et nutrition médicale) sont considérés comme nutritifs. Ensemble, ils ont représenté près de 59% de nos ventes d'aliments et de boissons en 2023. Notre portefeuille de produits pour animaux de compagnie est exclu de l'évaluation.

L'observation des tendances de l'alimentation révèle que les gens consomment non seulement pour se nourrir, mais aussi pour le plaisir. Nestlé vise à proposer des produits pour toutes ces occasions, tout en encourageant une alimentation plus équilibrée. Dès juillet 2023, nous avons instauré de nouvelles règles plus restrictives pour un marketing responsable auprès des moins de 16 ans. Nous veillons à ce que chaque portion de confiserie et de glace pour enfants ne contienne pas plus de 110 kilocalories et que les portions

des produits de ces catégories soient clairement indiquées sur l'emballage. Pour aider les consommateurs à apprécier nos produits dans le cadre d'une alimentation équilibrée, nous fournissons davantage de recettes, de menus, de conseils pour un mode de vie sain et des recommandations pour des choix nutritifs.

Garantir la qualité et la sécurité alimentaires

Les normes de sécurité et de qualité élevées sont non négociables chez Nestlé, conformément à notre engagement auprès des consommateurs. Ancrée dans notre raison d'être et nos valeurs, la qualité est au cœur de nos *Principes de conduite des affaires*. Notre approche globale de la sécurité et de la qualité des aliments s'applique à la conception, à la livraison et à la consommation. Nous respectons les normes internationales et contribuons à relever le niveau d'exigence de notre industrie en utilisant des processus rigoureux et des techniques de pointe.

Nous actualisons nos systèmes de sécurité et de qualité pour répondre au durcissement de la réglementation, à des changements de fournisseurs ou d'ingrédients, à l'introduction de l'agriculture régénératrice, aux nouveaux emballages et aux événements géopolitiques. En 2023, nos centres d'assurance qualité ont effectué plus de 4,1 millions de tests pour évaluer et gérer les risques liés à la qualité et à la sûreté alimentaire.

Progrès réalisés vers zéro émission nette

Nous avons fait plus de la moitié du chemin pour atteindre notre objectif visant à réduire d'ici 2025 les émissions absolues de GES, qui figure dans notre *Feuille de route zéro émissions nettes*, et nous progressons bien. La plupart des réductions sont le fruit des changements effectués dans nos chaînes d'approvisionnement en matières premières, reposant sur des investissements dans la prévention de la déforestation et l'agriculture régénératrice.

Nous avons identifié plus de 80% des initiatives nécessaires à notre objectif de 2025 et visons désormais un objectif de réduction de 50% d'ici 2030. Par exemple, le Nestlé Institute of Agricultural Sciences, récemment inauguré, permet à nos experts d'explorer de nouvelles méthodes d'élevage laitier pour réduire les émissions de GES dues à l'alimentation des vaches et à la gestion du fumier.

La prévention de la déforestation joue un rôle majeur. Fin 2023, 93,4% de nos chaînes d'approvisionnement primaires pour le cacao, le café, la viande, l'huile de palme, la pâte à papier, le soja et le sucre étaient évaluées et déclarées exemptes de déforestation. La légère baisse par rapport aux 99,1% de 2022 est due à l'intégration à cet indicateur du café et du cacao, où le risque de déforestation n'est pas évalué depuis aussi longtemps.

NOTES SÉLECTIONNÉES POUR 2023





Nous travaillons avec des partenaires sur des solutions d'emballage, notamment un projet pilote d'emballages réutilisables en acier inoxydable pour Nesquik dans plus de 60 épiceries allemandes.

Nous continuons d'élargir notre programme d'agriculture régénératrice à d'autres matières premières et régions, en offrant des formations aux agriculteurs. Notre système de gestion des relations collecte des données sur plus de 250 000 exploitations, nous permettant de suivre les progrès en matière de réduction des GES et de pratiques agricoles régénératrices.

La régénération est également importante pour les ressources en eau. Plus de 40 projets de régénération de l'eau sont en cours autour de nos sites d'emballage. Chacun est adapté aux enjeux locaux et repose sur un mix de solutions naturelles et techniques pour améliorer la qualité de l'eau et la quantité disponible.

À dater de 2023, Nestlé a ses objectifs à court et à long terme scientifiquement fondés en matière de réduction des émissions alignés avec la SBTi (initiative Science Based Targets). La SBTi a validé l'objectif de Nestlé scientifiquement fondé consistant à atteindre zéro émission nette d'ici 2050.

Promouvoir des pratiques agricoles régénératrices

Nous améliorons notre approvisionnement responsable et nous veillons à ce que nos matières premières soient traçables jusqu'à leur origine et cultivées selon des méthodes conformes à notre Standard Nestlé pour des achats responsables, tout en apportant progressivement des bienfaits pour les personnes, la nature et le climat. Nous avons fixé des exigences pour 14 matières premières prioritaires: les céréales, le cacao, la noix de coco, le café, les produits laitiers, le poisson et les fruits de mer, les noisettes, la viande, la volaille et les œufs, l'huile de palme, la pâte à papier et le papier, le soja, les épices, le sucre et les légumes. Notre objectif est que 100% de celles-ci fassent l'objet d'un approvisionnement responsable d'ici fin 2030. En 2023, nous avons atteint 36,2%.

La reforestation au sein ou à proximité de nos sites d'approvisionnement est un élément essentiel de la décarbonation dans nos activités et notre chaîne d'approvisionnement. Nestlé est devenue la première entreprise de son secteur à piloter les nouveaux satellites Pléiades Neo d'Airbus. Grâce à des images haute résolution, nous surveillons sur le long terme la bonne santé des arbres plantés dans nos régions d'approvisionnement.

Mettre en œuvre notre vision de l'emballage et de la circularité

Notre vision demeure qu'aucun emballage Nestlé ne doit finir dans une décharge ou comme détrit. Notre stratégie porte à la fois sur la conception des produits et sur les systèmes d'infrastructure de réutilisation et de recyclage. En réduisant les emballages inutiles, en concevant de meilleurs emballages, en modélisant des systèmes de collecte équitables et en soutenant une bonne réglementation, nous contribuons à la transition vers un avenir sans déchets.

En 2023, ce fut le cas des innovations en matière d'emballage. La nouvelle conception des bocaux de *Malher Bouillon* permet d'économiser 156 tonnes de plastique par an, grâce à un format facile à recycler dans les systèmes locaux en Guatemala. En Amérique latine, *Nescafé* a réduit l'emballage de ses bâtonnets individuels, ce qui permet d'économiser 44 tonnes de plastique par an.

Mais l'innovation va au-delà de la simple refonte des emballages. En Indonésie, nous avons collaboré avec des start-up et une équipe de partenaires détaillants pour tester un distributeur réutilisable et rechargeable et un emballage réutilisable pour les portions individuelles des marques *Milo* et *Koko Krunch*. Les innovations en matière d'expédition y contribuent également. Les cartons d'expédition et les bandes de palettes réutilisables remplaçant le film rétractable économisent 100 tonnes de plastique par an en Chine.

Considérer le territoire dans sa globalité



Les exploitations de nos chaînes d'approvisionnement ne sont pas isolées: elles font partie d'écosystèmes territoriaux et économiques plus vastes. Ce n'est qu'en collaborant avec les autres parties prenantes que nous résoudrons les problèmes complexes, tels que la déforestation, tout en développant l'agriculture régénératrice.

Nestlé collabore dans le cadre d'initiatives collectives qui s'attaquent à ces problèmes. Depuis 2020, un partenariat avec le ministère des Eaux et Forêts de



Au Royaume-Uni, la nourriture pour chats Purina Go-Cat et les céréales Nestlé Original Shredded Wheat contiennent des ingrédients provenant d'agriculteurs du programme LENS.

Côte d'Ivoire et la Fondation Earthworm a permis une réduction significative de la déforestation et le reboisement de près de 1500 hectares dans la réserve forestière du Cavally. En 2023, le projet a accueilli des partenaires supplémentaires pour un plus grand impact.

Nestlé soutient les Landscape Enterprise Networks (LENS) au Royaume-Uni et en Europe, afin de promouvoir les initiatives collectives. Les LENS réunissent les organisations en quête de solutions reposant sur la nature et les agriculteurs capables de les fournir. Dans l'est de l'Angleterre, Purina et Nestlé Cereal Partners UK travaillent avec les compagnies des eaux et les autorités locales pour financer ces solutions. Celles-ci seront déployées sur plus de 10 000 hectares par plus de 60 agriculteurs et gestionnaires fonciers.

En 2023, nous avons aussi soutenu des initiatives collectives durables au Brésil, au Chili et en Malaisie, ainsi que celles de nos fournisseurs d'huile de palme et de nos partenaires en Indonésie.

EN CHIFFRES



15

initiatives collectives soutenues en 2023

NOS VOIX

«Travailler à l'échelle d'un écosystème est bénéfique en termes de biodiversité, de gestion de l'eau, de changement climatique, de droits humains et de conditions de vie résilientes.»



Michele Zollinger
Climate Forest Lead,
Global Reforestation
Program
Etats-Unis

Notre présence au travers de nos marques

Les marques de notre vaste portefeuille sont reconnues et appréciées partout dans le monde.

Boissons liquides et en poudre

Page 18



Produits pour animaux de compagnie

Page 20



Nutrition et Health Science

Page 22





Plats préparés
et aides
culinaires

Page 24



Produits laitiers
et Glaces

Page 26



Confiserie

Page 28



Eaux

Page 30



BOISSONS LIQUIDES ET EN POUDRE

Optimiser les boissons préférées du monde

Nos boissons liquides et en poudre incluent les boissons au café et celles à base de cacao et de malt. Cette catégorie comprend les marques de café emblématiques *Nescafé*, *Nespresso* et *Starbucks*, ainsi que *Milo*, la boisson maltée au chocolat la plus populaire au monde.

En bref

24,8

Chiffre d'affaires
(en milliards de CHF)

20,7%

Marge opérationnelle
courante récurrente

26,7%

Pourcentage du chiffre
d'affaires de Nestlé

Nespresso

Pionnier du café durable de haute qualité, Nespresso a lancé en France et en Suisse sa première capsule compostable domestique et industrielle à base de papier, compatible avec les machines *Nespresso Original*.

Nescafé Dolce Gusto Neo

Testé au Brésil et maintenant lancé en France et en Suisse, *Neo* est la nouvelle génération de systèmes à café *Nescafé Dolce Gusto*, combinant technologies d'infusion uniques, connectivité et durabilité.



Milo

Milo bénéficie d'une forte dynamique en Malaisie, grâce à la relance d'un programme sportif et au déploiement d'une technologie de Nestlé qui réduit le sucre tout en préservant le goût.

Nescafé Ice Roast

Lancé au Mexique et en Chine, *Nescafé Ice Roast* est le premier café soluble de Nescafé à déguster avec de l'eau froide ou du lait sur de la glace, répondant à la demande croissante de café froid.

Développer la culture du café en Inde



Nescafé fait découvrir aux consommateurs indiens l'expérience du café appréciée dans le monde entier. Elle joue ainsi un rôle de premier plan dans le développement du café à domicile dans un pays où l'on préfère traditionnellement le thé.

Nescafé fait œuvre de pionnier en Inde, créant à la fois la catégorie du café et son marché. La marque a fait découvrir son café à plus de 30 millions de foyers indiens ces sept dernières années.



Le Nescafé Plan 2030, qui aide les communautés à adopter l'agriculture régénératrice et à améliorer leurs conditions de vie, bénéficie à 4900 caféiculteurs indiens.

Nescafé se concentre notamment sur le développement de la culture du café chez les jeunes, en intégrant le rôle du café à leur vie.

Dans l'usine ultramoderne de Nanjangud, Nescafé torréfie des grains de café vert indien, en adaptant le produit final aux goûts locaux. Grâce à son positionnement stratégique et à ses trois millions de points de vente, Nescafé est de plus en plus disponible et facilement accessible partout dans le pays.

En investissant dans la qualité des produits et en communiquant résolument sur la pertinence du café, Nescafé est parvenue à capter l'attention de son public cible, à faire de nouveaux adeptes et à les fidéliser. Parallèlement à ces efforts de promotion du café en Inde, Nescafé soutient son Nescafé Plan 2030 par des actions sur le terrain. Celui-ci contribue à garantir la durabilité et l'inclusivité socio-économique dans l'ensemble de la chaîne de valeur du café.

EN CHIFFRES

10 millions

de foyers indiens
ont découvert
le café en 2023



NOS VOIX

« Nescafé se trouve sur une trajectoire passionnante en Inde, s'appêtant à renforcer sa position de leader en favorisant à la fois le plaisir des consommateurs et un impact durable. »



Sunayan Mitra
Coffee & Beverages
Director
Inde

Choyer les personnes et les animaux

Notre activité Produits pour animaux de compagnie propose une nutrition qui aide les animaux à s'épanouir. Purina s'appuie sur la science et la passion pour enrichir la vie des animaux de compagnie, de ceux qui les chérissent et de la planète que nous partageons.

En bref

18,9

Chiffre d'affaires
(en milliards de CHF)

20,7%

Marge opérationnelle
courante récurrente

20,3%

Pourcentage du chiffre
d'affaires de Nestlé

Purina One DualNature

Purina One DualNature, première gamme de Purina à empreinte carbone réduite, a obtenu une réduction de 15,7% depuis 2019 en optimisant ses recettes, sa fabrication, ses emballages et sa logistique.

Purina Pro Plan Vital Systems

Les formules 4 en 1 pour chats *Purina Pro Plan Vital Systems* soutiennent les principaux organes et fonctions vitaux – reins, cerveau, digestion et immunité – la viande ou le poisson restant l'ingrédient principal.



Purina Dog Chow

Cette nouvelle gamme propose des combinaisons de protéines ingénieuses et des textures de croquettes novatrices, enrichies du composant breveté *EXTRALife* de Purina, offrant aux chiens une excellente nutrition au goût délicieux.



Purina Pro Plan Veterinary Diets

Conçu pour aider les chiens à perdre de la graisse tout en préservant leurs muscles, le nouvel *OM Metabolic Response + Joint Mobility* contient des acides gras oméga-3 à longue chaîne et de la glucosamine pour la santé articulaire.

Montrer la voie avec les compléments pour animaux de compagnie

De plus en plus de propriétaires personnalisent l'alimentation de leur animal avec des compléments, des garnitures et des friandises répondant à ses besoins. Purina répond à cette évolution des habitudes de consommation avec de nouvelles offres nutritionnelles axées sur la santé.

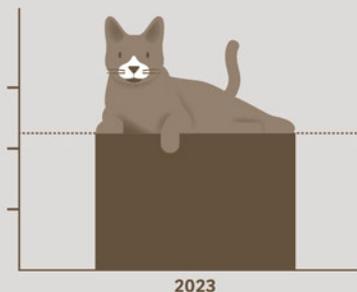
Les Purina Pro Plan Veterinary Supplements sont des compléments spécialisés pour chiens et chats, conçus pour soutenir leur santé et traiter certaines affections.

Les troubles digestifs sont courants chez les animaux de compagnie, allant

EN CHIFFRES

22,6%

de croissance organique pour Purina Pro Plan Veterinary Supplements en 2023



de maux d'estomac mineurs à des problèmes gastro-intestinaux plus graves ou des allergies alimentaires. Purina Pro Plan Veterinary Supplements FortiFlora est le probiotique le plus recommandé par les vétérinaires américains. Ce complément breveté soutient la santé digestive et améliore la qualité des selles chez les chiens et les chats.

L'eau est essentielle pour les chats, comme pour les humains. Beaucoup de chats n'aiment pas boire de l'eau, ce qui peut entraîner une déshydratation. Purina Pro Plan Hydra Care répond à ce problème en proposant une eau pour chats enrichie en nutriments. Elle contient des osmolytes qui favorisent l'absorption d'eau au niveau cellulaire, garantissant ainsi l'hydratation.

Comme les humains, les chiens peuvent ressentir de l'anxiété, variable selon les races et les individus. Purina Pro Plan Veterinary Supplements Calming Care comprend une souche probiotique brevetée qui aide les chiens et les chats à gérer le stress et à garder un comportement calme.



Purina innove avec des compléments scientifiquement conçus répondant à divers besoins, comme la digestion, le système immunitaire, l'hydratation, la santé articulaire et un comportement plus calme.

NOS VOIX

«La science et la nutrition sont la base d'une santé pérenne et la condition d'une vie exceptionnelle pour les animaux de compagnie et leurs propriétaires.»



Brittany Vester Boler
Global Nutrition Director,
Nestlé Purina R&D
Etats-Unis

Optimiser la santé par la nutrition

Notre activité Nutrition offre aux mères, aux bébés et aux enfants des produits et des solutions fondés sur la science. Notre activité Nestlé Health Science favorise une vie plus saine à travers un vaste portefeuille de produits de soins grand public et de nutrition médicale scientifiquement fondés.

En bref

15,3

Chiffre d'affaires
(en milliards de CHF)

18,5%

Marge opérationnelle
courante récurrente

16,4%

Pourcentage du chiffre
d'affaires de Nestlé

Gerber Popped Crisps

Tirant parti des bienfaits des céréales et des protéines végétales, ce nouvel encas sur le marché chinois a été créé avec un goût, une texture et une nutrition parfaits pour les enfants de trois ans et plus.

Vitaflo PKU sphere

Désormais disponible dans un format prêt à boire et deux nouveaux goûts, *Vitaflo PKU sphere* aide les personnes atteintes de phénylcétonurie (PCU) à gérer leur alimentation grâce au système nutritionnel le plus avancé et à une excellente saveur.



NAN Supreme Pro

Le nouveau *NAN Supreme Pro* contient désormais *Sinergity*, un mélange breveté de six HMO adaptés à l'âge et le probiotique de précision *B. infantis*, dont la synergie soutient l'immunité et la santé intestinale des nourrissons.



BOOST Glucose Control

Disponible chez Costco aux États-Unis, *BOOST Glucose Control* possède une capacité – cliniquement démontrée – à produire une réponse glycémique plus faible qu'une boisson nutritionnelle standard chez les personnes atteintes de diabète de type 2.



Lutter contre les carences nutritionnelles chez les enfants



Une collaboration entre Nestlé et le Bangladesh Council of Scientific and Industrial Research (BCSIR) a abouti à un produit révolutionnaire luttant contre la malnutrition chez les jeunes enfants au Bangladesh.

Un pourcentage important d'enfants bangladais de moins de 5 ans souffre de diverses carences en micronutriments. En collaboration avec le BCSIR, Nestlé Bangladesh a conçu un fortifiant à base de céréales, *Cerelac Pushtimix* (*pushtimix* signifie mélange de nutriments en bengali) pour remédier à ces carences. Répondant aux besoins



Les sachets unidoses de micronutriments peuvent être facilement saupoudrés sur les aliments préparés à la maison, comme le riz, la semoule ou le «khichuri», pour lutter contre la malnutrition.

nutritionnels des petits Bangladais âgés de 6 à 60 mois, *Cerelac Pushtimix* est enrichi de 11 vitamines, 5 minéraux et du probiotique *B. lactis*.

Cerelac Pushtimix offre aux parents un format simple et abordable pour les aider à lutter contre la malnutrition chez leurs jeunes enfants. Conçu sous forme de poudre, il est facile à ajouter aux aliments préparés à la maison. L'objectif est de le rendre accessible à tous les enfants, y compris ceux des zones rurales, grâce à son prix abordable de 5 BDT (moins de 5 centimes) le sachet de 5 grammes.

En 2023, Nestlé Bangladesh a reçu le prestigieux SDG Brand Champion Award dans la catégorie Sustainable Partnerships & Institutions. Le Bangladesh Brand Forum, en collaboration avec le Global Compact Network Bangladesh, a décerné ce prix en reconnaissance du soutien fructueux de cette collaboration aux objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies.

EN CHIFFRES



> 4,4 millions

de sachets de *Cerelac Pushtimix* vendus en 2023

NOS VOIX

« Cette innovation aidera le pays à éliminer la malnutrition tout en augmentant l'empreinte de Nestlé dans les familles bangladaises. »



Hafizul Islam
BEO Nutrition
Bangladesh

PLATS PRÉPARÉS ET AIDES CULINAIRES

Offrir des aliments délicieux et nutritifs

Notre catégorie Plats préparés et aides culinaires propose des ingrédients indispensables au quotidien, tels que des bouillons, des produits culinaires réfrigérés, des surgelés et des pizzas. Nos marques emblématiques, dont *Maggi*, *Stouffer's* et *DiGiorno*, s'adaptent aux goûts régionaux et locaux.

Maggi Veg

La nouvelle gamme *Maggi Veg* au Chili et en Allemagne offre des solutions à base végétale saines et savoureuses constituant une bonne source de protéines et de fibres, dans des formats stables en rayon.



Lean Cuisine Balance Bowls

Les nouveaux *Lean Cuisine Balance Bowls* savoureux et nutritifs sont les premiers repas à respecter les directives en matière de plats surgelés de l'American Diabetes Association, aidant à gérer la glycémie.



Totole Recipe Solutions

La gamme *Totole Recipe Solutions* en Chine inclut désormais quatre nouvelles options en portions individuelles destinées aux personnes seules et permettant de prendre des repas en toute indépendance.



Maggi Air Fryer

La nouvelle gamme d'enrobages assaisonnés *Maggi Air Fryer* en Australie permet de préparer facilement des repas maison délicieux dans une friteuse à air chaud, un appareil de plus en plus populaire.

En bref

11,7

Chiffre d'affaires
(en milliards de CHF)

18,3%

Marge opérationnelle
courante récurrente

12,5%

Pourcentage du chiffre
d'affaires de Nestlé

Améliorer l'accès à des repas de qualité



Partout dans le monde, les consommateurs veulent des aliments savoureux, leur apportant la nutrition dont ils ont besoin, et adaptés à leur budget. Pour relever ce défi, Nestlé développe constamment des produits délicieux, abordables et nutritifs.

Les repas à base végétale peuvent offrir une nutrition de qualité, incluant des protéines, ce qui incite de nombreux consommateurs à les goûter. En Italie, *Garden Gourmet* offre à un nombre croissant de familles des produits à base végétale à un prix attractif. Le savoureux *Garden Gourmet*



En s'appuyant sur *MyMenu IQ*, disponible dans plus de 30 pays pour fournir les scores nutritionnels des repas, la Pologne a ajouté un outil pour évaluer leur accessibilité économique.

99kcal *Miniburger*, par exemple, est à base de quinoa, de boulgour, de carottes et de brocoli.

Nestlé exploite son expertise en matière d'innovation pour offrir aux consommateurs des produits abordables et nutritifs utilisables dans leurs recettes préférées. En 2023, Nestlé a lancé les *Maggi Soya Chunks*, qui offrent aux Nigériens une alternative savoureuse à la viande pour le riz, les ragoûts et les pâtes. Cette solution pratique et abordable permet de restituer la saveur de la viande pour un coût bien moindre, tout en fournissant une source nutritive de protéines, de fer et de zinc.

Nestlé continue de créer des options offrant des protéines de qualité issues de céréales. Dans le cadre de l'Année internationale du mil 2023, nous avons lancé *Maggi Nutri-licious Masala Oats Noodles with Millet Magic*. Ce produit fait appel à ces céréales anciennes pour apporter aux consommateurs indiens des protéines et des fibres dans l'un de leurs plats préférés.

NOS VOIX

« Nous innovons pour aider les consommateurs à créer chaque jour des repas abordables, délicieux et nutritifs. »



Shivani Hegde
Global Category Leader,
Affordable Nutrition
Suisse

EN CHIFFRES



12,6%

de croissance organique pour les produits nutritionnels abordables en 2023

Répondre à l'évolution des préférences

Notre activité Produits laitiers offre des produits nutritionnels pour tous les stades de la vie, des produits laitiers non réfrigérés, des alternatives à base végétale et des crèmes à café. Notre activité Glaces propose toute une variété de gourmandises spéciales.

KitKat Pink

Lancée en Malaisie et prévue pour un déploiement mondial, la nouvelle barre de crème glacée au goût de cheesecake aux fraises *KitKat Pink* répond à la demande croissante d'extension de marque inter-catégories.



Nido Milk & Soya

Nido Milk & Soya offre une solution nutritionnelle abordable aux Nigériens grâce à un nouveau lait en poudre enrichi en fer, fabriqué à partir de produits laitiers et de soja, apportant des protéines de haute qualité.



Starbucks Vanilla Creamer

Inspiré du populaire *Starbucks Vanilla Latte* servi dans les points de vente Starbucks, ce lancement très attendu répond à la demande croissante pour les aromatisateurs de café de *Starbucks* sur le marché américain.



Yiyang JiaHeng

Le nouveau lait en poudre *Yiyang JiaHeng* favorise le vieillissement en bonne santé en Chine en offrant aux seniors une nutrition complète dans chaque portion, entretenant le système immunitaire, la mobilité et la santé cardiovasculaire.



En bref

11,0

Chiffre d'affaires
(en milliards de CHF)

24,5%

Marge opérationnelle
courante récurrente

11,8%

Pourcentage du chiffre
d'affaires de Nestlé

Mettre l'agriculture régénératrice sur la table



Aux côtés de milliers de familles productrices de lait, *Ninho* offre une nutrition garantissant un avenir meilleur à plus de 38 millions de petits Brésiliens. Afin de préparer un avenir radieux, Nestlé incite les producteurs laitiers brésiliens à protéger et à restaurer les ressources naturelles en adoptant des méthodes agricoles durables.

Le programme *Nature por Ninho* forme et incite les agriculteurs à adopter des pratiques agricoles régénératrices qui permettent de réduire les émissions de



Des visites des techniciens *Regenera* de Nestlé, une communauté d'agriculteurs sur *WhatsApp* et des sessions mensuelles sur *YouTube* aident les agriculteurs à améliorer la durabilité.

carbone et augmentent sa séquestration dans le sol. Grâce à la préservation de l'eau, à la gestion du fumier et des déchets, à une culture et à une couverture minimale du sol, à la rotation des cultures et à un meilleur bien-être animal, les producteurs laitiers peuvent créer les conditions d'une agriculture durable pour les générations futures.

Les agriculteurs participant au programme peuvent adopter ces pratiques à trois niveaux: bronze, argent et or. Pour chaque niveau, l'agriculteur reçoit une rémunération supplémentaire par litre de lait. Fin 2023, 179 fermes *Nature por Ninho* relevaient de la catégorie or, fournissant 17 millions de litres de lait par mois.

En 2023, l'équipe *Ninho* s'est employée à communiquer ces bonnes pratiques agricoles aux consommateurs, en faisant connaître les progrès accomplis autour de trois piliers: bien-être animal, sol et eau. Grâce à une communication au niveau national, notamment avec les packs commémoratifs *Ninho Forti+*, des millions de Brésiliens découvrent cette valeur ajoutée de la ferme.

EN CHIFFRES



4600 hectares

Au Brésil, des fermes laitières s'étendant sur 4600 hectares ont adopté des pratiques agricoles régénératrices

NOS VOIX

«Pour 2025, notre objectif est que 30% du lait brésilien de notre chaîne d'approvisionnement provienne de fermes laitières de catégorie or.»



Barbara Sollero
Sustainable Agriculture
Manager
Brésil

CONFISERIE

Séduire avec des en-cas savoureux

Notre activité Confiserie inclut la marque emblématique *KitKat* et de nombreuses marques régionales et locales appréciées. Grâce à l'innovation, l'activité crée des produits à base de chocolat et des en-cas nutritifs extrêmement savoureux.

KitKat Milo

Après le déploiement de la collaboration intermarques la plus fructueuse en Australie, qui réunit deux marques populaires uniques, *KitKat Milo* a été lancé au Japon.



Aero Truffle

Principale marque de tablettes de chocolat aéré au Canada, *Aero* élargit son offre avec une nouvelle gamme de saveurs gourmandes *Aero Truffle* inspirée de desserts, telles que Forêt-Noire, Caramel salé et Tiramisu.

En bref

8,1

Chiffre d'affaires
(en milliards de CHF)

16,8%

Marge opérationnelle
courante récurrente

8,7%

Pourcentage du chiffre
d'affaires de Nestlé

Nestlé Choco Trio

Notre principale marque de chocolat en Amérique latine s'agrandit afin de saisir l'opportunité de «chocobakery», combinaison de tablettes de chocolat et de biscuits, grâce à une innovation à haute valeur ajoutée.

Nestlé Damak

Nestlé Damak, marque historique leader en Turquie, investit depuis plus de dix ans dans la province de Gaziantep dans un programme de pistache durable qui promeut des pratiques agricoles responsables au profit des communautés.

Soutenir «un break plus engagé»



Notre Programme d'accélération des revenus améliore les moyens de subsistance des producteurs de cacao et s'attaque au travail des enfants, tout en favorisant des pratiques agricoles durables. KitKat utilise désormais du cacao issu du programme.

Le programme encourage le changement au sein des familles productrices par des incitations financières versées par paiement mobile. Il soutient quatre domaines: l'éducation des enfants, les bonnes pratiques agricoles (BPA),

EN CHIFFRES

160 000

Nombre de familles productrices de cacao que le programme prévoit de soutenir d'ici 2030



l'agroforesterie et la diversification des revenus.

Depuis son lancement en 2022, il a bénéficié à 10 000 familles ivoiriennes. Il s'étendra au Ghana en 2024. Les premiers résultats d'un rapport indépendant du KIT Royal Tropical Institute sont prometteurs, préconisant également des améliorations. La taille des cacaoyers a augmenté leur productivité de plus de 20% en moyenne. Les taux de scolarisation ont augmenté de 8%, atteignant 83%. Les femmes participent davantage aux décisions, ce qui a amélioré l'allocation des ressources familiales. Les incitations financières sont destinées en priorité aux enjeux les plus pressants, comme la scolarisation.

Nous concrétisons également notre ambition de séparer en totalité nos approvisionnements de cacao. Fin 2023, les usines KitKat de Hambourg, en Allemagne, et de Sofia, en Bulgarie, ont commencé à utiliser de la pâte de chocolat 100% séparée provenant du Programme d'accélération des revenus. Nous étendrons cette séparation à la majeure partie de l'Europe début 2024.



Les emballages KitKat «Breaks for Good» comportent un code QR permettant d'en savoir plus sur le volet «scolarisation» de notre Programme d'accélération des revenus.

NOS VOIX

«Nous sommes convaincus qu'avec l'expansion du programme, nous constaterons un impact mesurable sur les revenus des producteurs de cacao et une amélioration de la vie des enfants.»



Darrell High
Head Nestlé Cocoa Plan
Suisse

EAUX

Offrir plus qu'une hydratation

Notre activité Eaux s'emploie à offrir une hydratation saine et à améliorer la qualité de vie tout en contribuant à un avenir durable. Notre accent stratégique est mis sur les marques d'eau minérale haut de gamme internationales, ainsi que sur les boissons saines.

Vittel+

Après le lancement réussi de *Vittel+ Immunity* au zinc en 2022, cette gamme fonctionnelle s'élargit avec deux nouvelles eaux bénéfiques: *Active* avec des vitamines B et *Recharge* avec du magnésium.



PERRIER + STARCK

Alors que *Perrier* célèbre son 160^e anniversaire, la marque lance une nouvelle édition limitée de la bouteille en verre emblématique redessinée par le créateur visionnaire Philippe Starck.

Nestlé Pure Life

Nestlé Pure Life a dévoilé un nouveau design pour son portefeuille, inspiré de l'effet d'ondulation, pour faire mieux connaître la gamme auprès des consommateurs, tout en valorisant le caractère unique de la marque et son impact en rayon.



S. Pellegrino Essenza

La gamme *S. Pellegrino Essenza* aux saveurs méditerranéennes pleines de vitalité a été lancée avec succès en France, saisissant la dynamique du marché en croissance rapide des eaux gazeuses aromatisées.

En bref

3,3

Chiffre d'affaires
(en milliards de CHF)

10,6%

Marge opérationnelle
courante récurrente

3,6%

Pourcentage du chiffre
d'affaires de Nestlé

Cultiver l'art de vivre avec goût



Sanpellegrino cultive l'art de vivre avec goût, aujourd'hui et pour les générations à venir. Cet objectif se traduit dans nos initiatives visant à soutenir les futurs talents culinaires, une gastronomie et des boissons raffinées responsables et la protection de la nature.

Pour soutenir l'avenir de la gastronomie, la *S. Pellegrino Young Chef Academy* met en relation de jeunes chefs talentueux du monde entier avec des membres influents du monde gastronomique à des fins d'éducation, de mentorat, de réseautage et

d'opportunités de carrière. Tous les deux ans, elle organise le concours *S. Pellegrino Young Chef Academy* afin de découvrir de nouveaux talents et d'inspirer la prochaine génération de pionniers culinaires.

Nous nous associons à Food for Soul pour inspirer une culture gastronomique responsable. Fondée par les chefs renommés Massimo Bottura et Lara Gilmore, Food for Soul vise à prévenir le gaspillage tout en encourageant un système alimentaire sain et équitable. Ensemble, nous avons lancé l'initiative *Why Waste?* pour sensibiliser et inspirer les consommateurs et les chefs à travers notre plateforme *Fine Dining Lovers* ainsi qu'à travers les cours proposés aux membres de la *S. Pellegrino Young Chef Academy*.

Nous nous engageons aussi à protéger la source du goût en gérant durablement les ressources en eau et en respectant l'environnement. Nos usines *Acqua Panna* et *S. Pellegrino* sont déjà certifiées Alliance for Water Stewardship (AWS). D'ici 2025, nous visons un impact positif sur l'eau partout où nous menons nos activités.

EN CHIFFRES



> 2000

chefs représentant 50 nationalités composent la communauté *S. Pellegrino Young Chef Academy*

NOS VOIX

« Nous sommes ravis de la popularité de la *S. Pellegrino Young Chef Academy*, qui nous aide à bâtir un solide réseau mondial de talents culinaires de nouvelle génération. »



Stefano Bolognese
Sanpellegrino
International Business
Unit Director
Italie



La plateforme numérique éditoriale de Sanpellegrino, *Fine Dining Lovers*, propose des interviews, des récits, des recettes et des vidéos sur la gastronomie responsable.

Rétrospective financière

Chiffres clés (consolidés)

En millions de CHF (sauf pour les données par action et le nombre d'employés)

	2022	2023
Résultats		
Chiffre d'affaires	94 424	92 998
Résultat opérationnel courant récurrent (a)	16 103	16 053
en % du chiffre d'affaires	17,1%	17,3%
Résultat opérationnel courant (a)	13 195	14 520
en % du chiffre d'affaires	14,0%	15,6%
Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net)	9 270	11 209
en % du chiffre d'affaires	9,8%	12,1%
Bilan et tableau des flux de trésorerie		
Total des capitaux propres	42 792	36 387
Dette financière nette (a)	48 159	49 638
Ratio de la dette financière nette sur le total des capitaux propres (gearing)	112,5%	136,4%
Cash flow d'exploitation	11 907	15 941
en % de la dette financière nette	24,7%	32,1%
Cash flow libre (a)	6 570	10 403
Acquisitions d'immobilisations	8 264	7 159
en % du chiffre d'affaires	8,8%	7,7%
Données par action		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en millions d'unités)	2 707	2 646
Bénéfice de base par action	CHF 3.42	4.24
Bénéfice récurrent par action (a)	CHF 4.80	4.80
Dividende selon la proposition du Conseil d'administration de Nestlé S.A.	CHF 2.95	3.00
Capitalisation boursière, fin décembre	285 865	255 604
Nombre d'employés (en milliers)	275	270

Principaux chiffres clés (b) (données illustratives) en CHF, USD, EUR

En millions (sauf pour les données par action)	Total CHF	Total CHF	Total USD	Total USD	Total EUR	Total EUR
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Chiffre d'affaires	94 424	92 998	98 772	103 584	94 010	95 730
Résultat opérationnel courant récurrent (a)	16 103	16 053	16 845	17 880	16 033	16 525
Résultat opérationnel courant (a)	13 195	14 520	13 802	16 173	13 137	14 947
Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net)	9 270	11 209	9 697	12 485	9 230	11 539
Total des capitaux propres	42 792	36 387	46 281	43 245	43 444	39 081
Capitalisation boursière, fin décembre	285 865	255 604	309 177	303 784	290 225	274 532
Par action						
Bénéfice de base par action	3.42	4.24	3.58	4.72	3.41	4.36

(a) Certaines mesures de performance financière ne sont pas définies par les normes comptables IFRS. De plus amples informations à cet égard figurent dans l'Avant-propos en page 34.

(b) Compte de résultat converti au cours de change annuel moyen pondéré; bilan converti au cours de change de fin d'année.

Vue d'ensemble

Avant-propos

La rétrospective financière contient certaines mesures de la performance financière qui ne sont pas définies par les normes comptables IFRS (ci-après «IFRS»), mais qui sont utilisées par la Direction à des fins d'évaluation de la performance financière et opérationnelle du Groupe. Elles incluent entre autres:

- la croissance organique, la croissance interne réelle et l'effet prix;
- la marge opérationnelle courante récurrente et la marge opérationnelle courante;
- la dette financière nette;
- le cash flow libre; et
- le bénéfice récurrent par action et le bénéfice récurrent par action à taux de change constants.

La Direction estime que ces mesures qui ne relèvent pas des IFRS fournissent des informations utiles concernant la performance financière et opérationnelle du Groupe.

Le document *Indicateurs alternatifs de performance* publié à l'adresse www.nestle.com/investors/publications définit ces mesures de la performance financière qui ne relèvent pas des IFRS.

Chiffre d'affaires du Groupe

La croissance organique (OG) a atteint 7,2%. L'effet prix a été de 7,5%, reflétant l'inflation des coûts sur les deux dernières années. La croissance interne réelle (RIG) s'est établie à -0,3%, affectée par une faible demande, des contraintes de capacité et une interruption temporaire de l'approvisionnement en vitamines, minéraux et compléments au second semestre. Comme prévu, la croissance interne réelle est devenue positive aussi bien au quatrième trimestre qu'au second semestre, soutenue par les effets de l'optimisation du portefeuille, l'amélioration des niveaux de service à la clientèle et un soutien accru de la marque.

La croissance a été générale dans la plupart des régions et catégories. Dans les marchés développés, la croissance organique s'est élevée à 6,4%, portée par l'effet prix avec une croissance interne réelle négative. Dans les marchés émergents, la croissance organique a atteint 8,4%, portée par l'effet prix et une croissance interne réelle positive.

Par catégories de produits, les produits pour animaux de compagnie Purina ont été les plus grands contributeurs à la croissance organique, avec une forte progression dans tous les canaux de distribution. *Purina ONE*, *Purina Pro Plan* et *Friskies* ont chacun enregistré une croissance à deux chiffres. Le chiffre d'affaires de *Purina Pro Plan* a atteint près de 3 milliards de CHF. Le café a enregistré une croissance élevée à un chiffre, avec une évolution positive du chiffre d'affaires dans l'ensemble des marques, soutenue par une forte demande des canaux hors domicile. La nutrition infantile a enregistré une croissance élevée à un chiffre, soutenue par le dynamisme persistant des préparations pour nourrissons haut de gamme, notamment les produits à base d'oligosaccharides du lait maternel (HMO), ainsi que les préparations spécialisées. Les produits laitiers ont affiché une croissance moyenne à un chiffre, portée par les laits enrichis, les crèmes à café et les produits de pâtisserie maison. La confiserie a enregistré une croissance élevée à un chiffre, alimentée par la croissance soutenue à deux chiffres de *KitKat*. Les plats préparés et les aides culinaires ont affiché une croissance moyenne à un chiffre, avec une forte demande pour *Maggi* dans l'ensemble des régions et des segments. L'activité Eaux a affiché une croissance moyenne à un chiffre, stimulée par *S.Pellegrino* et *Acqua Panna*. Nestlé Health Science a enregistré une croissance faible à un chiffre, la forte progression de la nutrition médicale ayant été en partie contrebalancée par des contraintes d'approvisionnement temporaires des vitamines, minéraux et compléments.

Par canaux de vente, la croissance organique dans le commerce de détail est restée robuste à 6,5%. Les ventes du canal e-commerce ont augmenté de 13,4%, atteignant 17,1% du chiffre d'affaires total du Groupe. Dans les canaux hors domicile, la croissance organique a atteint 15,9%.

Les cessions nettes ont fait baisser le chiffre d'affaires de 0,9%, principalement du fait de la cession d'une participation majoritaire dans Freshly ainsi que de la cession de la marque de préparations pour nourrissons *Gerber Good Start* en 2022. Les taux de change ont eu un impact négatif de 7,8% sur le chiffre d'affaires, suite à l'appréciation significative et généralisée du franc suisse. Le chiffre d'affaires total publié a diminué de 1,5% à 93,0 milliards de CHF.

Répartition géographique du chiffre d'affaires

	Variation 2023/2022 (en %)		en millions de CHF
	en CHF	en monnaie locale	
Par marchés principaux			2023
Amérique du Nord	-1,4%	(a)	32 553
Etats-Unis	-0,9%	+5,5%	30 034
Canada	-6,2%	+3,5%	2 519
Europe	0,0%	(a)	22 291
France	-0,3%	+3,0%	3 546
Royaume-Uni	+3,5%	+9,0%	3 529
Allemagne	-4,5%	-1,3%	2 212
Autres marchés de la région géographique	0,0%	(a)	13 004
dont Suisse	-0,8%	-0,8%	1 101
Asie, Océanie et Afrique	-5,2%	(a)	19 870
Philippines	+0,4%	+9,0%	2 677
Inde	+1,7%	+13,6%	1 993
Australie	-4,0%	+6,7%	1 450
Autres marchés de la région géographique	-7,3%	(a)	13 750
Amérique latine	+3,5%	(a)	12 760
Brésil	+10,0%	+13,4%	4 131
Mexique	+13,9%	+6,8%	3 937
Chili	+0,7%	+3,1%	1 312
Autres marchés de la région géographique	-11,2%	(a)	3 380
Grande Chine	-5,5%	(a)	5 524
Grande Chine	-5,5%	+5,2%	5 524
Total	-1,5%	(a)	92 998

(a) Non applicable.

Résultat opérationnel courant récurrent

La marge opérationnelle courante récurrente a augmenté de 20 points de base à 17,3% sur base publiée et de 40 points de base à taux de change constants. Le résultat opérationnel courant récurrent a diminué de 0,3% pour atteindre 16,1 milliards de CHF, en raison de l'appréciation des devises. La marge brute a progressé de 70 points de base à 45,9%. L'effet prix, les économies de coûts et l'optimisation du portefeuille ont plus que contrebalancé l'inflation importante des coûts.

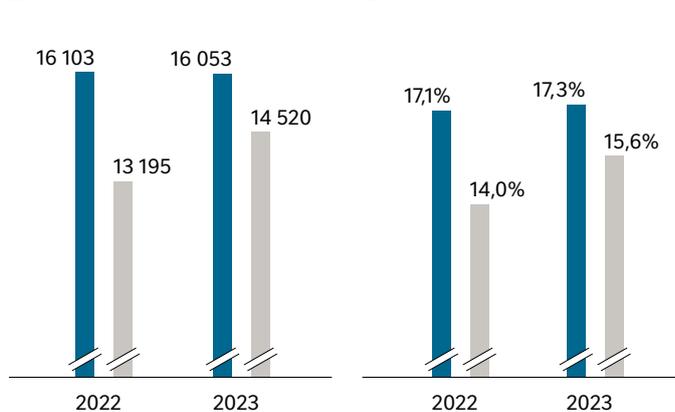
Les coûts de distribution, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, ont diminué de 60 points de base pour atteindre 8,3%, principalement en raison de la baisse des coûts du transport et de l'énergie.

Les dépenses administratives et de marketing, exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires, se sont élevées à 18,9%. Dans ce poste, les dépenses de publicité et de marketing se sont élevées à 7,7% du chiffre d'affaires, en hausse de 80 points de base par rapport à l'année précédente.

Les frais de restructuration et les autres charges opérationnelles nettes ont diminué, passant de 2,9 milliards à 1,5 milliard de CHF, reflétant des éléments exceptionnels de l'année précédente, en particulier des dépréciations d'actifs. Par conséquent, le résultat opérationnel courant a augmenté de 10,0% à 14,5 milliards de CHF. La marge opérationnelle courante a atteint 15,6%, en hausse de 160 points de base sur base publiée et de 190 points de base à taux de change constants.

Résultat opérationnel courant récurrent et résultat opérationnel courant

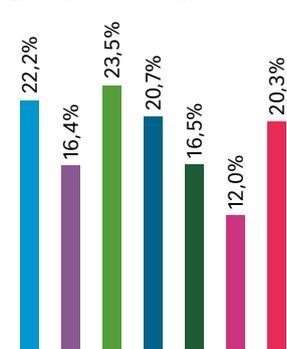
En millions de CHF



- Résultat opérationnel courant récurrent
- Résultat opérationnel courant

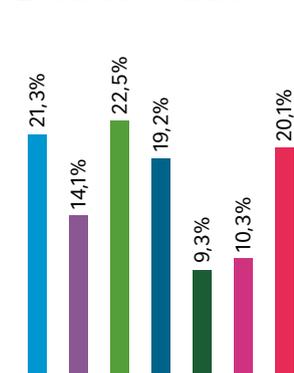
Résultat opérationnel courant récurrent par secteur opérationnel

En % du chiffre d'affaires



Résultat opérationnel récurrent par secteur opérationnel

En % du chiffre d'affaires



- Zone NA
- Zone EUR
- Zone AOA
- Zone LATAM
- Zone GC
- Nestlé Health Science
- Nespresso

Charges financières nettes et impôt sur le bénéfice

Les charges financières nettes ont augmenté pour atteindre 1,4 milliard de CHF, reflétant une hausse des taux d'intérêt et une dette nette moyenne plus élevée. Le coût moyen de la dette nette était de 2,5%, contre 2,2% en 2022.

Le taux d'imposition du Groupe a diminué de 600 points de base à 18,2%, en raison d'éléments exceptionnels. Le taux d'imposition récurrent a augmenté de 30 points de base à 21,2%, en raison essentiellement de la répartition géographique et du mix des activités.

Bénéfice net et bénéfice par action

Le bénéfice net a augmenté de 20,9% à 11,2 milliards de CHF. La marge opérationnelle nette a augmenté de 230 points de base pour atteindre 12,1% sur base publiée et de 240 points de base à taux de change constants. Cette augmentation s'explique principalement par une réduction des dépréciations d'actifs, une diminution des impôts publiés et une augmentation des revenus provenant des entreprises associées. En conséquence, le bénéfice par action a augmenté de 23,7% à 4.24 CHF sur base publiée.

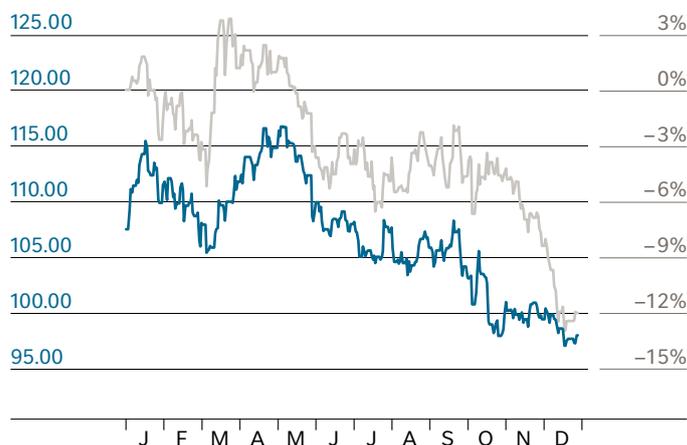
Le bénéfice récurrent par action a progressé de 8,4% à taux de change constants et de 0,1% sur base publiée à 4.80 CHF. Cette augmentation résulte principalement de la forte croissance organique et de l'amélioration de la marge opérationnelle courante récurrente. Le programme de rachat d'actions de Nestlé a contribué pour 1,2% à l'augmentation du bénéfice récurrent par action, net des charges financières.

Cash flow

Le cash flow libre s'est inscrit en hausse, passant de 6,6 milliards de CHF à 10,4 milliards de CHF, reflétant principalement une baisse du niveau des stocks.

Evolution du cours de l'action nominative Nestlé S.A. en 2023

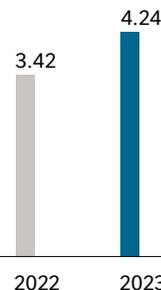
En CHF



- Action nominative Nestlé S.A.
- Nestlé par rapport au Swiss Market Index

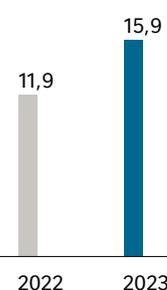
Bénéfice par action

En CHF

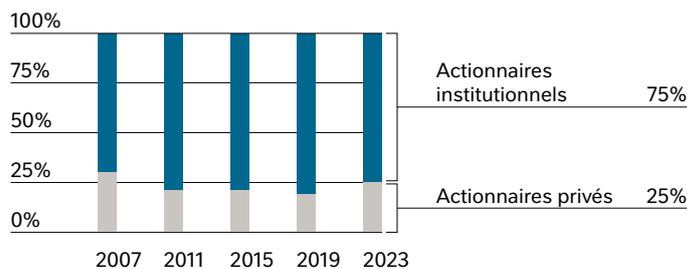


Cash flow d'exploitation

En milliards de CHF



Capital-actions par type d'investisseur, évolution dynamique à long terme (a)



(a) Pourcentage calculé sur la base du nombre total d'actions nominatives. Les actions nominatives représentent 45,2% du capital-actions total. Les chiffres sont arrondis et présentent la situation au 31 décembre 2023.

Dividende

Lors de l'Assemblée générale ordinaire du 18 avril 2024, le Conseil d'administration proposera un dividende de 3.00 CHF par action, soit une hausse de 5 centimes. Si cette proposition est adoptée, il s'agira de la 29^e augmentation annuelle consécutive du dividende de la Société. Nestlé a maintenu ou augmenté son dividende en francs suisses ces 64 dernières années. Nestlé s'est engagée à poursuivre cette longue pratique consistant à améliorer chaque année le dividende en francs suisses.

Le dernier jour de bourse ouvrant droit au dividende sera le 19 avril 2024. Le dividende net sera versé à partir du 24 avril 2024.

Les actionnaires inscrits au registre des actions au 11 avril 2024 à 12h00 (CEST) pourront exercer leur droit de vote.

Programme de rachat d'actions

En 2023, le Groupe a racheté des actions Nestlé pour 5,0 milliards de CHF dans le cadre du programme de rachat d'actions de 20 milliards de CHF sur trois ans, qui a débuté en janvier 2022. Lors de la prochaine Assemblée générale annuelle, le Conseil d'administration proposera de réduire le capital-actions de 50 millions d'actions, passant de 267 millions de CHF à 262 millions de CHF, par l'annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions.

Dette nette

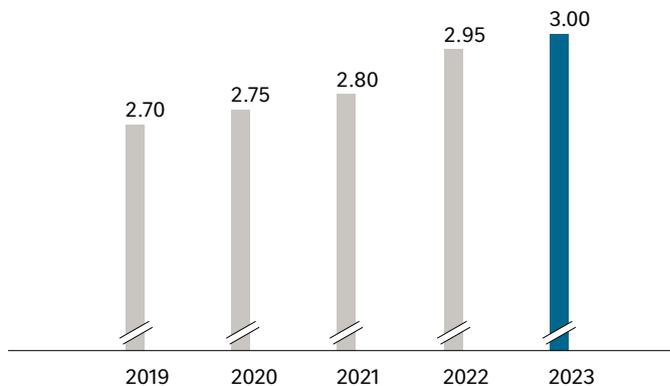
La dette nette s'est élevée à 49,6 milliards de CHF au 31 décembre 2023, contre 48,2 milliards de CHF au 31 décembre 2022. L'augmentation reflète en grande partie le versement de dividendes de 7,8 milliards de CHF et les rachats d'actions de 5,1 milliards de CHF.

Rentabilité du capital investi (ROIC)

Le ROIC du Groupe s'est élevé à 13,9%, en hausse de 170 points de base.

Dividende par action

En CHF



Gestion du portefeuille

Avec effet au 1^{er} septembre 2023, Nestlé et la société de capital-investissement PAI Partners ont finalisé la transaction consistant à créer une coentreprise pour les activités de pizzas surgelées de Nestlé en Europe. Nestlé conserve une participation minoritaire avec des droits de vote équivalents à ceux de PAI Partners, restant ainsi actionnaire de cette activité et participant à sa croissance et à la création de valeur dans cette catégorie.

Le 4 septembre 2023, Nestlé a cédé *Palforzia*, son traitement de l'allergie à l'arachide, à Stallergenes Greer, une société biopharmaceutique spécialisée dans le diagnostic et le traitement des allergies. La transaction a été finalisée lors de la signature.

Le 7 septembre 2023, Nestlé a annoncé un accord avec Advent International portant sur l'acquisition d'une participation majoritaire dans Grupo CRM, un acteur du chocolat haut de gamme au Brésil. La transaction devrait être finalisée en 2024, sous réserve de l'obtention des approbations réglementaires habituelles.

Les opérations de Nestlé Waters

Suite à un plan de transformation en France, Nestlé révisé les modalités d'exploitation de ses activités d'eau minérale naturelle dans plusieurs pays. Avec la sécurité alimentaire comme principale priorité, les pratiques sur certains de ses sites de production pourraient ne pas être en phase avec le cadre réglementaire applicable. Nestlé regrette cette situation et est actuellement engagée avec les autorités compétentes pour s'assurer que ses pratiques opérationnelles sont parfaitement conformes. La Société insiste sur le fait que ses eaux ont toujours été et restent sûres à boire. En outre, la composition minérale unique de ses marques d'eau minérale naturelle a toujours été conforme à leurs étiquetages.

Perspectives

Perspectives 2024: une croissance organique du chiffre d'affaires d'environ 4% et une augmentation modérée de la marge opérationnelle courante récurrente. Le bénéfice récurrent par action à taux de change constants devrait augmenter entre 6% et 10%.

Objectifs à moyen terme pour 2025 pleinement confirmés: une croissance organique du chiffre d'affaires moyenne à un chiffre et une marge opérationnelle courante récurrente de 17,5% à 18,5% d'ici 2025. Le bénéfice récurrent par action à taux de change constants devrait augmenter entre 6% et 10%.

Répartition géographique du chiffre d'affaires, des collaborateurs et des usines

	Chiffre d'affaires		Collaborateurs		Usines	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
NA	34,9%	35,0%	14,3%	14,5%	57	56
EUR (a)	23,6%	24,0%	28,7%	28,6%	99	96
AOA	22,2%	21,4%	26,2%	26,0%	100	100
LATAM	13,1%	13,7%	21,9%	22,1%	65	65
GC	6,2%	5,9%	8,9%	8,8%	23	23

(a) 8304 collaborateurs en Suisse en 2023.

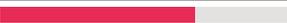
Collaborateurs par activité

En milliers

	2022	2023
Usines	140	134
Administration et ventes	135	136
Total	275	270

Informations par groupe de produit et secteur opérationnel

En millions de CHF

	2022	2023	En proportion du chiffre d'affaires total (%)	RIG (%)	OG (%)
Boissons liquides et en poudre					
Café soluble / systèmes à café	16 891	16 648	 67,2%		
Autres	8 327	8 138	 32,8%		
Total chiffre d'affaires	25 218	24 786		0,0%	+6,4%
Résultat opérationnel courant récurrent	5 593	5 130	20,7%		
Résultat opérationnel courant	5 358	4 945	20,0%		
Eaux					
Total chiffre d'affaires	3 536	3 320		-5,1%	+4,9%
Résultat opérationnel courant récurrent	277	351	10,6%		
Résultat opérationnel courant	241	161	4,8%		
Produits laitiers et Glaces					
Produits laitiers	10 359	10 092	 91,9%		
Glaces	930	889	 8,1%		
Total chiffre d'affaires	11 289	10 981		-1,6%	+6,1%
Résultat opérationnel courant récurrent	2 568	2 688	24,5%		
Résultat opérationnel courant	2 508	2 601	23,7%		
Nutrition et Health Science					
Total chiffre d'affaires	15 678	15 278		-1,6%	+5,4%
Résultat opérationnel courant récurrent	2 990	2 831	18,5%		
Résultat opérationnel courant	1 323	2 291	15,0%		
Plats préparés et aides culinaires					
Surgelés et réfrigérés	5 859	5 095	 43,7%		
Culinaires et autres	6 625	6 571	 56,3%		
Total chiffre d'affaires	12 484	11 666		-2,5%	+4,9%
Résultat opérationnel courant récurrent	2 038	2 136	18,3%		
Résultat opérationnel courant	1 508	1 849	15,8%		
Confiserie					
Chocolat	6 139	6 208	 76,6%		
Sucrieries	661	676	 8,3%		
Snacking et biscuits	1 318	1 223	 15,1%		
Total chiffre d'affaires	8 118	8 107		+1,5%	+8,5%
Résultat opérationnel courant récurrent	1 364	1 364	16,8%		
Résultat opérationnel courant	1 259	1 231	15,2%		
Produits pour animaux de compagnie					
Total chiffre d'affaires	18 101	18 860		+2,8%	+12,1%
Résultat opérationnel courant récurrent	3 706	3 912	20,7%		
Résultat opérationnel courant	3 494	3 862	20,5%		

Rétrospective des Zones, Nestlé Health Science et Nespresso

Zone Amérique du Nord (NA)

Chiffre d'affaires	CHF 26,0 milliards
Croissance organique	+ 7,3%
Croissance interne réelle	-0,3%
Marge opérationnelle courante récurrente	22,2%
Marge opérationnelle courante récurrente	+ 120 points de base
Marge opérationnelle courante	21,3%
Marge opérationnelle courante	+ 270 points de base

- Croissance organique de 7,3%: croissance interne réelle de -0,3%; effet prix de 7,6%.
- La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone a augmenté de 120 points de base à 22,2%.

La croissance organique a atteint 7,3%, avec un effet prix de 7,6%. La croissance interne réelle s'est établie à -0,3%, reflétant la faiblesse de la demande des consommateurs, les contraintes de capacité et la réduction progressive de l'activité repas et pizzas surgelés au Canada. La croissance interne réelle est devenue positive au quatrième trimestre. Les cessions nettes ont réduit le chiffre d'affaires de 1,7%, notamment la cession d'une participation majoritaire dans Freshly ainsi que de la cession de la marque de préparations pour nourrissons *Gerber Good Start* en 2022. Les taux

de change ont eu un impact négatif de 6,8%. Dans la Zone Amérique du Nord, le chiffre d'affaires publié a reculé de 1,3% à 26,0 milliards de CHF.

La croissance dans la Zone Amérique du Nord a été généralisée, stimulée par l'effet prix ainsi que par l'essor continu du e-commerce et des canaux de vente hors domicile. La Zone a enregistré des gains de parts de marché en ce qui concerne les aliments pour animaux de compagnie, le café et les repas surgelés.

Par catégories de produits, les produits pour animaux de compagnie Purina ont contribué le plus à la croissance, avec une demande généralisée à l'ensemble des segments, des canaux et des marques, en particulier *Purina ONE*, *Purina Pro Plan* et *Friskies*. Le chiffre d'affaires de Nestlé Professional et des produits hors domicile *Starbucks* a poursuivi sa croissance à deux chiffres, grâce à l'acquisition de nouveaux clients. La catégorie boissons, notamment les produits *Starbucks*, *Coffee mate* et *Nescafé*, a affiché une croissance moyenne à un chiffre. Les laits de croissance *Nido* ont enregistré une forte croissance à deux chiffres. Au Canada, la confiserie a enregistré une croissance élevée à un chiffre, sous l'impulsion de *KitKat* et d'*Aero*. Les eaux ont connu une croissance faible à un chiffre, soutenue par une

Zone NA

En millions de CHF

	2022	2023	En proportion du chiffre d'affaires total (%)	RIG (%)	OG (%)
Etats-Unis et Canada	26 328	25 995			
Boissons liquides et en poudre	3 891	3 892	 15,0%		
Eaux	1 042	990	 3,8%		
Produits laitiers et Glaces	3 143	3 065	 11,8%		
Plats préparés et aides culinaires	5 328	4 790	 18,4%		
Confiserie	696	682	 2,6%		
Produits pour animaux de compagnie	10 926	11 504	 44,3%		
Nutrition et Health Science	1 302	1 072	 4,1%		
Total chiffre d'affaires	26 328	25 995		-0,3%	+7,3%
Résultat opérationnel courant récurrent	5 528	5 768		22,2%	
Résultat opérationnel courant	4 904	5 546		21,3%	
Acquisitions d'immobilisations	2 272	2 401		9,2%	

forte évolution du chiffre d'affaires au quatrième trimestre. *S.Pellegrino* et *Acqua Panna* ont enregistré une croissance à deux chiffres, qui a plus que contrebalancé l'impact dû aux contraintes de capacité de *Perrier*. La croissance des surgelés a été négative, sous l'effet d'une faible demande des consommateurs et de la réduction progressive des activités repas et pizzas surgelés au Canada. Aux Etats-Unis, les ventes de surgelés sont restées pratiquement au même niveau, soutenues par les ventes de *Stouffer's*, *Jack's* et *Tombstone*.

La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone a augmenté de 120 points de base, principalement du fait de la cession d'une participation majoritaire dans *Freshly* et des mesures d'optimisation du portefeuille. L'effet prix et le mix ont également contribué à compenser l'inflation des coûts et une augmentation significative des dépenses de publicité et de marketing.

Zone Europe (EUR)

Chiffre d'affaires	CHF 19,1 milliards
Croissance organique	+8,2%
Croissance interne réelle	-2,4%
Marge opérationnelle courante récurrente	16,4%
Marge opérationnelle courante récurrente	0 point de base
Marge opérationnelle courante	14,1%
Marge opérationnelle courante	-10 points de base

- Croissance organique de 8,2%: croissance interne réelle de -2,4%; effet prix de 10,6%.
- La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone est restée inchangée à 16,4%.

La croissance organique a atteint 8,2%, avec un effet prix de 10,6%. La croissance interne réelle s'est établie à -2,4%, reflétant l'élasticité de la demande et les contraintes de capacité. Les taux de change ont eu un impact négatif de 4,9% sur le chiffre d'affaires. Les cessions nettes ont réduit le chiffre d'affaires de 3,4%. Le chiffre d'affaires publié de la Zone Europe s'est inscrit en baisse de 0,2% à 19,1 milliards de CHF.

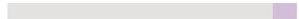
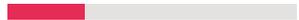
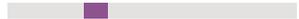
La croissance dans la Zone Europe a été soutenue par l'effet prix, l'évolution très positive des ventes dans le e-commerce et une progression continue des canaux hors domicile. La Zone a gagné des parts de marché dans les catégories aliments pour animaux de compagnie et nutrition infantile.

Par catégories de produits, les produits pour animaux de compagnie Purina ont été le principal contributeur à la croissance, sous l'impulsion d'offres différenciées dans l'ensemble des marques haut de gamme *Felix*, *Gourmet* et *Purina ONE*. Le café a enregistré une croissance moyenne à un chiffre, portée par les produits solubles et prêts à boire *Nescafé*. La confiserie a enregistré une croissance élevée à un chiffre, avec des gains continus de parts de marché pour *KitKat*. Nestlé Professional a affiché une croissance à deux chiffres, soutenue par les boissons. La nutrition infantile a enregistré une croissance élevée à un chiffre, grâce à l'essor continu des préparations pour nourrissons haut de gamme, en particulier *NAN*. Les aides culinaires ont enregistré une croissance moyenne à un chiffre, avec une évolution positive du chiffre d'affaires de *Maggi* et *Thomy*. Les eaux ont enregistré une croissance faible à un chiffre, la forte dynamique de *S.Pellegrino* et *Acqua Panna* ayant été largement contrebalancée par l'impact des contraintes de capacité temporaires de *Perrier*.

La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone est restée inchangée par rapport à celle de l'année précédente. L'inflation significative des coûts et l'augmentation des dépenses de publicité et de marketing ont contrebalancé l'effet prix et les actions d'optimisation du portefeuille.

Zone EUR

En millions de CHF

	2022	2023	En proportion du chiffre d'affaires total (%)	RIG (%)	OG (%)
Europe de l'Ouest	13 334	13 488	 70,6%		
Europe de l'Est	4 272	4 022	 21,1%		
Türkiye et Israël	1 522	1 588	 8,3%		
Boissons liquides et en poudre	5 140	5 066	 26,5%		
Eaux	1 626	1 573	 8,2%		
Produits laitiers et Glaces	345	381	 2,0%		
Plats préparés et aides culinaires	2 820	2 610	 13,7%		
Confiserie	3 091	3 027	 15,8%		
Produits pour animaux de compagnie	4 732	5 056	 26,5%		
Nutrition et Health Science	1 374	1 385	 7,3%		
Total chiffre d'affaires	19 128	19 098		-2,4%	+8,2%
Résultat opérationnel courant récurrent	3 138	3 127	16,4%		
Résultat opérationnel courant	2 719	2 698	14,1%		
Acquisitions d'immobilisations	1 489	1 680	8,8%		

Zone Asie, Océanie et Afrique (AOA)

Chiffre d'affaires	CHF 17,5 milliards
Croissance organique	+8,3%
Croissance interne réelle	+0,3%
Marge opérationnelle courante récurrente	23,5%
Marge opérationnelle courante récurrente	+ 60 points de base
Marge opérationnelle courante	22,5%
Marge opérationnelle courante	+ 10 points de base

- Croissance organique de 8,3%: croissance interne réelle de 0,3%; effet prix de 8,0%.
- La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone a augmenté de 60 points de base à 23,5%.

La croissance organique s'est établie à 8,3%, avec une croissance interne réelle de 0,3%. L'effet prix a augmenté pour atteindre 8,0%, avec des contributions générales de toutes les régions et catégories. Les taux de change ont réduit le chiffre d'affaires de 13,5%, en raison d'une dépréciation significative des devises. Dans la Zone AOA, le chiffre d'affaires publié a reculé de 5,2% à 17,5 milliards de CHF.

La croissance dans la Zone AOA a été soutenue par l'effet prix, ainsi que par la progression du e-commerce et des

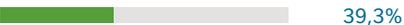
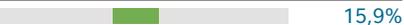
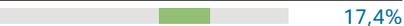
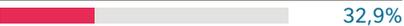
canaux hors domicile. La Zone a gagné des parts de marché dans les catégories confiserie et café.

L'Asie du Sud-Est a affiché une croissance moyenne à un chiffre, tirée par les Philippines, avec une évolution très positive du chiffre d'affaires de *Nescafé* et de *Maggi*. L'Asie du Sud a enregistré une forte croissance à deux chiffres dans la plupart des catégories. En Inde, la croissance a été portée par la poursuite de l'expansion de la distribution et le lancement de nouveaux produits, avec une forte dynamique pour *Maggi*, *KitKat* et *Nescafé*. Le Moyen-Orient et l'Afrique ont connu une croissance à deux chiffres, portée en particulier par les offres abordables de *Maggi*, *NAN* et *Milo*. Le Japon a affiché une croissance moyenne à un chiffre, portée par les produits pour animaux de compagnie Purina, *KitKat* et les produits prêts à boire de *Nescafé*. La Corée du Sud a connu une croissance élevée à un chiffre, portée par les produits *Starbucks*. La nouvelle offre de café soluble de *Starbucks* a rencontré un vif succès auprès des consommateurs. L'Océanie a enregistré une croissance élevée à un chiffre, soutenue par les innovations de *KitKat*, des produits pour animaux de compagnie Purina et de *Nescafé*.

Par catégories de produits, la nutrition infantile a été le plus grand contributeur à la croissance, avec *NAN*, *Lactogen* et

Zone AOA

En millions de CHF

	2022	2023	En proportion du chiffre d'affaires total (%)	RIG (%)	OG (%)
Marchés ASEAN (Association des nations de l'Asie du Sud-Est)	7 112	6 880	 39,3%		
Océanie et Japon	2 964	2 802	 15,9%		
Sous-continent Asie du Sud	3 156	3 042	 17,4%		
Moyen-Orient et Afrique	5 252	4 795	 27,4%		
Boissons liquides et en poudre	6 108	5 767	 32,9%		
Eaux	641	582	 3,3%		
Produits laitiers et Glaces	3 636	3 310	 18,9%		
Plats préparés et aides culinaires	2 560	2 476	 14,1%		
Confiserie	1 372	1 332	 7,6%		
Produits pour animaux de compagnie	702	662	 3,8%		
Nutrition et Health Science	3 465	3 390	 19,4%		
Total chiffre d'affaires	18 484	17 519		+0,3%	+8,3%
Résultat opérationnel courant récurrent	4 237	4 109	23,5%		
Résultat opérationnel courant	4 133	3 944	22,5%		
Acquisitions d'immobilisations	930	928	5,3%		

Cerelac en tête. Les aides culinaires ont enregistré une croissance à deux chiffres, soutenue par le dynamisme continu de *Maggi*. Le café a enregistré une croissance élevée à un chiffre, avec une forte demande pour les produits *Nescafé* et *Starbucks*, en particulier pour les offres de boissons prêtes à boire. Les produits laitiers non réfrigérés ont enregistré une croissance moyenne à un chiffre, soutenue par l'intérêt accru suscité par les produits présentant des bienfaits fonctionnels. Le chiffre d'affaires de Nestlé Professional a enregistré une forte croissance à deux chiffres dans la plupart des régions et des catégories, grâce à la pénétration des canaux de distribution et à l'acquisition de nouveaux clients. La confiserie a affiché une croissance élevée à un chiffre, alimentée par une forte expansion de *KitKat*. Les produits pour animaux de compagnie Purina ont connu une croissance moyenne à un chiffre, sous l'impulsion de *Purina ONE*, *Supercoat* et *Felix*.

La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone a augmenté de 60 points de base. L'effet prix, la maîtrise des coûts et l'optimisation du portefeuille ont plus que contrebalancé l'impact de l'inflation des coûts des intrants et de la hausse des dépenses de publicité et de marketing.

Zone Amérique latine (LATAM)

Chiffre d'affaires	CHF 12,2 milliards
Croissance organique	+9,2%
Croissance interne réelle	+0,3%
Marge opérationnelle courante récurrente	20,7%
Marge opérationnelle courante récurrente	-50 points de base
Marge opérationnelle courante	19,2%
Marge opérationnelle courante	-110 points de base

- Croissance organique de 9,2%: croissance interne réelle de 0,3%; effet prix de 8,9%.
- La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone a diminué de 50 points de base à 20,7%.

La croissance organique a atteint 9,2%, avec un effet prix de 8,9%. La croissance interne réelle s'est établie à 0,3%, devenant positive au second semestre. Les taux de change ont eu un impact négatif de 5,8%. Dans la Zone Amérique latine, le chiffre d'affaires publié s'est inscrit en hausse de 3,2% à 12,2 milliards de CHF.

La Zone Amérique latine a enregistré une forte croissance dans toutes les régions et catégories de produits. La croissance a été soutenue par l'effet prix, une solide exécution

Zone LATAM

En millions de CHF

	2022	2023	En proportion du chiffre d'affaires total (%)	RIG (%)	OG (%)
Amérique latine et Caraïbes	11 819	12 196			
Boissons liquides et en poudre	2 422	2 543			20,9%
Eaux	175	129			1,1%
Produits laitiers et Glaces	3 030	3 126			25,6%
Plats préparés et aides culinaires	845	888			7,3%
Confiserie	2 067	2 218			18,2%
Produits pour animaux de compagnie	1 614	1 510			12,4%
Nutrition et Health Science	1 666	1 782			14,5%
Total chiffre d'affaires	11 819	12 196		+0,3%	+9,2%
Résultat opérationnel courant récurrent	2 501	2 520			20,7%
Résultat opérationnel courant	2 401	2 346			19,2%
Acquisitions d'immobilisations	805	923			7,6%

opérationnelle et l'essor continu des canaux hors domicile. La Zone a gagné des parts de marché dans les catégories aliments pour animaux de compagnie, nutrition infantile et aides culinaires.

Le Brésil a enregistré une forte croissance à deux chiffres, avec une dynamique favorable continue pour la confiserie, la nutrition infantile et les boissons. Concernant la catégorie boissons, *Nescafé* a enregistré une forte croissance de son chiffre d'affaires, portée par le café en portions. Le Mexique a fait état d'une croissance élevée à un chiffre, avec une solide évolution du chiffre d'affaires pour les produits laitiers, le café et Nestlé Professional.

Par catégories de produits, la confiserie a le plus fortement contribué à la croissance, reflétant une forte demande pour *KitKat* et pour les principales marques locales. Dans cette catégorie, *Chocobiscuits* a connu une croissance particulièrement robuste. Le café a affiché une croissance élevée à un chiffre, portée par le café soluble et les produits prêts à boire *Nescafé*. Les produits laitiers ont enregistré une croissance élevée à un chiffre, portée par les aides culinaires laitières et les laits enrichis. La nutrition infantile a connu une croissance élevée à un chiffre, grâce au fort dynamisme de la préparation pour nourrissons *NAN*, des céréales pour nourrissons *Mucilon* et des produits *Materna*. Le chiffre d'affaires de Nestlé Professional a affiché une forte croissance à deux chiffres, grâce à l'expansion continue de la clientèle des solutions de café de marque. Les aides culinaires ont enregistré une croissance élevée à un chiffre, grâce au lancement de nouveaux produits et à la poursuite du succès de *Recetas Nestlé*, la plus grande plateforme de recettes en ligne d'Amérique latine. Les produits pour animaux de compagnie Purina ont connu une croissance moyenne à un chiffre, par rapport à une base de comparaison élevée en 2022.

La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone a diminué de 50 points de base. Les éléments exceptionnels de l'année précédente ont plus que compensé l'effet prix et les économies de coûts.

Zone Grande Chine (GC)

Chiffre d'affaires	CHF 5,0 milliards
Croissance organique	+ 4,2%
Croissance interne réelle	+ 2,5%
Marge opérationnelle courante récurrente	16,5%
Marge opérationnelle courante récurrente	+ 40 points de base
Marge opérationnelle courante	9,3%
Marge opérationnelle courante	- 640 points de base

- Croissance organique de 4,2%: croissance interne réelle de 2,5%; effet prix de 1,7%.
- La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone a augmenté de 40 points de base à 16,5%.

La croissance organique a été de 4,2%, avec une croissance interne réelle de 2,5% et un effet prix de 1,7%. Les taux de change ont eu un impact négatif de 10,2%. Le chiffre d'affaires publié de la Zone Grande Chine s'est inscrit en baisse de 5,9% à 5,0 milliards de CHF.

La croissance dans la Zone Grande Chine a été soutenue par une évolution très favorable des ventes de produits hors domicile et la dynamique du e-commerce. La Zone a enregistré des gains de parts de marché pour le café soluble, les aliments pour animaux de compagnie et la confiserie.

Par catégories de produits, Nestlé Professional a été le principal contributeur à la croissance, soutenue par l'innovation et l'expansion de la distribution. Les aides culinaires ont affiché une croissance élevée à un chiffre, bénéficiant d'une demande accrue pour *Totole* dans les canaux hors domicile et du lancement de nouveaux produits. La confiserie a enregistré une croissance moyenne à un chiffre, portée par les gaufrettes *Shark* et *Hsu Fu Chi*. La nutrition infantile a connu une croissance positive, portée par les produits hypoallergéniques et les offres spécialisées de *NAN*. Au quatrième trimestre, la Zone a lancé une solution de lait de croissance pour *illumina* contenant des oligosaccharides du lait maternel (HMO). Le chiffre d'affaires des produits visant à assurer un vieillissement en bonne santé a connu une croissance à deux chiffres, soutenue par le lancement du lait *N3*, une innovation scientifique unique aussi nutritive que le lait et contenant peu de lactose. Le café a enregistré une croissance faible à un chiffre, soutenue par les offres de boissons prêtes à boire. Le chiffre d'affaires des produits pour animaux de compagnie Purina a enregistré une croissance à deux chiffres, grâce aux lancements de nouveaux produits et à l'essor du commerce électronique.

La marge opérationnelle courante récurrente de la Zone a augmenté de 40 points de base, soutenue par un mix favorable et la maîtrise des coûts.

Zone GC

En millions de CHF

	2022	2023	En proportion du chiffre d'affaires total (%)	RIG (%)	OG (%)
Grande Chine	5 351	5 037			
Boissons liquides et en poudre	1 018	936		18,6%	
Eaux	52	46		0,9%	
Produits laitiers et Glaces	1 121	1 080		21,5%	
Plats préparés et aides culinaires	930	902		17,9%	
Confiserie	843	800		15,9%	
Produits pour animaux de compagnie	127	128		2,5%	
Nutrition et Health Science	1 260	1 145		22,7%	
Total chiffre d'affaires	5 351	5 037		+2,5%	+4,2%
Résultat opérationnel courant récurrent	862	832		16,5%	
Résultat opérationnel courant	840	468		9,3%	
Acquisitions d'immobilisations	207	161		3,2%	

Nestlé Health Science

Chiffre d'affaires	CHF 6,5 milliards
Croissance organique	+ 1,6%
Croissance interne réelle	- 3,2%
Marge opérationnelle courante récurrente	12,0%
Marge opérationnelle courante récurrente	- 160 points de base
Marge opérationnelle courante	10,3%
Marge opérationnelle courante	+ 1930 points de base

- Croissance organique de 1,6%: croissance interne réelle de -3,2%; effet prix de 4,8%.
- La marge opérationnelle courante récurrente a diminué de 160 points de base à 12,0%.

La croissance organique a atteint 1,6%, avec un effet prix de 4,8%. La croissance interne réelle s'est établie à -3,2%, affectée par une contrainte d'approvisionnement temporaire pour l'activité vitamines, minéraux et compléments. Les acquisitions nettes ont augmenté le chiffre d'affaires de 3,1%, principalement grâce à la consolidation d'*Orgain* à partir d'avril 2022. Les taux de change ont eu un impact négatif de 6,2% sur le chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires publié de Nestlé Health Science s'est inscrit en baisse de 1,6% à 6,5 milliards de CHF.

Les vitamines, minéraux et compléments ont enregistré une croissance négative. Au second semestre, les ventes ont baissé suite à un problème d'intégration informatique rencontré dans le cadre de la consolidation des sites d'emballage aux Etats-Unis. La reprise est moins rapide que prévu, le problème s'étant avéré plus vaste et complexe qu'initialement envisagé. Les contraintes d'approvisionnement qui en résultent devraient être entièrement résolues d'ici la fin du premier semestre 2024, avec une accélération de la croissance attendue au second semestre. La marque

de vitamines, minéraux et compléments *Pure Encapsulations* n'a pas été affectée par les difficultés d'approvisionnement et a enregistré une croissance à deux chiffres.

La nutrition active a enregistré une croissance moyenne à un chiffre, avec une forte progression du chiffre d'affaires d'*Orgain* et de *Vital Proteins*.

La nutrition médicale a enregistré une forte croissance à deux chiffres, avec des gains de parts de marché dans tous les segments. La croissance a été portée par les produits de soins médicaux pour adultes, les produits pédiatriques et *Vitaflo*. Le portefeuille de produits liés à l'appareil gastro-intestinal, comprenant *Vowst* et *Zenpep*, a connu une forte croissance à deux chiffres.

Par région, l'Amérique du Nord a enregistré une baisse du chiffre d'affaires. L'Europe a fait état d'une croissance moyenne à un chiffre. Les autres régions ont affiché ensemble une croissance élevée à un chiffre.

La marge opérationnelle courante récurrente de Nestlé Health Science a diminué de 160 points de base, en raison de l'impact de contraintes temporaires d'approvisionnement.

Nestlé Health Science

En millions de CHF

	2022	2023	RIG (%)	OG (%)
Total chiffre d'affaires	6 602	6 498	-3,2%	+1,6%
Résultat opérationnel courant récurrent	899	777	12,0%	
Résultat opérationnel courant	(596)	670	10,3%	
Acquisitions d'immobilisations	1 795	478	7,4%	

Nespresso

Chiffre d'affaires	CHF 6,4 milliards
Croissance organique	+ 5,3%
Croissance interne réelle	+ 2,0%
Marge opérationnelle courante récurrente	20,3%
Marge opérationnelle courante récurrente	- 120 points de base
Marge opérationnelle courante	20,1%
Marge opérationnelle courante	- 20 points de base

- Croissance organique de 5,3%: croissance interne réelle de 2,0%; effet prix de 3,3%.
- La marge opérationnelle courante récurrente de Nespresso a diminué de 120 points de base à 20,3%.

La croissance organique a atteint 5,3%, avec un effet prix de 3,3%. La croissance interne réelle s'est établie à 2,0%. Les taux de change ont eu un impact négatif de 6,0% sur le chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires publié de Nespresso a diminué de 1,2% à 6,4 milliards de CHF.

Le principal contributeur à la croissance a été le système *Vertuo*, qui a continué à bénéficier d'une dynamique générale favorable. La croissance a également été forte dans les canaux hors domicile, avec une adoption accrue du système *Momento*, en particulier dans le cadre des offres destinées aux bureaux. L'innovation a continué à plaire aux consommateurs, notamment le lancement de capsules de café compostables à domicile et de l'édition limitée ultra-haut de gamme *N°20*, une variété d'arabica unique. En 2023, *Nespresso* a été reconnue comme l'une des 100 marques les plus prisées au monde.*

Par région, l'Amérique du Nord a affiché une croissance à deux chiffres avec des gains constants de parts de marché. L'Europe a connu une croissance faible à un chiffre.

Les autres régions ont affiché ensemble une croissance moyenne à un chiffre.

La marge opérationnelle courante récurrente de Nespresso a diminué de 120 points de base. L'inflation importante des coûts et l'appréciation du franc suisse ont plus que contrebalancé les actions de tarification et les économies de coûts. L'activité a continué à investir dans le déploiement du système *Vertuo*, ainsi que dans des actions de marketing sur la marque.

* Classement annuel d'Interbrand

Nespresso

En millions de CHF

	2022	2023	RIG (%)	OG (%)
Total chiffre d'affaires	6 448	6 372	+2,0%	+5,3%
Résultat opérationnel courant récurrent	1 388	1 291	20,3%	
Résultat opérationnel courant	1 309	1 283	20,1%	
Acquisitions d'immobilisations	520	282	4,4%	

Principaux risques et incertitudes

Le Groupe vise à adopter un profil de risque aligné sur sa raison d'être et sa stratégie. Nous nous efforçons de créer de la valeur à long terme en trouvant un équilibre entre croissance durable et utilisation efficace des ressources. Notre culture et nos valeurs, ancrées dans le respect de soi, des autres, de la diversité et de l'avenir, guident nos décisions et nos actions. Notre approche de création de valeur partagée nous aide à privilégier les domaines qui maximisent la création de valeur pour les actionnaires et ont un impact positif sur la société et l'environnement.

Le «Nestlé Group Enterprise Risk Management Framework» (ERM) est destiné à évaluer et atténuer les risques afin d'en minimiser l'impact potentiel tout en soutenant la stratégie à long terme de Nestlé et sa raison d'être. Une évaluation descendante est effectuée chaque année au niveau du Groupe. Une évaluation ascendante parallèle aboutit au regroupement des évaluations individuelles des marchés. Cette démarche permet de bien appréhender les principaux risques pour le Groupe, de définir les responsabilités pour favoriser des actions spécifiques dans ce domaine et de prendre les mesures appropriées pour y répondre.

En outre, Nestlé dialogue avec des parties prenantes externes pour mieux comprendre les problématiques qui leur tiennent à cœur. La matrice d'évaluation de la pertinence (incluse dans le *Creating Shared Value and Sustainability Report*) détermine le degré de préoccupation des parties prenantes externes et l'impact potentiel sur notre Entreprise. Cela permet de nous assurer que les grands enjeux de durabilité sont intégrés dans les risques et opportunités pris en compte par l'ensemble de la Société.

Les évaluations des risques et les éventuelles mesures d'atténuation sont du ressort des directions opérationnelles ou fonctionnelles concernées. Si une intervention à l'échelle du Groupe est requise, la responsabilité des mesures d'atténuation est généralement définie par la Direction du Groupe. L'évaluation annuelle du risque du Groupe est soumise chaque année à la Direction du Groupe, au Comité de contrôle et au Conseil d'administration. Dans le cadre de la gouvernance du Groupe, l'ensemble du Conseil d'administration est responsable de la surveillance des risques. De plus amples informations sur les processus ERM sont disponibles dans le *Rapport sur le Gouvernement d'entreprise*.

Nous nous engageons à garantir la transparence et à agir sur les risques et les opportunités liés au climat. Nous avons

aligné nos rapports sur les recommandations du Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD), consultables dans notre *Creating Shared Value and Sustainability Report*.

Les risques énumérés ci-dessous sont considérés comme les plus importants pour notre Entreprise et notre performance. Nombre de nos stratégies d'atténuation à plus long terme sont détaillées dans notre *Creating Shared Value and Sustainability Report*.

Risque principal *	Description	Impact potentiel	Mesures d'atténuation clés
Transformations opérationnelles	Incapacité à opérer des transformations stratégiques telles que des projets de gestion du changement à grande échelle, des restructurations, des fusions et acquisitions, etc.	<ul style="list-style-type: none"> – Incapacité à obtenir les avantages attendus – Pertes de valeur – Baisse de moral et/ou de l'engagement des collaborateurs 	<ul style="list-style-type: none"> – Soutien de la Direction aux mesures de transformation, avec des objectifs alignés et les ressources requises pour assurer leur succès
Changement climatique	Perturbations physiques (p. ex. événements climatiques extrêmes, pénuries d'eau, changements d'utilisation des terres, déforestation, perte de biodiversité, etc.) et transitionnelles liées au climat (p. ex. politiques et lois, avancées technologiques et attitude du marché, etc.) affectant nos activités et/ou la demande des consommateurs	<ul style="list-style-type: none"> – Volatilité de l'approvisionnement en matières premières en raison des changements climatiques physiques (p. ex. stress hydrique, stress thermique, etc.) – Incidence des politiques (p. ex. taxe carbone, restrictions d'utilisation des terres, modifications des subventions agricoles, etc.) sur les coûts d'exploitation – Effet négatif accru sur notre réputation des préoccupations des consommateurs et/ou des parties prenantes concernant le changement climatique 	<ul style="list-style-type: none"> – Mise en œuvre de la <i>Feuille de route zéro émissions nettes</i> de Nestlé – Activités «<i>Generation Regeneration</i>» visant à soutenir l'expansion de systèmes alimentaires régénérateurs – Progrès réalisés en matière d'atténuations indiqués dans le <i>Creating Shared Value and Sustainability Report</i>, le <i>Climate Risk and Impact Report</i> et les questionnaires CDP de Nestlé
Préférences des consommateurs	Incapacité à anticiper correctement l'évolution des préférences des consommateurs, à créer des marques et des produits pertinents et compétitifs, et/ou à agir rapidement	<ul style="list-style-type: none"> – Impact négatif sur la réputation et/ou les marques de Nestlé – Incapacité à atteindre les objectifs de croissance, pertes de parts de marché 	<ul style="list-style-type: none"> – Recentrage accru des processus d'innovation sur les consommateurs – Utilisation des connaissances scientifiques et nutritionnelles pour améliorer la nutrition, la santé et le bien-être – Amélioration de l'accès à des aliments sûrs et abordables
Gestion de la clientèle et des canaux de distribution	Incapacité à établir et à entretenir des relations commerciales à travers les canaux traditionnels et émergents	<ul style="list-style-type: none"> – Baisse de la distribution de nos produits aux consommateurs – Limitation de notre capacité à fixer des prix, influant sur les marges – Incapacité à atteindre les objectifs de croissance, pertes de parts de marché 	<ul style="list-style-type: none"> – Gestion stratégique des relations avec la clientèle – Poursuite de l'intensification du développement des capacités digitales, de l'expansion du e-commerce et de la communication en ligne
Gestion environnementale	Incapacité à respecter la législation ou à répondre aux attentes concernant l'environnement (p. ex. impacts sur la biodiversité, utilisation des ressources naturelles, émissions atmosphériques et eaux usées, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Impact négatif sur la réputation et/ou les marques de Nestlé – Amendes et/ou taxes sur des produits/catégories – Difficultés liées à des permis d'exploitation (p. ex. l'accès à l'eau, etc.) – Procédures judiciaires 	<ul style="list-style-type: none"> – Initiatives de préservation de l'eau dans le cadre du plan <i>Caring for Water</i> – Engagements à améliorer l'efficacité opérationnelle (p. ex. transition vers des sources d'énergie renouvelables, réduction des émissions atmosphériques, etc.) – Participation de Nestlé au Groupe de travail sur la publication d'informations financières liées à la nature
Ethique et conformité	Manque d'intégrité ou incapacité à agir en conformité avec notre raison d'être et nos valeurs	<ul style="list-style-type: none"> – Impact négatif sur la réputation et/ou les marques de Nestlé – Amendes et/ou pénalités – Procédures judiciaires – Perte de permis 	<ul style="list-style-type: none"> – Engagements du Groupe en matière d'intégrité, documentés dans les <i>Principes de conduite des affaires</i> et le <i>Code de conduite professionnelle</i> – Programme et systèmes de conformité, y compris des mécanismes de plaintes
Facteurs géopolitiques et sociétaux	Instabilité et/ou incertitude (p. ex. instabilité politique, conflits, guerres commerciales, pandémies ou épidémies, risques liés à la main-d'œuvre et/ou aux infrastructures, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Réduction de la demande des consommateurs dans l'ensemble des catégories et/ou des canaux – Remise en cause de la capacité de Nestlé à faire des affaires dans un pays ou une région – Perturbation de la chaîne d'approvisionnement 	<ul style="list-style-type: none"> – Veille et plans ad hoc de continuité de l'exploitation pour atténuer les événements concernés – Vaste présence géographique et grande variété des catégories de produits du Groupe – Structure de gestion décentralisée – Stratégie d'approvisionnement

Risque principal *	Description	Impact potentiel	Mesures d'atténuation clés
Santé et sécurité	Incapacité à respecter les réglementations locales en matière de santé et/ou à créer des conditions de travail saines et sûres dans tous les pays où Nestlé opère	<ul style="list-style-type: none"> – Impact négatif sur la réputation et/ou les marques de Nestlé – Amendes et/ou pénalités – Procédures judiciaires – Blessures ou décès – Maladies ou accidents du travail 	<ul style="list-style-type: none"> – Initiatives à long terme pour encourager des comportements propices à la santé et à la sécurité – Politiques et procédures en matière de santé et de sécurité – Procédures pour se conformer à la législation locale en matière de santé et de sécurité – Stratégie pour la santé des collaborateurs (p. ex. #HealthyLives, visant à sensibiliser les collaborateurs à la santé, à la sécurité et au bien-être personnels, etc.)
Droits humains	Incapacité à identifier et/ou prévenir des violations des droits humains dans les opérations directes et la chaîne d'approvisionnement au sens large (p. ex. travail forcé, travail des enfants, revenus de subsistance et salaire décent, liberté d'association, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Impact négatif sur les personnes – Impact négatif sur la réputation et/ou les marques de Nestlé – Amendes et/ou pénalités – Difficultés liées à des permis d'exploitation – Procédures judiciaires 	<ul style="list-style-type: none"> – Cadre du devoir de vigilance en matière de droits humains – Plans d'action pour les enjeux fondamentaux – Programmes d'approvisionnement durable (p. ex. Nescafé Plan, Nestlé Cocoa Plan, etc.) – Mise en place de politiques, processus et contrôles pour promouvoir les droits humains et en garantir le respect – Mécanismes de plaintes et gestion des conséquences
Facteurs macroéconomiques	Volatilité et/ou événements soudains impactant des facteurs macroéconomiques (p. ex. taux de change et d'intérêt, coût du capital, notations de crédit, engagements de régimes de retraite, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Intervention de l'Etat (p. ex. contrôle des capitaux, des prix, etc.) impactant les activités et la performance financière – Obstacles à l'accès aux marchés des capitaux 	<ul style="list-style-type: none"> – Mesures appropriées d'atténuation des risques et de gouvernance pour gérer activement les expositions et les perspectives à long terme concernant les actifs et passifs
Gouvernement d'entreprise non financier	Incapacité à se conformer et/ou à répondre aux attentes des parties prenantes en matière de performance et de rapports non financiers	<ul style="list-style-type: none"> – Impact négatif sur la réputation et/ou les marques de Nestlé – Amendes et/ou pénalités – Procédures judiciaires 	<ul style="list-style-type: none"> – Supervision du Conseil d'administration soutenue par le Comité de durabilité – Leadership fourni par le Conseil de durabilité et ESG – Unité stratégie et déploiement ESG dédiée – Alignement sur les cadres de reporting non financier pertinents
Fidélisation des collaborateurs	Incapacité à attirer et fidéliser des collaborateurs compétents et talentueux dans un marché concurrentiel dynamique	<ul style="list-style-type: none"> – Impact négatif sur la réputation et/ou les marques de Nestlé – Compétences du personnel insuffisantes pour l'ère numérique – Incapacité à atteindre les objectifs de croissance et de bénéfices 	<ul style="list-style-type: none"> – Initiatives visant à améliorer l'équilibre entre les sexes et la diversité culturelle – Stratégies de développement pour faire face à l'évolution des exigences liées au personnel
Produits et emballages plastiques	Incapacité à se conformer à la réglementation actuelle ou future, à s'approvisionner en emballages de remplacement adaptés et/ou à développer de nouvelles solutions innovantes	<ul style="list-style-type: none"> – Emballages spécifiques (p. ex. plastique à usage unique, etc.) et/ou éléments (p. ex. pailles, etc.) taxés, interdits et/ou retirés – Stigmatisation et/ou obsolescence de certains produits, marques et/ou catégories – Incapacité à atteindre les objectifs de croissance, pertes de parts de marché 	<ul style="list-style-type: none"> – Transformation des systèmes d'emballage, notamment emballages recyclables ou réutilisables, nouveaux matériaux d'emballage et collaborations favorisant le développement du recyclage – Innovation du Nestlé Institute of Packaging Sciences en matière de solutions d'emballage

Risque principal *	Description	Impact potentiel	Mesures d'atténuation clés
Qualité et sûreté des produits	Événement majeur déclenché par un grave problème de sûreté alimentaire, de qualité d'un produit ou tout autre problème de conformité lié à un produit	<ul style="list-style-type: none"> – Préjudice grave ou décès – Impact négatif sur la réputation et/ou les marques de Nestlé – Incapacité à répondre à l'évolution des exigences réglementaires – Perte de confiance – Amendes et/ou pénalités – Procédures judiciaires 	<ul style="list-style-type: none"> – Mise en place de politiques, processus et contrôles pour garantir la qualité et la sûreté des produits et la prévention des risques sanitaires – Culture de la qualité et de la sûreté alimentaire
Réglementation	Persistance de perceptions négatives concernant les répercussions sur la santé de catégories d'aliments et de boissons transformés	<ul style="list-style-type: none"> – Renforcement de la réglementation du secteur et/ou de catégories spécifiques – Erosion de la confiance des consommateurs dans le secteur – Limitations en matière de marketing et de distribution 	<ul style="list-style-type: none"> – Connaissances scientifiques et nutritionnelles axées sur l'amélioration de la nutrition, de la santé et du bien-être – Politiques, y compris la communication marketing de Nestlé destinée aux enfants et la politique de Nestlé pour la mise en œuvre du Code de l'OMS
Choix d'investissement stratégiques	Evolution des choix d'investissement incluant les technologies émergentes, de nouveaux modèles d'affaires, la création ou la pénétration de nouvelles catégories, et/ou l'expansion géographique	<ul style="list-style-type: none"> – Risques plus importants pour le Groupe – Acceptation d'un rapport risque/rendement plus élevé 	<ul style="list-style-type: none"> – Choix d'investissement du Groupe conformes à la stratégie et priorisés en fonction du potentiel de création de valeur à long terme
Perturbation de la chaîne d'approvisionnement	Événement majeur affectant l'approvisionnement en matières premières, le transport et/ou les installations de production internes ou externes (p. ex. pénurie de matières premières, grèves, sanctions, catastrophes naturelles, pandémies ou épidémies, conflits, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Difficultés à assurer la fourniture de produits, d'ingrédients et d'emballages clés, y compris l'approvisionnement, le transport vers les installations opérationnelles et la distribution aux clients – Hausse du prix des intrants et/ou des coûts de production et de distribution 	<ul style="list-style-type: none"> – Plans de continuité des activités et de reprise après sinistre pour les sites clés – Gestion active des risques liés aux prix des principales matières premières – Plusieurs possibilités d'approvisionnement, y compris un approvisionnement local s'il y a lieu
Gestion de la chaîne d'approvisionnement	Incapacité à garantir une chaîne d'approvisionnement alimentaire transparente, durable et résiliente	<ul style="list-style-type: none"> – Impact négatif sur la réputation et/ou les marques de Nestlé – Amendes et/ou pénalités – Difficultés liées à des permis d'exploitation – Pénuries de produits 	<ul style="list-style-type: none"> – Activités «<i>Generation Regeneration</i>» visant à soutenir l'expansion de systèmes alimentaires régénérateurs – Programmes d'approvisionnement durable garantissant la transparence et la traçabilité des principales matières premières
Systemes, sécurité et confidentialité	Menace de cyberattaques, nouvelles technologies, y compris l'IA et/ou la défaillance des systèmes internes et des réseaux numériques perturbant la fiabilité, la sécurité, la confidentialité des données et/ou la capacité de fonctionnement	<ul style="list-style-type: none"> – Incapacité à assurer les activités opérationnelles – Perte d'informations confidentielles nuisant à la réputation de l'entreprise – Perte de confiance des consommateurs – Amendes et/ou pénalités – Procédures judiciaires 	<ul style="list-style-type: none"> – Politiques de gestion des événements imprévus pour protéger l'équipement informatique et les logiciels – Programme de confidentialité en vue de se prémunir contre les menaces visant la sécurité des données et de se conformer à l'évolution du cadre réglementaire
Facteurs fiscaux	Modifications ou nouvelle interprétation des règlements fiscaux existants et/ou nouveaux règlements fiscaux (p. ex. érosion de la base d'imposition et transfert des bénéfices de l'OCDE (BEPS), etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Non-respect de la réglementation fiscale – Augmentation des taux d'imposition effectifs – Augmentation du coût de la conformité 	<ul style="list-style-type: none"> – Principes de gestion fiscale du Groupe pour gérer et contrôler la conformité fiscale – Processus et outils pour assurer le respect des nouvelles exigences

* Par ordre alphabétique des termes anglais

Usines

Amérique du Nord (NA)

Canada	2		●			●	
Etats-Unis	54	●		●	●	●	●

Europe (EUR)

Belgique	1		●				
Bulgarie	1					●	
Rép. tchèque	3				●	●	
Danemark	1				●		
Finlande	2			●	●		
France	14	●	●		●		●
Allemagne	12	●			●	●	●
Grèce	2	●	●				
Hongrie	2	●				●	●
Rép. d'Irlande	1			●			
Italie	6		●			●	●
Pays-Bas	1			●			
Pologne	5		●	●	●	●	●
Portugal	2	●		●	●		
Rép. de Serbie	1	●			●		
Russie	6	●		●	●	●	●
Rép. slovaque	1				●		
Espagne	10	●	●	●	●	●	●
Suède	1	●					
Suisse	10	●	●		●	●	●
Türkiye	3	●	●	●		●	
Ukraine	3				●		
Royaume-Uni	8	●	●	●		●	●

Asie, Océanie et Afrique (AOA)

Algérie	2		●	●			
Angola	1			●			
Australie	6	●				●	●
Bahreïn	1		●				
Bangladesh	1	●		●	●	●	
Cameroun	1			●		●	
Côte d'Ivoire	2	●				●	
Egypte	2	●	●	●	●	●	
Ghana	1	●		●	●	●	
Inde	8	●		●	●	●	●
Indonésie	4	●		●	●	●	
Iran	2	●	●		●		
Israël	6	●			●	●	●
Japon	3	●		●	●		●
Jordanie	1		●				
Kenya	1	●			●	●	
Liban	1		●				
Malaisie	6	●		●	●	●	●
Maroc	1	●		●			
Nouvelle-Zélande	4				●	●	●
Nigeria	3	●	●	●		●	●
Pakistan	4	●	●	●	●		
Papouasie-Nouvelle-Guinée	1	●				●	
Philippines	5	●		●	●		
Qatar	1		●				
Sénégal	1			●		●	
Singapour	2	●			●		
Arabie Saoudite	5		●				
Afrique du Sud	5	●		●	●	●	●
Sri Lanka	1	●		●		●	
Thaïlande	9	●	●	●	●		●
Emirats Arabes Unis	2	●	●	●	●	●	●
Vietnam	6	●	●	●	●	●	
Zimbabwe	1			●			

Les pays listés sous les continents sont classés dans l'ordre alphabétique des noms anglais. Le chiffre en noir après le pays indique le nombre d'usines.

- Boissons liquides et en poudre
- Eaux
- Produits laitiers et Glaces
- Nutrition et Health Science
- Plats préparés et aides culinaires
- Confiserie
- Produits pour animaux de compagnie

Amérique latine (LATAM)							
Argentine	6	●	●	●	●	●	●
Bolivie	1						●
Brésil	12	●		●	●	●	●
Chili	9	●		●	●	●	●
Colombie	5	●		●	●	●	●
Cuba	3		●	●			
Rép. Dominicaine	2			●		●	
Equateur	3	●		●	●	●	●
Guatemala	2					●	
Mexique	12	●	●	●	●	●	●
Nicaragua	1	●		●			
Panama	1			●		●	
Pérou	1	●		●	●	●	●
Trinité-et-Tobago	1	●		●		●	
Uruguay	1	●					
Venezuela	5	●		●		●	●

Grande Chine (GC)							
Grande Chine	23	●		●	●	●	●

Gouvernement d'entreprise et Compliance

Gouvernement d'entreprise

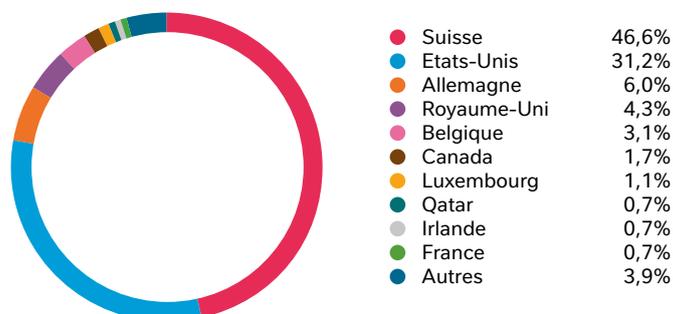
Notre gouvernance basée sur des principes constitue le fondement de nos nombreuses actions. Celles-ci visent à créer de la valeur durable pour nos actionnaires et de la valeur partagée pour toutes nos parties prenantes.

Le modèle de création de valeur de Nestlé nous permet de continuer à investir, à rénover et à nous développer. Nous progressons sur la voie d'une réduction progressive des émissions absolues de GES dans notre chaîne d'approvisionnement et continuons de soutenir la transition vers un système alimentaire régénératif. Notre engagement en matière d'action climatique est conforme à notre *Feuille de route zéro émissions nettes* détaillée, approuvée par nos actionnaires lors de l'Assemblée générale de 2021. A partir de 2024, nous soumettrons notre rapport sur les questions non financières au vote des actionnaires comme l'exige la loi suisse. Tout en améliorant l'impact environnemental de notre portefeuille, nous avons encore intensifié nos efforts pour offrir des produits nutritifs, sains et appréciés et pour établir de nouvelles bonnes pratiques mondiales en matière de transparence nutritionnelle des produits.

Le Conseil d'administration de Nestlé est chargé de superviser la direction de la Société. Nous avons continué de renforcer le Conseil d'administration en intégrant de nouveaux administrateurs indépendants possédant des expériences et des compétences variées directement pertinentes pour Nestlé, par exemple en ce qui concerne les systèmes alimentaires, les aliments et les boissons, la transformation numérique, le marketing, la durabilité, la géopolitique et d'autres thèmes. Le dialogue avec nos actionnaires a lieu dans le cadre de nos tournées de présentation, réunions d'investisseurs, conférences d'analystes et tables rondes avec le Président, qui nous permettent de rencontrer des investisseurs d'Asie, d'Amérique du Nord, de Suisse, d'Allemagne, du Royaume-Uni, de France et des Pays-Bas.

Le Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise passe régulièrement en revue tous les aspects de notre gouvernance. En 2023, il a revu les rôles et responsabilités en matière de reporting ESG / sur la durabilité. Notre Conseil d'administration approuve la stratégie ESG / de durabilité proposée par la Direction et soumet notre rapport sur les questions non financières à l'Assemblée générale ordinaire. Le Comité de durabilité fournit des conseils sur notre durabilité environnementale et sociale, y compris sur notre réponse au changement climatique et notre programme de devoir de vigilance en matière de droits humains, et supervise

Répartition du capital-actions par pays



la structure et le contenu des rapports ESG / sur la durabilité. Le Comité de contrôle supervise l'audit interne et externe et passe en revue les rapports sur les contrôles internes, la conformité, la fraude et la gestion des risques; il contrôle l'exactitude de nos rapports financiers et non financiers. Présidé par notre Lead Independent Director, le Comité de nomination évalue la composition, la performance, la structure et la planification de la succession du Conseil d'administration ainsi que les candidats en vue de leur nomination au Conseil. Le Comité de rémunération s'assure de la conformité de nos systèmes de rémunération à nos valeurs, à nos stratégies et à notre performance. En 2023, il a poursuivi ses travaux visant à affiner les IPC de nos plans de participation à court et à long terme et à améliorer la communication à ce sujet.

Conseil d'administration de Nestlé S.A.

Conseil d'administration de Nestlé S.A. au 31 décembre 2023

Paul Bulcke (1, 2, 4)
Président

U. Mark Schneider (1, 2)
Administrateur délégué

Henri de Castries (1, 2, 4, 6)
Vice-Président
Lead Independent Director
Ancien Président et Directeur
général d'AXA

Pablo Isla (1, 2, 3)
Ancien Président et CEO d'Inditex

Renato Fassbind (1, 2, 6)
Ancien Vice-Président
de Swiss Re AG

Patrick Aebischer (1, 3)
Président émérite de l'Ecole
Polytechnique Fédérale de
Lausanne (EPFL)

Kimberly A. Ross (1, 6)
Ancienne CFO de Baker Hughes
LLC, d'Avon Products Inc. et
de Royal Ahold N.V.

Dick Boer (1, 3, 5)
Ancien Président et CEO
d'Ahold Delhaize N.V.

Dinesh Paliwal (1, 3, 4)
Ancien Président et CEO
d'Harman International
Industries Inc.

Hanne Jimenez de Mora (1, 2, 5)
Co-fondatrice du groupe
a-connect

Lindiwe M. Sibanda (1, 5)
Professeure extraordinaire,
Université de Pretoria, République
d'Afrique du Sud

Luca Maestri (1, 6)
Chief Financial Officer d'Apple Inc.

Chris Leong (1, 5)
Chief Marketing Officer
de Schneider Electric

Rainer Blair (1)
Président et CEO de
Danaher Corporation

**Marie-Gabrielle
Ineichen-Fleisch** (1, 4)
Ancienne Secrétaire d'Etat et
directrice du Secrétariat
d'Etat à l'économie suisse SECO

Peter Brabeck-Letmathe
Président émérite

David P. Frick
Secrétaire du Conseil

EY (1)
Réviseurs indépendants

- (1) Terme du mandat à la date de l'Assemblée générale des actionnaires 2024
- (2) Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise
- (3) Comité de rémunération
- (4) Comité de nomination
- (5) Comité de durabilité
- (6) Comité de contrôle

Pour des renseignements supplémentaires sur le Conseil d'administration, veuillez vous référer au *Rapport sur le Gouvernement d'entreprise 2023*.



Paul Bulcke



U. Mark Schneider



Henri de Castries



Pablo Isla



Renato Fassbind



Patrick Aebischer



Kimberly A. Ross



Dick Boer



Dinesh Paliwal



Hanne Jimenez de Mora



Lindiwe M. Sibanda



Luca Maestri



Chris Leong



Rainer Blair



Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch



David P. Frick
Secrétaire du Conseil

Direction de Nestlé S.A.



**Direction de Nestlé S.A.
au 31 décembre 2023**

De gauche à droite

DG: Directeur général
CEO: Chief Executive Officer

Pour des renseignements
supplémentaires sur la Direction du
Groupe, veuillez vous référer au *Rapport
sur le Gouvernement d'entreprise 2023*.

Greg Behar
DG adjoint, CEO
Nestlé Health Science

Stefan Palzer
DG, Innovation, Technologies,
Recherche et Développement

Leanne Geale
DG, Group General Counsel

Steven Wood Presley
DG, CEO Zone Amérique du Nord

Laurent Freixe
DG, CEO Zone Amérique latine

David Xiqiang Zhang
DG, CEO Zone Grande Chine

Stephanie Pullings Hart
DG, Opérations

U. Mark Schneider
Administrateur délégué



Lisa Gibby
 DG adjointe, Chief
 Communications Officer

Bernard Meunier
 DG, Unités d'affaires stratégiques,
 Marketing et Ventes

Béatrice Guillaume-Grabisch
 DG, Ressources humaines
 et Business Services

David Rennie
 DG adjoint, Nestlé Coffee Brands

Remy Ejel
 DG, CEO Zone Asie, Océanie
 et Afrique

Marco Settembri
 DG, CEO Zone Europe

Sanjay Bahadur
 DG adjoint, Group Strategy
 and Business Development

François-Xavier Roger
 DG, Directeur financier

Visite d'une ferme LENS
 EJ Barker and Sons, basée à Lodge
 Farm, dans le Suffolk, au Royaume-Uni,
 est l'une des fermes partenaires
 des Landscape Enterprise Networks
 (LENs), qui mettent en œuvre des
 pratiques d'agriculture régénératrice
 améliorant la gestion des ressources et
 la biodiversité. La ferme fournit du blé
 à Purina et Nestlé Cereal Partners UK.

Compliance

La conformité constitue notre engagement à agir avec honnêteté, intégrité et respect de nos propres valeurs, principes et politiques, ainsi que des lois et réglementations en vigueur là où nous opérons. Cette exigence est non négociable pour toutes nos activités et permet une croissance durable de l'Entreprise. Notre Système de gestion de la conformité, composé de politiques, de processus, de contrôles et d'outils, est régulièrement révisé pour garantir le respect de nos valeurs et la gestion des risques pertinents, tout en répondant aux exigences réglementaires multiples et croissantes.

Le Conseil d'administration et la Direction du Groupe de Nestlé supervisent et encouragent les bonnes pratiques dans l'ensemble de la Société. La Direction reçoit l'appui de notre fonction juridique et de conformité, qui assure un rôle de conseil et de leadership fonctionnel, et celui de toutes les autres fonctions intervenant dans notre Programme de conformité basé sur les risques et les principes. Le «Compliance Committee» du Groupe assure une évolution continue de notre cadre de contrôle intégré, tandis que les «Compliance Officers» et les «Compliance Committees» des différents marchés veillent à l'application d'une approche cohérente dans l'ensemble du Groupe et participent à l'identification des priorités locales en matière de conformité. La conformité est contrôlée par nos fonctions centrales, notamment la fonction d'audit interne et les vérificateurs externes.

En 2023, les collaborateurs ont suivi plus de 970 000 modules de formation électroniques sur des thèmes tels que nos *Principes de conduite des affaires*, la conformité, les droits humains, la sécurité, le harcèlement sexuel, les lois antitrust, la diversité et l'inclusion. Nous avons également lancé une nouvelle formation obligatoire sur l'éthique et la responsabilité en matière de transactions (notamment sur la lutte contre le blanchiment d'argent) pour un groupe identifié de responsables de collaborateurs et une formation recommandée sur la lutte contre la corruption pour tous les employés.

Cette année marque la fin du cycle du programme CARE 2021–2023, à l'aide duquel nous évaluons avec des auditeurs externes certains aspects de la conformité sociale de nos sites, notamment la santé et la sécurité, l'environnement et les conditions de travail. Au total 194 audits ont été réalisés en 2023, couvrant 440 sites. Nous avons amélioré le programme en préparation pour le nouveau cycle CARE 2024–2026, notamment l'évaluation des droits humains sur nos sites.

Notre système Speak Up, gérée de manière indépendante par une tierce partie, nous permet d'enquêter et de répondre aux préoccupations de non-conformité signalées par des collaborateurs ou des parties prenantes externes. Nous avons traité des plaintes fondées relatives à des abus de pouvoir et/ou des intimidations, des cas concernant les conditions de travail, des cas de harcèlement sexuel et des conflits d'intérêts, entre autres. Suite aux cas fondés traités en 2023, 122 collaborateurs ont dû quitter la Société et 15 prestataires de services ont été révoqués en raison d'incidents de non-conformité. En 2023, nous avons conçu une nouvelle formation sur la conduite d'enquêtes sur les allégations liées au comportement, pour aider nos marchés et offrir un ensemble complet de bonnes pratiques.

Un plan annuel de communication sur la conformité renforce et maintient une culture d'éthique des affaires et de conformité. Celui-ci permet de prendre des décisions judicieuses pour la Société et renforce la confiance de nos parties prenantes dans Nestlé.

Information aux actionnaires

Cotation en Bourse

Au 31 décembre 2023, les actions de Nestlé S.A. (code ISIN: CH0038863350) sont cotées à SIX Swiss Exchange, Zurich. Des «American Depositary Receipts» (ADR) (code ISIN: US6410694060) représentant des actions Nestlé S.A. sont émis aux Etats-Unis par Citibank N.A., New York.

Sièges sociaux

Nestlé S. A.
Avenue Nestlé 55
CH-1800 Vevey (Suisse)
Tél. +41 (0)21 924 21 11

Nestlé S.A. (Bureau des actions)
Zugerstrasse 8
CH-6330 Cham (Suisse)
Tél. +41 (0)41 785 20 20

Pour tous renseignements complémentaires, prière de s'adresser à:
Nestlé S.A.
Investor Relations
Avenue Nestlé 55
CH-1800 Vevey (Suisse)
Tél. +41 (0)21 924 35 09
E-mail: ir@nestle.com

Pour tout renseignement relatif au registre des actions (inscriptions, transferts, dividendes, etc.), prière de s'adresser à:
Nestlé S.A. (Bureau des actions)
Zugerstrasse 8
CH-6330 Cham (Suisse)
Tél. +41 (0)41 785 20 20
Fax +41 (0)41 785 20 24
E-mail: shareregister@nestle.com

Le *Rapport annuel* est à disposition en anglais, en français et en allemand, au format PDF sur Internet. Le compte de résultat, le bilan et le tableau de financement consolidés sont aussi disponibles au format Excel.

www.nestle.com

18 avril 2024

157^e Assemblée générale ordinaire

19 avril 2024

Dernier jour de négoce avec droit au dividende

22 avril 2024

Date de négoce ex-dividende

24 avril 2024

Païement du dividende

25 avril 2024

Annonce du chiffre d'affaires du premier trimestre 2024

25 juillet 2024

Publication du rapport semestriel janvier-juin 2024

17 octobre 2024

Annonce du chiffre d'affaires des neuf premiers mois de 2024

13 février 2025

Résultats annuels 2024

© 2024, Nestlé S.A., Cham et Vevey (Suisse)

Le *Rapport de gestion* contient des prévisions qui reflètent les opinions et estimations actuelles de la Direction. Ces déclarations impliquent certains risques et certaines incertitudes qui pourraient amener à des résultats autres que ceux prévus dans ce rapport. Ces risques potentiels et ces incertitudes incluent des facteurs tels que les situations économiques en général, des variations du cours de change, des pressions de la concurrence au niveau du prix et des produits ainsi que des modifications légales.

Le *Rapport de gestion* est publié en anglais, allemand et français. En cas de doute ou de différences d'interprétation, la version anglaise prévaut sur les versions française et allemande.

Les marques en italique sont des marques commerciales utilisées par le groupe Nestlé.

Concept et graphisme

Société des Produits Nestlé S.A., Corporate Identity & Design, avec Large Network

Photographie

Niels Ackermann,
Gaëtan Bally,
Matthew Joseph,
Nestlé S.A.

Préresse

Images3 S.A. (Suisse)

Production

Stämpfli AG (Suisse)

Papier

Ce rapport est imprimé sur du papier Refutura 100% recyclé, certifié FSC (Forest Stewardship Council).

