



**Nestlé**

Good food, Good life

# Rapports financiers 2021

**Comptes consolidés  
du Groupe Nestlé 2021**

**155es Comptes annuels  
de Nestlé S.A.**



# Comptes consolidés du Groupe Nestlé 2021

|  |   |
|--|---|
| <p><b>69 Principaux cours de conversion</b></p> <p><b>70 Compte de résultat consolidé de l'exercice 2021</b></p> <p><b>71 Etat du résultat global consolidé de l'exercice 2021</b></p> <p><b>72 Bilan consolidé au 31 décembre 2021</b></p> <p><b>74 Tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice 2021</b></p> <p><b>75 Etat des mouvements des capitaux propres consolidés de l'exercice 2021</b></p> <p><b>77 Notes</b></p> <p>77 1. Principes comptables</p> <p>79 2. Périmètre de consolidation, acquisitions et cessions d'activités, actifs destinés à être cédés et acquisitions d'intérêts ne donnant pas le contrôle</p> <p>87 3. Analyses sectorielles</p> <p>96 4. Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s et autres revenus/(charges) opérationnel(le)s net(te)s</p> <p>98 5. Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s</p> <p>99 6. Stocks</p> <p>101 7. Clients et autres débiteurs/créanciers</p> <p>105 8. Immobilisations corporelles</p> <p>113 9. Goodwill et immobilisations incorporelles</p> <p>123 10. Engagements envers le personnel</p> <p>125 11. Provisions, actifs et passifs éventuels</p> <p>140 12. Instruments financiers</p> <p>143 13. Impôts</p> <p>146 14. Entreprises associées et coentreprises</p> <p>147 15. Bénéfice par action</p> <p>149 16. Tableau des flux de trésorerie</p> <p>155 17. Capitaux propres</p> <p>156 18. Transactions avec des entreprises ou des personnes apparentées</p> <p>157 19. Garanties</p> <p>20. Effets de l'hyperinflation</p> <p>21. Evénements postérieurs à la clôture</p> | <p><b>158 Sociétés du groupe Nestlé, accords conjoints et entreprises associées</b></p> <p><b>175 Rapport de l'organe de révision sur l'audit du Groupe</b></p> <p><b>186 Renseignements financiers sur 5 ans</b></p> |
|--|---|

## Principaux cours de conversion

CHF pour

|                           |     | 2021                 | 2020   | 2021                          | 2020   |
|---------------------------|-----|----------------------|--------|-------------------------------|--------|
|                           |     | Cours de fin d'année |        | Cours moyens annuels pondérés |        |
| 1 Dollar US               | USD | 0.915                | 0.881  | 0.915                         | 0.937  |
| 1 Euro                    | EUR | 1.034                | 1.083  | 1.081                         | 1.070  |
| 100 Yuan Renminbi chinois | CNY | 14.344               | 13.482 | 14.179                        | 13.596 |
| 1 Livre sterling          | GBP | 1.235                | 1.203  | 1.257                         | 1.202  |
| 100 Pesos mexicains       | MXN | 4.470                | 4.430  | 4.505                         | 4.395  |
| 100 Reais brésiliens      | BRL | 16.389               | 16.951 | 16.988                        | 18.175 |
| 100 Pesos philippins      | PHP | 1.793                | 1.834  | 1.855                         | 1.893  |
| 1 Dollar canadien         | CAD | 0.718                | 0.691  | 0.730                         | 0.698  |
| 100 Roupies indiennes     | INR | 1.232                | 1.206  | 1.236                         | 1.267  |
| 100 Roubles russes        | RUB | 1.222                | 1.178  | 1.243                         | 1.292  |
| 100 Yens japonais         | JPY | 0.794                | 0.854  | 0.831                         | 0.877  |
| 1 Dollar australien       | AUD | 0.664                | 0.679  | 0.686                         | 0.646  |

# Compte de résultat consolidé de l'exercice 2021

En millions de CHF

|   | Notes | 2021          | 2020          |
|---|-------|---------------|---------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>   | 3     | <b>87 088</b> | <b>84 343</b> |
| Autres produits   |       | 382           | 338           |
| Coût des produits vendus  |       | (45 468)      | (42 971)      |
| Frais de distribution   |       | (7 919)       | (7 861)       |
| Frais de commercialisation et d'administration  |       | (17 294)      | (17 370)      |
| Frais de recherche et développement   |       | (1 670)       | (1 576)       |
| Autres revenus opérationnels courants   | 4     | 171           | 238           |
| Autres charges opérationnelles courantes  | 4     | (3 131)       | (908)         |
| <b>Résultat opérationnel courant</b>  | 3     | <b>12 159</b> | <b>14 233</b> |
| Autres revenus opérationnels  | 4     | 698           | 1 919         |
| Autres charges opérationnelles  | 4     | (1 178)       | (1 356)       |
| <b>Résultat opérationnel</b>  |       | <b>11 679</b> | <b>14 796</b> |
| Produits financiers   | 5     | 80            | 109           |
| Charges financières   | 5     | (953)         | (983)         |
| <b>Bénéfice avant impôts, entreprises associées et coentreprises</b>                  |       | <b>10 806</b> | <b>13 922</b> |
| Impôts  | 13    | (2 261)       | (3 365)       |
| Revenus provenant des entreprises associées et des coentreprises                      | 14    | 8 651         | 1 815         |
| <b>Bénéfice de l'exercice</b>   |       | <b>17 196</b> | <b>12 372</b> |
| attribuable aux intérêts ne donnant pas le contrôle                                   |       | 291           | 140           |
| attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net)                        |       | 16 905        | 12 232        |
| <b>En % du chiffre d'affaires</b>   |       |               |               |
| Résultat opérationnel courant   |       | 14,0%         | 16,9%         |
| Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net) |       | 19,4%         | 14,5%         |
| <b>Bénéfice par action (en CHF)</b>   |       |               |               |
| Résultat de base par action   | 15    | 6.06          | 4.30          |
| Résultat dilué par action   | 15    | 6.06          | 4.29          |

# Etat du résultat global consolidé de l'exercice 2021

En millions de CHF

|  | Notes | 2021          | 2020           |
|--|-------|---------------|----------------|
| <b>Bénéfice de l'exercice comptabilisé au compte de résultat</b>   |       | <b>17 196</b> | <b>12 372</b>  |
| Ecart de conversion, nets d'impôts   | 17    | 2 130         | (2 931)        |
| Variations de réserves de couverture de flux de trésorerie et des réserves de coûts de couverture, nettes d'impôts |       | 368           | (54)           |
| Part des autres éléments du résultat global des entreprises associées et des coentreprises                         | 14/17 | 157           | (265)          |
| <b>Eléments qui sont ou peuvent être reclassés ultérieurement au compte de résultat</b>                            |       | <b>2 655</b>  | <b>(3 250)</b> |
| Réévaluations du passif/(de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies, nettes d'impôts              | 10/17 | 2 204         | (166)          |
| Ajustements à la juste valeur des instruments de capitaux propres, nets d'impôts                                   | 17    | 52            | 124            |
| Part des autres éléments du résultat global des entreprises associées et des coentreprises                         | 14/17 | 455           | (340)          |
| <b>Eléments qui ne seront jamais reclassés au compte de résultat</b>   |       | <b>2 711</b>  | <b>(382)</b>   |
| <b>Autres éléments du résultat global de l'exercice</b>  | 17    | <b>5 366</b>  | <b>(3 632)</b> |
| <b>Résultat global de l'exercice</b>   |       | <b>22 562</b> | <b>8 740</b>   |
| attribuable aux intérêts ne donnant pas le contrôle  |       | 285           | 76             |
| attribuable aux actionnaires de la société mère  |       | 22 277        | 8 664          |

# Bilan consolidé au 31 décembre 2021

avant répartition du bénéfice

| En millions de CHF   |       |                |                |
|--|-------|----------------|----------------|
|  | Notes | 2021           | 2020           |
| <b>Actif</b>   |       |                |                |
| <b>Actifs courants</b>   |       |                |                |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                            | 12/16 | 6 988          | 5 235          |
| Placements à court terme   | 12    | 7 007          | 3 374          |
| Stocks   | 6     | 11 982         | 10 101         |
| Clients et autres débiteurs  | 7/12  | 11 155         | 10 746         |
| Acomptes payés   |       | 575            | 477            |
| Dérivés actifs   | 12    | 278            | 310            |
| Actifs d'impôt exigible  |       | 1 204          | 708            |
| Actifs destinés à être cédés                                       | 2     | 68             | 3 117          |
| <b>Total des actifs courants</b>                                   |       | <b>39 257</b>  | <b>34 068</b>  |
| <b>Actifs non courants</b>   |       |                |                |
| Immobilisations corporelles  | 8     | 28 345         | 25 840         |
| Goodwill   | 9     | 31 012         | 27 620         |
| Immobilisations incorporelles                                      | 9     | 22 223         | 20 148         |
| Participations dans les entreprises associées et les coentreprises | 14    | 11 806         | 12 005         |
| Immobilisations financières  | 12    | 2 824          | 2 594          |
| Préfinancement des régimes de prévoyance et droits à remboursement | 10    | 2 417          | 468            |
| Impôts différés actifs   | 13    | 1 258          | 1 285          |
| <b>Total des actifs non courants</b>                               |       | <b>99 885</b>  | <b>89 960</b>  |
| <b>Total de l'actif</b>  |       | <b>139 142</b> | <b>124 028</b> |

| En millions de CHF   |       |                |                |
|--|-------|----------------|----------------|
|  | Notes | 2021           | 2020           |
| <b>Passif et capitaux propres</b>  |       |                |                |
| <b>Passif courant</b>  |       |                |                |
| Dettes financières   | 12    | 10 092         | 12 019         |
| Fournisseurs et autres créanciers  | 7/12  | 20 907         | 18 515         |
| Charges à payer  |       | 5 051          | 4 917          |
| Provisions   | 11    | 532            | 508            |
| Dérivés passifs  | 12    | 464            | 254            |
| Dettes fiscales exigibles  |       | 2 962          | 2 661          |
| Passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés                        | 2     | 12             | 848            |
| <b>Total du passif courant</b>   |       | <b>40 020</b>  | <b>39 722</b>  |
| <b>Passif non courant</b>  |       |                |                |
| Dettes financières   | 12    | 36 482         | 27 928         |
| Engagements envers le personnel  | 10    | 3 779          | 5 118          |
| Provisions   | 11    | 1 106          | 1 029          |
| Impôts différés passifs  | 13    | 3 794          | 2 636          |
| Autres créanciers  | 12    | 234            | 1 081          |
| <b>Total du passif non courant</b>   |       | <b>45 395</b>  | <b>37 792</b>  |
| <b>Total du passif</b>   |       | <b>85 415</b>  | <b>77 514</b>  |
| <b>Capitaux propres</b>  | 17    |                |                |
| Capital-actions  |       | 282            | 288            |
| Actions propres  |       | (6 194)        | (6 643)        |
| Ecart de conversion  |       | (22 266)       | (24 397)       |
| Autres réserves  |       | (45)           | (365)          |
| Bénéfices accumulés  |       | 81 363         | 76 812         |
| <b>Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</b> |       | <b>53 140</b>  | <b>45 695</b>  |
| Participations ne donnant pas le contrôle  |       | 587            | 819            |
| <b>Total des capitaux propres</b>  |       | <b>53 727</b>  | <b>46 514</b>  |
| <b>Total du passif et des capitaux propres</b>                                     |       | <b>139 142</b> | <b>124 028</b> |

# Tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice 2021

| En millions de CHF  |       |                |                 |
|---|-------|----------------|-----------------|
|   | Notes | 2021           | 2020            |
| <b>Activités d'exploitation</b>   |       |                |                 |
| Résultat opérationnel   | 16    | 11 679         | 14 796          |
| Amortissements  | 16    | 3 440          | 3 465           |
| Pertes de valeur  | 16    | 2 614          | 711             |
| Résultat net sur cessions d'activités   | 4     | (235)          | (1 678)         |
| Autres charges et produits non monétaires   | 16    | (253)          | 248             |
| <b>Cash flow avant variations des actifs et passifs d'exploitation</b>  |       | <b>17 245</b>  | <b>17 542</b>   |
| Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement   | 16    | (173)          | 314             |
| Variation des autres actifs et passifs d'exploitation   | 16    | (427)          | (699)           |
| <b>Trésorerie générée par les activités d'exploitation</b>  |       | <b>16 645</b>  | <b>17 157</b>   |
| <b>Activités d'exploitation</b>   |       |                |                 |
| Intérêts payés  |       | (753)          | (815)           |
| Intérêts et dividendes encaissés  |       | 43             | 76              |
| Impôts payés  |       | (2 722)        | (2 645)         |
| Dividendes et intérêts reçus des entreprises associées et des coentreprises   | 14    | 651            | 604             |
| <b>Cash flow d'exploitation</b>   |       | <b>13 864</b>  | <b>14 377</b>   |
| <b>Activités d'investissement</b>   |       |                |                 |
| Investissements en immobilisations corporelles  | 8     | (4 880)        | (4 076)         |
| Investissements en immobilisations incorporelles  | 9     | (461)          | (288)           |
| Acquisitions d'activités, nettes de trésorerie acquise  | 2     | (6 394)        | (4 520)         |
| Cessions d'activités, nettes de trésorerie cédée  | 2     | 3 530          | 3 916           |
| Investissements dans les entreprises associées et les coentreprises   | 14    | (715)          | (498)           |
| Désinvestissements d'entreprises associées et de coentreprises  | 14    | 9 294          | 316             |
| Entrées/(sorties) de fonds liées aux placements des activités de trésorerie   |       | (3 610)        | (749)           |
| Autres activités d'investissement   |       | 192            | 232             |
| <b>Cash flow d'investissement</b>   |       | <b>(3 044)</b> | <b>(5 667)</b>  |
| <b>Activités de financement</b>   |       |                |                 |
| Dividende payé aux actionnaires de la société mère  | 17    | (7 681)        | (7 700)         |
| Dividendes payés aux intérêts ne donnant pas le contrôle  |       | (302)          | (268)           |
| Acquisitions (nettes des cessions) de participations ne donnant pas le contrôle   |       | (601)          | (1)             |
| Achat (net de vente) d'actions propres <sup>(a)</sup>   |       | (6 548)        | (6 814)         |
| Entrées de fonds liées aux emprunts obligataires et aux autres dettes financières à long terme                            | 12    | 11 339         | 10 330          |
| Sorties de fonds liées aux emprunts obligataires, aux obligations locatives et aux autres dettes financières à long terme | 12    | (4 474)        | (3 182)         |
| Entrées/(sorties) de fonds liées aux dettes financières à court terme   | 12    | (885)          | (2 747)         |
| <b>Cash flow de financement</b>   |       | <b>(9 152)</b> | <b>(10 382)</b> |
| <b>Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>  |       |                |                 |
| Ecart de conversion   |       | 89             | (562)           |
| <b>Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>  |       | <b>1 757</b>   | <b>(2 234)</b>  |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice  |       | 5 235          | 7 469           |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>   |       | <b>6 992</b>   | <b>5 235</b>    |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie classifiés en actifs destinés à être cédés  |       | (4)            | —               |
| <b>Trésorerie et équivalents de trésorerie selon bilan</b>  |       | <b>6 988</b>   | <b>5 235</b>    |

(a) Correspond principalement au programme de rachat d'actions lancé en 2020.

# Etat des mouvements des capitaux propres consolidés de l'exercice 2021

En millions de CHF

|  | Capital-actions | Actions propres | Ecart de conversion | Autres réserves | Bénéfices accumulés | Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère | Participations ne donnant pas le contrôle | Total des capitaux propres |
|--|-----------------|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------|---|---|----------------------------|
| <b>Capitaux propres au 1er janvier 2020</b>                            | <b>298</b>      | <b>(9 752)</b>  | <b>(21 526)</b>     | <b>(45)</b>     | <b>83 060</b>       | <b>52 035</b>   | <b>827</b>                                | <b>52 862</b>              |
| Bénéfice de l'exercice   | —               | —               | —                   | —               | 12 232              | 12 232  | 140                                       | 12 372                     |
| Autres éléments du résultat global de l'exercice                       | —               | —               | (2 871)             | (321)           | (376)               | (3 568)   | (64)                                      | (3 632)                    |
| <b>Total du résultat global de l'exercice</b>                          | <b>—</b>        | <b>—</b>        | <b>(2 871)</b>      | <b>(321)</b>    | <b>11 856</b>       | <b>8 664</b>  | <b>76</b>                                 | <b>8 740</b>               |
| Dividendes   | —               | —               | —                   | —               | (7 700)             | (7 700)   | (268)                                     | (7 968)                    |
| Mouvement des actions propres  | —               | (6 911)         | —                   | —               | 7                   | (6 904)   | —   | (6 904)                    |
| Plans d'intéressement du personnel au capital                          | —               | 360             | —                   | —               | (227)               | 133   | (3)                                       | 130                        |
| Variation des participations ne donnant pas le contrôle <sup>(a)</sup> | —               | —               | —                   | —               | (394)               | (394)   | 186                                       | (208)                      |
| Réduction du capital-actions <sup>(b)</sup>                            | (10)            | 9 660           | —                   | —               | (9 650)             | —   | —   | —                          |
| <b>Total des transactions avec les actionnaires</b>                    | <b>(10)</b>     | <b>3 109</b>    | <b>—</b>            | <b>—</b>        | <b>(17 964)</b>     | <b>(14 865)</b>   | <b>(85)</b>                               | <b>(14 950)</b>            |
| Autres mouvements <sup>(c)</sup>                                       | —               | —               | —                   | 1               | (140)               | (139)   | 1   | (138)                      |
| <b>Capitaux propres au 31 décembre 2020</b>                            | <b>288</b>      | <b>(6 643)</b>  | <b>(24 397)</b>     | <b>(365)</b>    | <b>76 812</b>       | <b>45 695</b>   | <b>819</b>                                | <b>46 514</b>              |
| <b>Capitaux propres au 1er janvier 2021</b>                            | <b>288</b>      | <b>(6 643)</b>  | <b>(24 397)</b>     | <b>(365)</b>    | <b>76 812</b>       | <b>45 695</b>   | <b>819</b>                                | <b>46 514</b>              |
| Bénéfice de l'exercice   | —               | —               | —                   | —               | 16 905              | 16 905  | 291                                       | 17 196                     |
| Autres éléments du résultat global de l'exercice                       | —               | —               | 2 131               | 523             | 2 718               | 5 372   | (6)                                       | 5 366                      |
| <b>Total du résultat global de l'exercice</b>                          | <b>—</b>        | <b>—</b>        | <b>2 131</b>        | <b>523</b>      | <b>19 623</b>       | <b>22 277</b>   | <b>285</b>                                | <b>22 562</b>              |
| Dividendes   | —               | —               | —                   | —               | (7 681)             | (7 681)   | (302)                                     | (7 983)                    |
| Mouvement des actions propres  | —               | (6 551)         | —                   | —               | 72                  | (6 479)   | —   | (6 479)                    |
| Plans d'intéressement du personnel au capital                          | —               | 222             | —                   | —               | (80)                | 142   | (1)                                       | 141                        |
| Variation des participations ne donnant pas le contrôle <sup>(a)</sup> | —               | —               | —                   | —               | (382)               | (382)   | (214)                                     | (596)                      |
| Réduction du capital-actions <sup>(b)</sup>                            | (6)             | 6 778           | —                   | —               | (6 772)             | —   | —   | —                          |
| <b>Total des transactions avec les actionnaires</b>                    | <b>(6)</b>      | <b>449</b>      | <b>—</b>            | <b>—</b>        | <b>(14 843)</b>     | <b>(14 400)</b>   | <b>(517)</b>                              | <b>(14 917)</b>            |
| Autres mouvements <sup>(c)</sup>                                       | —               | —               | —                   | (203)           | (229)               | (432)   | —   | (432)                      |
| <b>Capitaux propres au 31 décembre 2021</b>                            | <b>282</b>      | <b>(6 194)</b>  | <b>(22 266)</b>     | <b>(45)</b>     | <b>81 363</b>       | <b>53 140</b>   | <b>587</b>                                | <b>53 727</b>              |

(a) Les mouvements déclarés dans les bénéfices accumulés incluent les options de vente pour l'acquisition d'intérêts ne donnant pas le contrôle.

(b) Réduction du capital-actions, voir Note 17.1.

(c) Les autres mouvements dans les Autres réserves sont principalement relatifs à des transactions de couverture de flux de trésorerie. D'autre part, les autres mouvements déclarés dans les bénéfices accumulés sont décrits plus en détails en Note 14 dans le tableau des mouvements des valeurs comptables des entreprises associées et coentreprises.



## 1. Principes comptables

### Principes généraux et normes comptables

Les Comptes consolidés sont conformes aux normes comptables internationales (normes IFRS) publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) ainsi qu'à la loi suisse.

Ils ont été établis selon le principe du coût historique, sauf indication contraire. Toutes les sociétés consolidées, accords conjoints et entreprises associées importantes arrêtent leurs comptes au 31 décembre.

Le Conseil d'administration a donné son approbation à la publication des Comptes consolidés 2021 en date du 16 février 2022, et ils sont sujets à approbation de l'Assemblée générale annuelle du 7 avril 2022.

### Principes comptables

Les principes comptables sont inclus dans les notes correspondantes des Comptes consolidés. Ils sont présentés sous forme de texte sur fond gris. Les principes comptables présentés ci-après s'appliquent à l'ensemble des comptes.

### Principaux jugements comptables, estimations et hypothèses

L'établissement des Comptes consolidés requiert de la Direction du Groupe qu'elle émette des jugements, qu'elle procède à des estimations et qu'elle formule des hypothèses ayant une incidence sur l'application des principes, sur les montants présentés au titre de revenus et de charges, d'actifs et passifs ainsi que sur les informations complémentaires fournies. Les impacts climatiques estimés, les changements de réglementation actuellement stipulés et probables ainsi que les engagements environnementaux de Nestlé ont été pris en compte. Ces estimations et les hypothèses y relatives sont fondées sur l'expérience passée ainsi que sur divers autres facteurs jugés raisonnables au regard des circonstances. Les estimations et les hypothèses y relatives sont révisées de manière continue. Les résultats réels peuvent diverger de ces estimations. Des informations sur les impacts potentiels des scénarios alternatifs (notamment les politiques alignées sur l'ambition de l'accord de Paris) à moyen et long terme sont présentées dans le rapport du Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (TCFD) de Nestlé qui sera publié le 8 mars 2022. Toutefois, la Direction estime que les rapports financiers au 31 décembre 2021 reflètent la vision la plus raisonnable de la valeur des actifs et des passifs à cette date.

Les domaines impliquant un plus haut degré de jugement ou d'incertitude sont expliqués plus en détail dans les notes correspondantes, y compris:

- l'évaluation du contrôle et l'estimation de la juste valeur des actifs nets acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises (voir Note 2);
- la classification et l'évaluation des actifs destinés à être cédés (voir Note 2);
- la comptabilisation et l'estimation des produits (voir Note 3);
- la présentation d'éléments supplémentaires et de sous-totaux dans le compte de résultat (voir Note 4);
- l'identification d'un contrat de location et de conditions locatives (voir Note 8);
- l'identification d'unités génératrices de trésorerie (UGT) et l'estimation de la valeur recouvrable pour des tests de perte de valeur (voir Note 9);
- la détermination des durées d'utilité des immobilisations incorporelles, y compris leur classification en durées d'utilité finies ou indéterminées (voir Note 9);
- la détermination des engagements envers le personnel (voir Note 10);
- la comptabilisation et l'évaluation des provisions (voir Note 11); et
- l'estimation des impôts courants et différés, y compris celle des positions fiscales incertaines (voir Note 13).

Les impacts de la COVID-19 sur ces jugements et incertitudes sont pris en compte en considérant que les impacts économiques à long terme de la COVID-19 restent difficiles à prévoir ou à quantifier en raison de ses effets omniprésents.

### Conversion des monnaies étrangères

La monnaie fonctionnelle des sociétés du Groupe est la monnaie de l'environnement économique dans lequel elles opèrent.

Dans les sociétés du Groupe, les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées au cours de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et les passifs monétaires en devises étrangères sont convertis au cours de change en vigueur à la fin de l'année. Les différences de change qui résultent des opérations précitées sont inscrites au compte de résultat sauf lorsqu'elles sont différées dans les autres éléments du résultat global en tant que couvertures de flux de trésorerie.

Lors de la consolidation, les actifs et passifs des entités étrangères exprimés dans les monnaies fonctionnelles des dites sociétés sont convertis en francs suisses, la monnaie de référence du Groupe, aux cours de change en vigueur à la fin de l'année. Les postes du compte de résultat sont convertis en francs suisses aux cours de change moyens

annuels pondérés ou, pour les transactions significatives, au cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les différences de change qui surviennent lors de la conversion des actifs nets des entités étrangères, de même que les différences qui surviennent lors de la conversion des résultats de l'exercice des entités étrangères, sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global.

Lors d'un changement de contrôle dans une entité étrangère, les différences de change qui étaient imputées aux capitaux propres sont comptabilisées au compte de résultat comme gains ou pertes sur cessions.

### **Economies hyperinflationnistes**

Plusieurs facteurs sont pris en compte pour évaluer si une économie est hyperinflationniste, notamment l'inflation cumulée sur trois ans et la mesure dans laquelle les comportements de la population et les politiques gouvernementales sont compatibles avec une telle situation.

Les bilans et les résultats nets des filiales actives dans les économies hyperinflationnistes sont retraités pour tenir compte des changements du pouvoir d'achat en monnaies locales en utilisant des indices officiels ayant cours à la date du bilan et ce, avant leur conversion en francs suisses. Ils sont donc exprimés dans l'unité de mesure ayant cours à la date du bilan. Les économies hyperinflationnistes dans lesquelles le Groupe opère sont répertoriées à la Note 20.

### **Autres produits**

Les autres produits sont constitués principalement des redevances basées sur les ventes et des droits de licence de tiers (y compris ceux provenant des entreprises associées et coentreprises) perçus durant l'exercice.

### **Charges**

Le coût des produits vendus est déterminé sur la base du coût d'achat ou de production (y compris les coûts des matières premières et des matériaux d'emballage, de la main-d'œuvre directe, de l'énergie, des frais généraux de fabrication et de l'amortissement des actifs des usines, qui sont alloués aux produits au moyen de facteurs de coûts basés sur l'activité), ajusté du mouvement des stocks. Il inclut le coût des redevances dues aux concédants de licence tiers pour l'utilisation de leur propriété intellectuelle, qui sont comptabilisées conformément à l'accord respectif. Le coût des produits vendus inclut également l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux licences acquises pour vendre des produits ou utiliser de la technologie, ainsi que la maintenance et l'amortissement des équipements

utilisés dans le processus de vente, tels que les machines à café et les fontaines à eau.

Toutes les autres charges, y compris celles liées à des activités de publicité et de promotion, sont comptabilisées lorsque le Groupe obtient les risques et les avantages inhérents à la propriété des biens ou lorsque les prestations de services sont mises à sa disposition. Les subventions des gouvernements qui ne sont pas liées à des actifs sont créditées au compte de résultat en réduction de la charge y afférente quand elles sont reçues, dès lors qu'il est raisonnablement certain que les conditions de la convention de subvention seront respectées.

Les dépenses de distribution couvrent les coûts de stockage et de transport des produits entre les usines, les entrepôts et les sites des clients. Elles comprennent les coûts des services de transport externalisés, les salaires fixes et variables des chauffeurs, des employés des entrepôts et du personnel du service clientèle, ainsi que l'amortissement et les frais de fonctionnement des entrepôts et des équipements de stockage, de transport et de manutention associés.

Les frais de commercialisation et d'administration incluent les coûts des activités de publicité et de promotion auprès des consommateurs, de merchandising, des équipes de vente et des fonctions du siège telles que les finances, les ressources humaines, les services juridiques, les services informatiques, la chaîne d'approvisionnement et la direction générale. Ils comprennent principalement les salaires, l'amortissement et la maintenance des biens immobiliers, ainsi que les coûts des services fournis par des tiers.

Des informations supplémentaires sur la recherche et le développement, les autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s, et les autres revenus/(charges) opérationnel(le)s sont fournies dans les notes respectives.

### **Changements dans les normes comptables**

Certaines normes ont été modifiées en divers points, avec effet au 1er janvier 2021, sans effet significatif sur les Comptes consolidés du Groupe. Ces changements incluent notamment les Allègements de loyers liés à la COVID-19 au-delà du 30 juin 2021 (modifications d'IFRS 16) et les modifications d'IFRS 9, d'IAS 39, d'IFRS 7, d'IFRS 4 et d'IFRS 16 – Réforme des taux d'intérêt de référence – Phase 2.

### **Modifications des normes IFRS susceptibles d'affecter le Groupe après le 31 décembre 2021**

Il n'y a aucune norme qui n'est pas encore entrée en vigueur et qui aurait, selon toute prévision, une incidence importante sur le Groupe dans l'exercice en cours ou les exercices ultérieurs.

## 2. Périmètre de consolidation, acquisitions et cessions d'activités, actifs destinés à être cédés et acquisitions d'intérêts ne donnant pas le contrôle

### Périmètre de consolidation

Les Comptes consolidés comprennent ceux de Nestlé S.A. ainsi que ceux de ses filiales. Cet ensemble forme le Groupe.

Les sociétés que le Groupe contrôle sont intégralement consolidées à partir de la date d'obtention du contrôle. Le Groupe contrôle une société lorsqu'il est exposé à, ou qu'il a des droits sur, des rendements variables issus de sa participation dans la société et lorsqu'il est en mesure d'influencer ces rendements à travers le pouvoir qu'il exerce sur la société. Bien que le Groupe détienne généralement une majorité des droits de vote dans les entreprises contrôlées, cela s'applique indépendamment du pourcentage de participation dans le capital-actions si le contrôle est obtenu par le biais d'accords avec d'autres actionnaires.

Dans le cadre des Comptes consolidés, la liste des principales filiales figure au chapitre «Sociétés du groupe Nestlé, accords conjoints et entreprises associées», après la Note 21.

### Regroupements d'entreprises

Lorsque les capitaux propres d'une filiale ne sont pas acquis en totalité, les intérêts ne donnant pas le contrôle sont comptabilisés à leur quote-part dans les actifs nets identifiables de la société acquise. Au moment où il obtient le contrôle dans le cadre d'un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, le Groupe réévalue à la juste valeur les intérêts détenus précédemment dans la société acquise et enregistre un gain ou une perte au compte de résultat.

### 2.1 Modifications du périmètre de consolidation

#### Acquisitions

Une acquisition significative a été réalisée en 2021:

- Les principales marques et activités correspondantes de The Bountiful Company, principalement en Amérique du Nord – vitamines, minéraux et compléments nutritionnels (Nutrition and Health Science) – 99,4%, début août.

Parmi plusieurs autres acquisitions non significatives, le Groupe a notamment acquis, début mars, Essentia Water, une marque d'eau fonctionnelle haut de gamme (Eaux) et début juillet, Nuun, une marque de produits d'hydratation fonctionnelle (Nutrition and Health Science).

Les acquisitions significatives réalisées en 2020 ont été les suivantes:

- Aimmune, Amérique du Nord – produits pour le traitement d'allergies alimentaires (Nutrition et Health Science) – 100%, octobre.
- Zenpep, Amérique du Nord – produits de santé nutritionnelle (Nutrition et Health Science) – 100%, mai.
- Freshly, Etats-Unis – plats préparés sains (Plats préparés et produits pour cuisiner) – 92%, fin octobre.

Parmi plusieurs autres acquisitions non significatives, Vital Proteins, marque américaine de collagène et plateforme de style de vie et de bien-être, a été acquise en 2020.

2. Périmètre de consolidation, acquisitions et cessions d'activités, actifs destinés à être cédés et acquisitions d'intérêts ne donnant pas le contrôle

## Cessions

Une cession significative a eu lieu en 2021:

- Nestlé Waters Amérique du Nord, Etats-Unis et Canada – marques régionales d'eau de source, eau purifiée et activités de service de livraison de boissons (Eaux) – 100%, fin mars.

En 2020, il y a eu une cession importante:

- Activité de glaces aux Etats-Unis, Amérique du nord – glaces (Produits laitiers et Glaces) – 100%, fin janvier.

Parmi d'autres cessions non significatives, l'activité de charcuterie Herta et l'activité Yinlu ont été cédées en 2020.

## 2.2 Acquisitions d'activités

Les principales catégories d'actifs acquis et de passifs repris à la date d'acquisition sont les suivantes:

En millions de CHF

|   | 2021                  |            |              | 2020         |              |            |            |              |
|---|-----------------------|------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|--------------|
|   | The Bountiful Company | Autres     | Total        | Aimmune      | Zenpep       | Freshly    | Autres     | Total        |
| Stocks  | 559                   | 15         | 574          | 248          | 40           | 11         | 68         | 367          |
| Autres actifs   | 288                   | 41         | 329          | 2            | —            | 55         | 108        | 165          |
| Immobilisations corporelles                                 | 313                   | 40         | 353          | 34           | —            | 71         | 86         | 191          |
| Immobilisations incorporelles <sup>(a)</sup>                | 2 820                 | 486        | 3 306        | 1 828        | 1 143        | 551        | 668        | 4 190        |
| Dettes financières  | (33)                  | (36)       | (69)         | (135)        | —            | (86)       | (109)      | (330)        |
| Autres passifs  | (269)                 | (34)       | (303)        | (43)         | (6)          | (47)       | (78)       | (174)        |
| Impôts différés   | (710)                 | (41)       | (751)        | (187)        | —            | (109)      | (20)       | (316)        |
| <b>Juste valeur des actifs/(passifs) nets identifiables</b> | <b>2 968</b>          | <b>471</b> | <b>3 439</b> | <b>1 747</b> | <b>1 177</b> | <b>446</b> | <b>723</b> | <b>4 093</b> |

(a) Correspond principalement aux droits de propriété intellectuelle, aux listes des clients, aux marques déposées et dénominations commerciales, dont CHF 581 millions (2020: CHF 1 631 millions) d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie, CHF zéro d'immobilisations incorporelles non commercialisées (2020: CHF 642 millions) et CHF 2 725 millions (2020: CHF 1 917 millions) d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée.

Le goodwill résultant des acquisitions et les sorties de trésorerie sont les suivants:

| En millions de CHF                                    |                       |              |              |              |              |              |              |              |
|---|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|   | 2021                  |              |              | 2020         |              |              |              |              |
|   | The Bountiful Company | Autres       | Total        | Aimmune      | Zenpep       | Freshly      | Autres       | Total        |
| Juste valeur de la contrepartie transférée            | 5 410                 | 1 038        | 6 448        | 1 869        | 1 302        | 947          | 991          | 5 109        |
| Intérêts ne donnant pas le contrôle                   | 16                    | —            | 16           | —            | —            | 35           | 146          | 181          |
| Juste valeur des intérêts préexistants <sup>(a)</sup> | —                     | —            | —            | 565          | —            | 201          | —            | 766          |
| <b>Sous-total</b>                                     | <b>5 426</b>          | <b>1 038</b> | <b>6 464</b> | <b>2 434</b> | <b>1 302</b> | <b>1 183</b> | <b>1 137</b> | <b>6 056</b> |
| Juste valeur des (actifs)/passifs nets identifiables  | (2 968)               | (471)        | (3 439)      | (1 747)      | (1 177)      | (446)        | (723)        | (4 093)      |
| <b>Goodwill</b>                                       | <b>2 458</b>          | <b>567</b>   | <b>3 025</b> | <b>687</b>   | <b>125</b>   | <b>737</b>   | <b>414</b>   | <b>1 963</b> |

(a) En 2020, comprend un gain de réévaluation de CHF 326 millions sur la participation de 26% déjà détenue dans Aimmune et un gain de réévaluation de CHF 183 millions sur la participation de 16% déjà détenue dans Freshly (voir Note 14).

Comme l'évaluation des actifs et passifs des activités acquises est encore en cours, les valeurs déterminées sont provisoires.

| En millions de CHF  |                       |              |              |              |              |            |            |              |
|---|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|------------|--------------|
|   | 2021                  |              |              | 2020         |              |            |            |              |
|   | The Bountiful Company | Autres       | Total        | Aimmune      | Zenpep       | Freshly    | Autres     | Total        |
| Juste valeur de la contrepartie transférée                | 5 410                 | 1 038        | 6 448        | 1 869        | 1 302        | 947        | 991        | 5 109        |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie acquis            | (37)                  | (5)          | (42)         | (227)        | —            | (48)       | (10)       | (285)        |
| A payer lors d'exercices ultérieurs                       | (48)                  | (14)         | (62)         | —            | —            | (287)      | (38)       | (325)        |
| Paievements résultant d'acquisitions d'années antérieures | —                     | 50           | 50           | —            | —            | —          | 21         | 21           |
| <b>Sorties de trésorerie liées aux acquisitions</b>       | <b>5 325</b>          | <b>1 069</b> | <b>6 394</b> | <b>1 642</b> | <b>1 302</b> | <b>612</b> | <b>964</b> | <b>4 520</b> |

La contrepartie transférée correspond aux paiements effectués en trésorerie, une partie de la contrepartie restant exigible.

Concernant Freshly, la contrepartie à payer au 31 décembre 2020 incluait une contrepartie éventuelle d'une juste valeur estimée à CHF 287 millions à la date d'acquisition. Cette contrepartie éventuelle est sous la forme d'une clause de paiement conditionnel. Sur la base d'une méthodologie de valorisation identique à l'année précédente, actualisée avec des prévisions révisées, la contrepartie éventuelle a été réévaluée au 31 décembre 2021 et ajustée à la baisse de CHF 264 millions (variation comptabilisée dans les Autres revenus ou charges opérationnels, voir Note 4.2).

### **The Bountiful Company**

Le 9 août 2021, le Groupe a acquis les principales marques et les activités correspondantes de The Bountiful Company. The Bountiful Company est un leader spécialisé dans le secteur en pleine croissance de la nutrition et des compléments alimentaires. La transaction inclut les marques *Nature's Bounty*, *Solgar*, *Osteo Bi-Flex* et *Puritan's Pride*, ainsi que les activités de commercialisation de marques privées aux Etats-Unis. Les marques de The Bountiful Company seront intégrées dans Nestlé Health Science et compléteront le portefeuille existant des marques santé et nutrition. En associant les principaux actifs de The Bountiful Company à la science et l'innovation de Nestlé dans le domaine de la santé et de la nutrition, Nestlé est bien positionnée pour accélérer le développement de solutions de prévention et de traitement qui bénéficieront aux consommateurs du monde entier. Le goodwill résultant de cette acquisition comprend des éléments tels que la création d'une position de leader dans le domaine des vitamines, minéraux, compléments à base de plante et autres compléments alimentaires et un potentiel d'expansion géographique. Il ne devrait pas être déductible fiscalement.

La contribution du chiffre d'affaires et du bénéfice de l'activité de The Bountiful Company dans les Comptes consolidés 2021 s'élève respectivement à CHF 787 millions et CHF 29 millions. Le chiffre d'affaires total et le bénéfice du Groupe de l'exercice se seraient établis à CHF 88 126 millions et CHF 17 276 millions respectivement, si l'acquisition avait été effective le 1er janvier 2021.

### **Aimmune**

Le 13 octobre 2020, Nestlé a fait l'acquisition d'Aimmune, une société biopharmaceutique qui développe et commercialise des traitements contre des allergies alimentaires potentiellement mortelles. *Palforza* d'Aimmune est le premier traitement approuvé par la FDA (Agence américaine des produits alimentaires et médicamenteux) permettant de réduire la fréquence et la gravité des réactions allergiques aux arachides, y compris l'anaphylaxie, chez les enfants âgés de 4 à 17 ans. Cette acquisition représente une extension du portefeuille sur les allergies alimentaires de Nestlé Health Science, offrant ainsi un plus large éventail de solutions pour les enfants vivant avec des allergies alimentaires. Le goodwill résultant de cette acquisition inclut des éléments tels que la création d'une position de leader dans le traitement de la prévention des allergies alimentaires et son potentiel de croissance en combinaison avec les activités actuelles de nutrition médicale de Nestlé Health Science, ainsi que des synergies avec Zenpep acquise plus tôt en 2020. Il ne devrait pas être fiscalement déductible.

### **Zenpep**

Le 11 mai 2020, Nestlé a fait l'acquisition de Zenpep, activité de traitement médical des maladies gastro-intestinales d'Allergan. Cette opération élargit l'activité de nutrition médicale de Nestlé Health Science et complète son portefeuille de produits thérapeutiques. *Zenpep*, vendu aux Etats-Unis, est un médicament destiné aux personnes qui ne digèrent pas correctement les aliments car leur pancréas ne produit pas suffisamment d'enzymes pour fractionner les lipides, les protéines et les glucides. Le goodwill résultant de cette acquisition comprend des éléments tels que la part de marché et le potentiel de croissance dans les domaines des pathologies digestives via l'actuelle activité de nutrition médicale de Nestlé Health Science. Il devrait être fiscalement déductible.

### **Freshly**

Le 30 octobre 2020, Nestlé a fait l'acquisition de Freshly. Freshly propose la livraison de plats frais préparés à des clients dans tous les Etats-Unis. La transaction associe d'une part la compréhension profonde qu'a Nestlé de ce que les individus mangent chez eux et de quelle manière ils se nourrissent et d'autre part la plate-forme d'analyse des consommateurs hautement spécialisée et le réseau de distribution de Freshly, ceci afin de stimuler les opportunités de croissance au sein de l'activité Freshly et dans l'ensemble du portefeuille de Nestlé. Le goodwill résultant de cette acquisition comprend des éléments tels que la part de marché et le potentiel de croissance dans le secteur de la livraison directe de nourriture aux consommateurs aux Etats-Unis, ainsi que la mise à profit de l'expertise et de la présence de Nestlé dans la confection de plats préparés à grande échelle et dans la recherche et le développement. Il ne devrait pas être déductible fiscalement.

### **Coûts connexes**

Les coûts connexes liés aux acquisitions ont été comptabilisés au compte de résultat dans la rubrique Autres charges opérationnelles (voir Note 4.2) pour un montant de CHF 55 millions (2020: CHF 45 millions).

### **Acquisitions prévues après le 31 décembre 2021**

Le 2 février 2022, le Groupe a annoncé sa décision d'acheter une participation majoritaire dans Orgain, un leader dans la nutrition d'origine végétale, à son fondateur, le Dr Andrew Abraham et à Butterfly Equity, lesquels continueront d'être des actionnaires minoritaires. L'accord prévoit une option autorisant Nestlé Health Science à acquérir intégralement Orgain en 2024. Orgain a été fondée en 2009 et s'est développée pour devenir un leader des protéines en poudre d'origine végétale et un leader des boissons protéinées nutritionnelles organiques prêtes à boire aux États-Unis.

La transaction est soumise aux approbations réglementaires d'usage et devrait être finalisée en 2022.

### 2.3 Cessions d'activités

En 2021, le gain sur cessions d'activités est principalement lié à la cession de Nestlé Waters Amérique du Nord (faisant partie du secteur opérationnel de la Zone AMS).

En 2020, le gain sur cessions d'activités est principalement lié à la cession de l'activité de glaces aux Etats-Unis (faisant partie du secteur opérationnel de la Zone AMS), ainsi qu'aux cessions des activités de charcuterie Herta et de celles de Yinlu (inclues ci-dessous dans «Autres»).

En millions de CHF

|   | 2021                              |             |              | 2020              |            |              |
|---|-----------------------------------|-------------|--------------|-------------------|------------|--------------|
|   | Nestlé Waters<br>Amérique du Nord | Autres      | Total        | Glaces Etats-Unis | Autres     | Total        |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements à court terme   | 57                                | 2           | 59           | 1                 | 114        | 115          |
| Stocks  | 135                               | 13          | 148          | 189               | 162        | 351          |
| Clients, autres débiteurs, acomptes payés et autres actifs  | 463                               | 9           | 472          | 37                | 193        | 230          |
| Immobilisations corporelles   | 1 985                             | 23          | 2 008        | 453               | 498        | 951          |
| Goodwill et immobilisations incorporelles   | 811                               | 3           | 814          | 1 673             | 211        | 1 884        |
| Immobilisations financières   | 257                               | —           | 257          | —                 | —          | —            |
| Passifs financiers  | (383)                             | (4)         | (387)        | (22)              | (229)      | (251)        |
| Fournisseurs, autres créanciers, charges à payer et autres passifs  | (706)                             | (17)        | (723)        | (11)              | (557)      | (568)        |
| Engagements envers le personnel et provisions   | (242)                             | (37)        | (279)        | (1)               | (100)      | (101)        |
| Impôts différés passifs   | (103)                             | —           | (103)        | (85)              | (40)       | (125)        |
| Participations ne donnant pas le contrôle   | —                                 | (9)         | (9)          | —                 | —          | —            |
| <b>Actifs nets cédés ou amortis après leur classification comme destinés à être cédés</b>                   | <b>2 274</b>                      | <b>(17)</b> | <b>2 257</b> | <b>2 234</b>      | <b>252</b> | <b>2 486</b> |
| Autres éléments cumulés du résultat global, nets, reclassés au compte de résultat                           | 1 064                             | —           | 1 064        | 612               | 86         | 698          |
| Profit/(pertes) sur les cessions, nets des coûts de cession et amortissement d'actifs destinés à être cédés | 196                               | 39          | 235          | 1 080             | 598        | 1 678        |
| <b>Total de la contrepartie des cessions, net des coûts de cession</b>                                      | <b>3 534</b>                      | <b>22</b>   | <b>3 556</b> | <b>3 926</b>      | <b>936</b> | <b>4 862</b> |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie cédés   | (57)                              | —           | (57)         | (1)               | (93)       | (94)         |
| Coûts de cessions non encore payés  | —                                 | —           | —            | 14                | 57         | 71           |
| Prêt octroyé à Fronerj <sup>(a)</sup>   | —                                 | —           | —            | (582)             | —          | (582)        |
| Parts dans des sociétés associées <sup>(b)</sup>  | —                                 | (15)        | (15)         | —                 | (273)      | (273)        |
| Contrepartie à encaisser  | (15)                              | —           | (15)         | —                 | (63)       | (63)         |
| Encaissement de la contrepartie à encaisser résultant de cessions d'années antérieures                      | —                                 | 61          | 61           | —                 | (5)        | (5)          |
| <b>Entrée de fonds sur les cessions, nette des coûts de cession</b>   | <b>3 462</b>                      | <b>68</b>   | <b>3 530</b> | <b>3 357</b>      | <b>559</b> | <b>3 916</b> |

(a) Voir Note 14 Entreprises associées et coentreprises.

(b) En 2020, en relation avec Herta.

## 2.4 Actifs destinés à être cédés

### Actifs destinés à être cédés et groupes destinés à être cédés

Les actifs non courants destinés à être cédés et les groupes destinés à être cédés sont présentés séparément dans la partie courante du bilan lorsque les critères ci-après sont satisfaits: le Groupe s'engage à céder l'actif ou le groupe, celui-ci est disponible à la vente, immédiatement et dans son état actuel, un plan de vente actif a débuté et, selon la Direction du Groupe, il est fort probable que la vente soit finalisée dans les douze mois. Juste avant la classification initiale des actifs et des groupes destinés à être cédés en tant qu'actifs destinés à être cédés, la valeur comptable de ces actifs (ou de tous les actifs et passifs en ce qui concerne les groupes destinés à être cédés) est évaluée sur la base du principe comptable applicable. Les actifs destinés à être cédés et les groupes destinés à être cédés sont ensuite valorisés au plus bas de leur valeur comptable et de leur juste valeur, sous déduction des coûts de vente. Les actifs destinés à être cédés ne sont plus amortis.

Au 31 décembre 2021, il n'y a aucun actif significatif destiné à être cédé ni aucun passif significatif directement associé à des actifs destinés à être cédés.

Au 31 décembre 2020, les actifs destinés à être cédés et les passifs directement associés aux actifs destinés à être cédés étaient principalement composés de l'activité de Nestlé Waters Amérique du Nord qui a été cédée en 2021 (voir Note 2.3).

La composition des actifs destinés à être cédés et des passifs directement associés aux actifs destinés à être cédés fin 2021 et fin 2020 est la suivante:

En millions de CHF

|  | 2021        |                                   |             | 2020         |
|--|-------------|-----------------------------------|-------------|--------------|
|  | Total       | Nestlé Waters<br>Amérique du Nord | Autres      | Total        |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements à court terme  | 4           | —                                 | —           | —            |
| Stocks   | 4           | 114                               | 10          | 124          |
| Clients, autres débiteurs, acomptes payés et autres actifs         | 5           | 319                               | 12          | 331          |
| Immobilisations corporelles  | 55          | 1 837                             | 66          | 1 903        |
| Goodwill et immobilisations incorporelles                          | —           | 756                               | 3           | 759          |
| <b>Actifs destinés à être cédés</b>                                | <b>68</b>   | <b>3 026</b>                      | <b>91</b>   | <b>3 117</b> |
| Passifs financiers   | (10)        | (348)                             | —           | (348)        |
| Fournisseurs, autres créanciers et charges à payer                 | (2)         | (96)                              | (12)        | (108)        |
| Autres passifs   | —           | (56)                              | (11)        | (67)         |
| Engagements envers le personnel et provisions                      | —           | (222)                             | (5)         | (227)        |
| Impôts différés  | —           | (98)                              | —           | (98)         |
| <b>Passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés</b> | <b>(12)</b> | <b>(820)</b>                      | <b>(28)</b> | <b>(848)</b> |
| <b>Actifs nets destinés à être cédés</b>                           | <b>56</b>   | <b>2 206</b>                      | <b>63</b>   | <b>2 269</b> |

## 2.5 Acquisitions d'intérêts ne donnant pas le contrôle

### Acquisitions et cessions d'intérêts ne donnant pas le contrôle

Le Groupe traite les transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle n'entraînant pas de perte de contrôle comme des transactions avec des actionnaires en leur qualité de détenteurs d'actions. En cas d'achats d'actions d'intérêts ne donnant pas le contrôle, la différence entre toute contrepartie payée et la quote-part acquise correspondante de la valeur des actifs nets de la filiale est comptabilisée en capitaux propres. Le même principe est appliqué aux cessions d'actions à des intérêts ne donnant pas le contrôle.

Durant l'exercice, le Groupe a augmenté sa participation dans certaines filiales, majoritairement aux Etats-Unis, réduisant les intérêts ne donnant pas le contrôle d'un montant de CHF 221 millions. La contrepartie pour des intérêts ne donnant pas le contrôle a été réglée sous forme de trésorerie pour CHF 601 millions et par la comptabilisation d'une dette de CHF 446 millions. La contrepartie avait été partiellement comptabilisée en tant que dette dans les années précédentes pour CHF 502 millions. Les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère ont été négativement affectés à hauteur de CHF 324 millions.

### 3. Analyses sectorielles

Nestlé est organisée en trois zones géographiques, ainsi qu'en activités gérées au niveau mondial. L'entreprise produit et distribue des produits alimentaires et boissons dans les catégories suivantes: boissons liquides et en poudre, eaux, produits laitiers et glaces, nutrition infantile, plats préparés et aides culinaires, confiserie et produits pour animaux de compagnie. Nestlé produit et distribue également des produits issus de la science nutritionnelle à travers son activité gérée au niveau mondial Nestlé Health Science. Le Groupe possède des usines dans 79 pays et vend ses produits dans 186 pays. Il compte quelque 276 000 employés.

#### **Analyses sectorielles**

##### **Bases de la présentation par secteur**

Les secteurs opérationnels reflètent la structure de gestion du Groupe et la manière dont les informations financières sont régulièrement examinées par le principal décideur opérationnel (PDO), qui est la Direction du Groupe (Executive Board).

Le PDO considère les activités du point de vue géographique et du point de vue des produits, au travers de trois Zones géographiques et d'Activités gérées sur un plan mondial (GMB – Globally Managed Businesses). Les Zones et les GMB atteignant le seuil quantitatif de 10% du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel courant ou des actifs de l'ensemble des secteurs opérationnels, sont présentées séparément, à titre de secteur à présenter. Bien que n'atteignant pas ces seuils, Nespresso est présentée séparément sur une base volontaire, compte tenu de sa contribution financière au Groupe.

Ainsi, les secteurs opérationnels du Groupe à présenter sont les suivants:

- Zone Europe, Moyen-Orient et Afrique du Nord (EMENA);
- Zone Amériques (AMS);
- Zone Asie, Océanie et Afrique subsaharienne (AOA);
- Nespresso, présentée séparément depuis 2021; et
- Nestlé Health Science, présentée séparément depuis 2021.

Les autres activités commerciales et secteurs opérationnels sont regroupés et présentés sous Autres activités.

Etant donné que la plupart des secteurs opérationnels représentent des Zones géographiques, les informations sont également présentées par produit. Les sept groupes de produits présentés constituent les catégories les plus élevées de produits faisant l'objet d'une gestion interne.

##### **Produits des activités ordinaires et résultats par secteur**

Les résultats sectoriels (résultat opérationnel courant) représentent la contribution des différents secteurs aux frais de l'organisation centrale, aux frais de recherche et développement et au résultat opérationnel courant du Groupe. Les frais centraux et de recherche et développement spécifiques sont alloués aux secteurs correspondants. En plus du résultat opérationnel courant, le résultat opérationnel courant récurrent est présenté sur une base volontaire étant donné qu'il représente une des mesures clés utilisées par la Direction du Groupe pour contrôler la performance du Groupe.

Les amortissements comprennent l'amortissement des immobilisations corporelles (y compris les actifs liés aux droits d'utilisation) ainsi que l'amortissement des immobilisations incorporelles.

### **Capital investi et autres informations par secteur**

Les actifs et passifs sectoriels ne sont pas transmis régulièrement au PDO en vue de l'évaluation de la performance des secteurs ou de l'allocation des ressources. Les actifs et passifs sectoriels ne sont donc pas présentés. Le Groupe présente toutefois sur une base volontaire le capital investi, le goodwill et les immobilisations incorporelles par secteur et par produit, et se base sur les actifs directement alloués aux secteurs afin de déterminer si un secteur doit être présenté séparément.

Le capital investi comprend les immobilisations corporelles, les clients, certains autres débiteurs, les actifs destinés à être cédés, les stocks, les acomptes payés et est réduit des fournisseurs, des charges à payer, de certains autres créanciers, des passifs directement associés aux actifs destinés à être cédés ainsi que des autres créanciers non courants.

Le goodwill et les immobilisations incorporelles ne figurent pas dans le capital investi car les montants comptabilisés ne sont pas comparables entre les secteurs en raison des différences en termes d'intensité des activités d'acquisition et des changements de normes comptables applicables aux différentes périodes durant lesquelles le Groupe a entrepris d'importantes acquisitions. Néanmoins, une allocation du goodwill et des actifs incorporels ainsi que les pertes de valeur y relatives sont présentées par secteur et produit.

Les éliminations intersectorielles représentent les soldes inter-compagnies entre les différents secteurs.

Le capital investi, le goodwill et les immobilisations incorporelles par secteur représentent la situation à la fin de l'exercice, tandis que les chiffres par produit représentent la moyenne annuelle, ce qui fournit une meilleure indication du capital investi.

Les acquisitions d'immobilisations représentent le total des coûts encourus pour l'acquisition d'immobilisations corporelles (y compris les actifs liés aux droits d'utilisation), d'immobilisations incorporelles et de goodwill, y compris ceux qui résultent de regroupements d'entreprises.

### **Montants Non alloués**

Les montants Non alloués représentent des éléments dont l'imputation à un secteur ou à un produit serait arbitraire. Il s'agit pour l'essentiel:

- des frais et actifs/passifs centraux;
- des frais et actifs/passifs de recherche et développement; et
- de certains goodwills et immobilisations incorporelles.

### **Produits des activités ordinaires**

Le chiffre d'affaires est constitué des montants reçus et recevables de la part de tiers pour des biens fournis aux clients et pour les prestations de services effectuées. Le chiffre d'affaires est enregistré lorsque le contrôle des biens est transféré au client, généralement au moment de la réception par le client.

Les produits des activités ordinaires sont évalués à partir du montant de la contrepartie que le Groupe s'attend à recevoir, sur la base du prix courant applicable à un canal de distribution donné, déduction faite des rétrocessions, des impôts sur chiffre d'affaires, des abattements tarifaires, des autres remises commerciales, bons de réduction et promotions sur les prix accordés aux consommateurs. Les remises, abattements et rabais promotionnels sont comptabilisés comme une déduction des produits au moment où les ventes concernées sont comptabilisées ou lorsque le rabais est accordé

au client (ou consommateur si applicable). Ils sont estimés sur la base d'appréciations reposant sur l'historique et les termes spécifiques des accords conclus avec les clients. Les paiements effectués en faveur des clients pour les services commerciaux obtenus sont comptabilisés en charges. Le Groupe applique une série de modalités de crédit qui sont généralement à court terme, selon les pratiques usuelles du marché et sans composante de financement.

Le Groupe n'accepte généralement pas les rétrocessions sur vente, sauf dans des cas limités principalement dans l'activité Nutrition Infantile. L'historique est utilisé pour estimer ces rétrocessions au moment de la vente. Aucun actif n'est comptabilisé pour les produits récupérés lors de ces rétrocessions, car il n'est pas prévu de les revendre.

Les équipements de vente et distribution (principalement machines à café et fontaines à eau) peuvent être vendus ou loués séparément aux clients.

Les accords dans le cadre desquels le Groupe transfère à un client la quasi-totalité des risques et des avantages attachés à la propriété sont traités comme des crédits-bails financiers. Les produits des crédits-bails d'exploitation pour la location d'équipements de vente et distribution sont comptabilisés sur une base linéaire pendant la durée de la location.

Le chiffre d'affaires est ventilé par groupe de produit et par région géographique dans les Notes 3.2 et 3.4.

### 3.1 Secteurs opérationnels

#### Revenus et résultats

En millions de CHF

|                                 |                                   |  |                               |   |   |                               | 2021           |
|---------------------------------|-----------------------------------|--|-------------------------------|---|---|-------------------------------|----------------|
|                                 | Chiffre d'affaires <sup>(a)</sup> | Résultat opérationnel courant récurrent <sup>(b)</sup> | Résultat opérationnel courant | Autres revenus/ (charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s <sup>(c)</sup> | dont pertes de valeur sur immobilisations corporelles | dont coûts de restructuration | Amortissements |
| Zone EMENA                      | 21 128                            | 3 903  | 3 772                         | (131)   | (33)  | (135)                         | (901)          |
| Zone AMS                        | 33 779                            | 7 012  | 6 601                         | (411)   | (112)   | (69)                          | (991)          |
| Zone AOA                        | 20 735                            | 4 524  | 2 477                         | (2 047)   | (138)   | (57)                          | (704)          |
| Nespresso                       | 6 418                             | 1 475  | 1 456                         | (19)  | 1   | (12)                          | (302)          |
| Nestlé Health Science           | 4 822                             | 654  | 628                           | (26)  | —   | (16)                          | (241)          |
| Autres activités <sup>(d)</sup> | 206                               | (32)   | (121)                         | (89)  | (16)  | —                             | (36)           |
| Non alloué <sup>(e)</sup>       | —                                 | (2 417)  | (2 654)                       | (237)   | (46)  | (22)                          | (265)          |
| <b>Total</b>                    | <b>87 088</b>                     | <b>15 119</b>  | <b>12 159</b>                 | <b>(2 960)</b>  | <b>(344)</b>  | <b>(311)</b>                  | <b>(3 440)</b> |

En millions de CHF

|                                 |                                   |  |                               |   |   |                               | 2020 *         |
|---------------------------------|-----------------------------------|--|-------------------------------|---|---|-------------------------------|----------------|
|                                 | Chiffre d'affaires <sup>(a)</sup> | Résultat opérationnel courant récurrent <sup>(b)</sup> | Résultat opérationnel courant | Autres revenus/ (charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s <sup>(c)</sup> | dont pertes de valeur sur immobilisations corporelles | dont coûts de restructuration | Amortissements |
| Zone EMENA                      | 20 226                            | 3 766  | 3 575                         | (191)   | (43)  | (162)                         | (852)          |
| Zone AMS                        | 34 010                            | 6 975  | 6 724                         | (251)   | (126)   | —                             | (1 106)        |
| Zone AOA                        | 20 730                            | 4 599  | 4 466                         | (133)   | (82)  | (53)                          | (705)          |
| Nespresso                       | 5 885                             | 1 392  | 1 390                         | (2)   | (3)   | 1                             | (324)          |
| Nestlé Health Science           | 3 326                             | 549  | 534                           | (15)  | —   | (4)                           | (160)          |
| Autres activités <sup>(d)</sup> | 166                               | (73)   | (101)                         | (28)  | (25)  | (1)                           | (46)           |
| Non alloué <sup>(e)</sup>       | —                                 | (2 305)  | (2 355)                       | (50)  | (23)  | (1)                           | (272)          |
| <b>Total</b>                    | <b>84 343</b>                     | <b>14 903</b>  | <b>14 233</b>                 | <b>(670)</b>  | <b>(302)</b>  | <b>(220)</b>                  | <b>(3 465)</b> |

\* Chiffres 2020 ajustés étant donné la présentation de Nestlé Health Science et de Nespresso en tant que secteurs séparés à compter de 2021 (précédemment combinés et présentés sous Autres activités).

(a) Les ventes intersectorielles ne sont pas significatives.

(b) Résultat opérationnel courant avant Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s.

(c) Compris(es) dans le résultat opérationnel courant.

(d) Composé d'activités qui ne sont pas sous le contrôle direct des Zones ou des activités gérées sur un plan mondial et des activités d'approvisionnement du Groupe.

(e) Voir les principes comptables relatifs aux Analyses sectorielles ci-dessus pour la définition des montants non alloués.

## Capital investi et autres informations

En millions de CHF

|  |                 |   |   |  | 2021                           |
|--|-----------------|---|---|--|--------------------------------|
|  | Capital investi | Goodwill et immobilisations incorporelles | Pertes de valeur de goodwill et immobilisations incorporelles non commercialisées (c) | Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles (d) | Acquisitions d'immobilisations |
| Zone EMENA                                       | 8 550           | 5 414                                     | —   | (21)   | 1 537                          |
| Zone AMS   | 11 073          | 22 278                                    | —   | (35)   | 3 006                          |
| Zone AOA   | 4 132           | 9 773                                     | (353)   | (1 620)  | 1 065                          |
| Nespresso  | 1 039           | 606                                       | —   | —  | 445                            |
| Nestlé Health Science                            | 1 889           | 14 439                                    | (168)   | —  | 6 594                          |
| Autres activités (a)                             | (1 047)         | 103                                       | —   | (73)   | 38                             |
| Non alloué (b) et éliminations intersectorielles | 1 532           | 622                                       | —   | —  | 292                            |
| <b>Total</b>                                     | <b>27 168</b>   | <b>53 235</b>                             | <b>(521)</b>  | <b>(1 749)</b>   | <b>12 977</b>                  |

En millions de CHF

|  |                 |   |   |  | 2020 *                         |
|--|-----------------|---|---|--|--------------------------------|
|  | Capital investi | Goodwill et immobilisations incorporelles | Pertes de valeur de goodwill et immobilisations incorporelles non commercialisées (c) | Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles (d) | Acquisitions d'immobilisations |
| Zone EMENA                                       | 7 616           | 5 538                                     | —   | —  | 1 432                          |
| Zone AMS   | 11 175          | 21 594                                    | (31)  | —  | 3 562                          |
| Zone AOA   | 4 117           | 11 270                                    | —   | —  | 941                            |
| Nespresso  | 901             | 598                                       | —   | (1)  | 275                            |
| Nestlé Health Science                            | 1 365           | 8 706                                     | (5)   | —  | 4 833                          |
| Autres activités (a)                             | (576)           | 172                                       | (372)   | —  | 46                             |
| Non alloué (b) et éliminations intersectorielles | 1 442           | 649                                       | —   | —  | 278                            |
| <b>Total</b>                                     | <b>26 040</b>   | <b>48 527</b>                             | <b>(408)</b>  | <b>(1)</b>   | <b>11 367</b>                  |

\* Chiffres 2020 ajustés étant donné la présentation de Nestlé Health Science et de Nespresso en tant que secteurs séparés à compter de 2021 (précédemment combinés et présentés sous Autres activités).

(a) Composé d'activités qui ne sont pas sous le contrôle direct des Zones ou des activités gérées sur un plan mondial et des activités d'approvisionnement du Groupe.

(b) Voir les principes comptables relatifs aux Analyses sectorielles ci-dessus pour la définition des montants non alloués.

(c) Compris(es) dans le résultat opérationnel.

(d) Compris(es) dans le résultat opérationnel courant.

### 3.2 Produits

#### Revenus et résultats

En millions de CHF

|                                    |                    |  |                               | 2021   |   |                               |
|------------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|--|---|-------------------------------|
|                                    | Chiffre d'affaires | Résultat opérationnel courant récurrent <sup>(a)</sup> | Résultat opérationnel courant | Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s <sup>(b)</sup> | dont pertes de valeur sur immobilisations corporelles | dont coûts de restructuration |
| Boissons liquides et en poudre     | 23 975             | 5 631  | 5 406                         | (225)  | (46)  | (60)                          |
| Eaux                               | 4 040              | 364  | 257                           | (107)  | (8)   | (57)                          |
| Produits laitiers et Glaces        | 10 700             | 2 707  | 2 642                         | (65)   | —   | (20)                          |
| Nutrition et Health Science        | 13 157             | 2 307  | 243                           | (2 064)  | (134)   | (54)                          |
| Plats préparés et aides culinaires | 12 146             | 2 040  | 1 931                         | (109)  | (78)  | (43)                          |
| Confiserie                         | 7 514              | 1 205  | 1 093                         | (112)  | (22)  | (45)                          |
| Produits pour animaux de compagnie | 15 556             | 3 282  | 3 241                         | (41)   | (10)  | (10)                          |
| Non alloué <sup>(c)</sup>          | —                  | (2 417)  | (2 654)                       | (237)  | (46)  | (22)                          |
| <b>Total</b>                       | <b>87 088</b>      | <b>15 119</b>  | <b>12 159</b>                 | <b>(2 960)</b>   | <b>(344)</b>  | <b>(311)</b>                  |

En millions de CHF

|                                    |                    |  |                               | 2020 *   |   |                               |
|------------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|--|---|-------------------------------|
|                                    | Chiffre d'affaires | Résultat opérationnel courant récurrent <sup>(a)</sup> | Résultat opérationnel courant | Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s <sup>(b)</sup> | dont pertes de valeur sur immobilisations corporelles | dont coûts de restructuration |
| Boissons liquides et en poudre     | 22 256             | 5 035  | 4 851                         | (184)  | (93)  | (38)                          |
| Eaux                               | 6 421              | 639  | 522                           | (117)  | (19)  | (77)                          |
| Produits laitiers et Glaces        | 11 007             | 2 652  | 2 615                         | (37)   | (20)  | (5)                           |
| Nutrition et Health Science        | 12 160             | 2 640  | 2 490                         | (150)  | (55)  | (37)                          |
| Plats préparés et aides culinaires | 11 523             | 2 171  | 2 147                         | (24)   | (24)  | (40)                          |
| Confiserie                         | 6 975              | 990  | 874                           | (116)  | (67)  | (28)                          |
| Produits pour animaux de compagnie | 14 001             | 3 081  | 3 089                         | 8  | (1)   | 6                             |
| Non alloué <sup>(c)</sup>          | —                  | (2 305)  | (2 355)                       | (50)   | (23)  | (1)                           |
| <b>Total</b>                       | <b>84 343</b>      | <b>14 903</b>  | <b>14 233</b>                 | <b>(670)</b>   | <b>(302)</b>  | <b>(220)</b>                  |

\* Chiffres 2020 ajustés étant donné la présentation de Nestlé Health Science et de Nespresso en tant que secteurs séparés à compter de 2021 (précédemment combinés et présentés sous Autres activités).

(a) Résultat opérationnel courant avant Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s.

(b) Compris(es) dans le résultat opérationnel courant.

(c) Voir les principes comptables relatifs aux Analyses sectorielles ci-dessus pour la définition des montants non alloués.

## Capital investi et autres informations

En millions de CHF

|   |                 | 2021  |  |  |
|---|-----------------|---|--|--|
|   | Capital investi | Goodwill<br>et immobilisations<br>incorporelles | Pertes de valeur<br>de goodwill et<br>immobilisations<br>incorporelles<br>non commercialisées<br>(b) | Pertes de valeur<br>sur immobilisations<br>incorporelles (c) |
| Boissons liquides et en poudre              | 5 549           | 7 174   | —  | (116)  |
| Eaux  | 1 745           | 1 156   | —  | —  |
| Produits laitiers et Glaces                 | 2 526           | 904   | —  | (8)  |
| Nutrition et Health Science                 | 5 122           | 24 035  | (521)  | (1 616)  |
| Plats préparés et aides culinaires          | 2 665           | 6 325   | —  | (3)  |
| Confiserie                                  | 2 540           | 753   | —  | (6)  |
| Produits pour animaux de compagnie          | 5 714           | 9 690   | —  | —  |
| Non alloué (a) et éliminations intra-groupe | 1 623           | 1 929   | —  | —  |
| <b>Total</b>                                | <b>27 484</b>   | <b>51 966</b>                                   | <b>(521)</b>   | <b>(1 749)</b>   |

En millions de CHF

|   |                 | 2020 *  |  |  |
|---|-----------------|---|--|--|
|   | Capital investi | Goodwill<br>et immobilisations<br>incorporelles | Pertes de valeur<br>de goodwill et<br>immobilisations<br>incorporelles<br>non commercialisées<br>(b) | Pertes de valeur<br>sur immobilisations<br>incorporelles (c) |
| Boissons liquides et en poudre              | 5 245           | 7 519   | (372)  | (1)  |
| Eaux  | 3 209           | 1 313   | —  | —  |
| Produits laitiers et Glaces                 | 2 356           | 1 336   | —  | —  |
| Nutrition et Health Science                 | 4 712           | 19 242  | (5)  | —  |
| Plats préparés et aides culinaires          | 2 988           | 5 275   | (31)   | —  |
| Confiserie                                  | 2 596           | 717   | —  | —  |
| Produits pour animaux de compagnie          | 4 698           | 9 786   | —  | —  |
| Non alloué (a) et éliminations intra-groupe | 1 781           | 1 975   | —  | —  |
| <b>Total</b>                                | <b>27 585</b>   | <b>47 163</b>                                   | <b>(408)</b>   | <b>(1)</b>   |

\* Chiffres 2020 ajustés étant donné la présentation de Nestlé Health Science et de Nespresso en tant que secteurs séparés à compter de 2021 (précédemment combinés et présentés sous Autres activités).

(a) Voir les principes comptables relatifs aux Analyses sectorielles ci-dessus pour la définition des montants non alloués.

(b) Compris(es) dans le résultat opérationnel.

(c) Compris(es) dans le résultat opérationnel courant.

### 3.3a Rapprochement du résultat opérationnel courant récurrent avec le bénéfice avant impôts, entreprises associées et coentreprises

En millions de CHF

|   | 2021          | 2020          |
|---|---------------|---------------|
| <b>Résultat opérationnel courant récurrent <sup>(a)</sup> selon Note 3.1</b>  | <b>15 119</b> | <b>14 903</b> |
| Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s selon Note 4.1  | (2 960)       | (670)         |
| <b>Résultat opérationnel courant selon Note 3.1</b>   | <b>12 159</b> | <b>14 233</b> |
| Pertes de valeur de goodwill et immobilisations incorporelles non commercialisées   | (521)         | (408)         |
| Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s net(te)s excepté pertes de valeur de goodwill et immobilisations incorporelles non commercialisées | 41            | 971           |
| <b>Résultat opérationnel</b>  | <b>11 679</b> | <b>14 796</b> |
| Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s  | (873)         | (874)         |
| <b>Bénéfice avant impôts, entreprises associées et coentreprises</b>  | <b>10 806</b> | <b>13 922</b> |

(a) Résultat opérationnel courant avant Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s.

### 3.3b Rapprochement du capital investi, du goodwill et des immobilisations incorporelles avec le total de l'actif

En millions de CHF

|   | 2021           | 2020           |
|---|----------------|----------------|
| Capital investi selon Note 3.1  | 27 168         | 26 040         |
| Passifs inclus dans le capital investi                                  | 24 931         | 23 123         |
| <b>Sous-total</b>   | <b>52 099</b>  | <b>49 163</b>  |
| Immobilisations incorporelles et goodwill selon Note 3.1 <sup>(a)</sup> | 53 235         | 48 527         |
| Autres actifs   | 33 808         | 26 338         |
| <b>Total de l'actif</b>   | <b>139 142</b> | <b>124 028</b> |

(a) En 2021, aucune immobilisation incorporelle et aucun goodwill n'a été classé comme Actif destiné à être cédé (2020: CHF 759 millions), voir Note 2.4.

### 3.4 Répartition du chiffre d'affaires par région géographique (pays et type de marché)

Le Groupe répartit le chiffre d'affaires provenant de la vente de biens selon les principaux groupes de produits comme indiqué dans la Note 3.2. La répartition du chiffre d'affaires par région géographique se fonde sur la localisation des clients et ne correspond donc pas à une vue par responsabilité de gestion telle que présentée par segments opérationnels dans la Note 3.1.

En millions de CHF

|                                    | 2021          | 2020          |
|------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>EMENA</b>                       | <b>25 797</b> | <b>24 541</b> |
| France                             | 3 804         | 3 946         |
| Royaume-Uni                        | 3 405         | 2 883         |
| Allemagne                          | 2 442         | 2 445         |
| Russie                             | 1 719         | 1 555         |
| Italie                             | 1 625         | 1 508         |
| Espagne                            | 1 492         | 1 409         |
| Suisse                             | 1 137         | 1 134         |
| Autres marchés EMENA               | 10 173        | 9 661         |
| <b>AMS</b>                         | <b>39 085</b> | <b>37 728</b> |
| Etats-Unis                         | 26 260        | 26 014        |
| Mexique                            | 2 962         | 2 564         |
| Brésil                             | 2 925         | 2 790         |
| Canada                             | 2 376         | 2 122         |
| Autres marchés AMS                 | 4 562         | 4 238         |
| <b>AOA</b>                         | <b>22 206</b> | <b>22 074</b> |
| Région Chine                       | 5 558         | 5 986         |
| Philippines                        | 2 656         | 2 769         |
| Inde                               | 1 737         | 1 605         |
| Japon                              | 1 627         | 1 607         |
| Australie                          | 1 484         | 1 394         |
| Autres marchés AOA                 | 9 144         | 8 713         |
| <b>Total du chiffre d'affaires</b> | <b>87 088</b> | <b>84 343</b> |
| dont marchés développés            | 51 209        | 49 379        |
| dont marchés émergents             | 35 879        | 34 964        |

### 3.5 Répartition géographique

Les chiffres d'affaires et les actifs non courants, en Suisse et dans les pays qui représentent individuellement au moins 10% du chiffre d'affaires du Groupe ou 10% de ses actifs non courants, sont présentés séparément.

L'analyse du chiffre d'affaires est présentée selon la localisation des clients.

Les actifs non courants se composent des immobilisations corporelles (y compris les actifs liés aux droits d'utilisation), incorporelles et du goodwill. Les immobilisations corporelles et incorporelles sont imputées au pays du propriétaire légal. Le goodwill est imputé aux pays des filiales dans lesquels les activités acquises opèrent.

En millions de CHF

|                | 2021               |                     | 2020               |                     |
|----------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
|                | Chiffre d'affaires | Actifs non courants | Chiffre d'affaires | Actifs non courants |
| Etats-Unis     | 26 260             | 33 287              | 26 014             | 27 376              |
| Suisse         | 1 137              | 20 023              | 1 134              | 18 360              |
| Reste du monde | 59 691             | 28 270              | 57 195             | 27 872              |
| <b>Total</b>   | <b>87 088</b>      | <b>81 580</b>       | <b>84 343</b>      | <b>73 608</b>       |

### 3.6 Clients

Il n'y a aucun client représentant à lui seul 10% ou plus du chiffre d'affaires du Groupe.

## 4. Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s et autres revenus/(charges) opérationnel(le)s net(te)s

### Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s

Ce poste comprend les coûts de restructuration, les pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles (autres que celles de goodwill et immobilisations incorporelles non commercialisées), les litiges et contrats onéreux, le résultat sur les cessions d'immobilisations corporelles et les revenus et charges divers spécifiques soumis au contrôle des secteurs opérationnels.

Les coûts de restructuration sont limités aux indemnités de licenciement et aux engagements envers le personnel qui sont versés aux employés dont les contrats de travail ont été rompus à la suite de la réorganisation d'une activité ou d'une fonction.

### Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s

Ce poste comprend les pertes de valeur de goodwill et immobilisations incorporelles non commercialisées, les résultats sur cessions d'activités (y compris les pertes de valeur et les subséquentes réévaluations d'activités destinées à être cédées ainsi que d'autres coûts strictement relatifs aux cessions tels que les coûts de restructuration directement liés aux activités cédées, les frais juridiques, les honoraires professionnels, de conseil et autres), les coûts connexes liés aux acquisitions, l'effet de la comptabilisation de l'hyperinflation ainsi que les produits et charges non soumis au contrôle des

#### 4. Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s et autres revenus/(charges) opérationnel(le)s net(te)s

secteurs opérationnels ou liés à des événements tels que les catastrophes naturelles, notamment les phénomènes météorologiques extrêmes liés au changement climatique, ainsi que l'expropriation d'actifs.

#### 4.1 Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s

En millions de CHF

|   | Notes | 2021           | 2020         |
|---|-------|----------------|--------------|
| <b>Autres revenus opérationnels courants</b>  |       | <b>171</b>     | <b>238</b>   |
| Coûts de restructuration  |       | (311)          | (220)        |
| Pertes de valeur sur immobilisations corporelles <sup>(a)</sup> et incorporelles <sup>(b)</sup> | 8/9   | (2 093)        | (303)        |
| Litiges et contrats onéreux <sup>(c)</sup>  |       | (561)          | (239)        |
| Diverses charges opérationnelles courantes  |       | (166)          | (146)        |
| <b>Autres charges opérationnelles courantes</b>   |       | <b>(3 131)</b> | <b>(908)</b> |
| <b>Total autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s</b>                    |       | <b>(2 960)</b> | <b>(670)</b> |

(a) Inclut les pertes de valeur d'actifs destinés à être cédés.

(b) Hors immobilisations incorporelles non commercialisées.

(c) Inclut la résiliation de contrats en lien avec la restructuration de l'activité Wyeth.

#### 4.2 Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s net(te)s

En millions de CHF

|   | Notes | 2021           | 2020           |
|---|-------|----------------|----------------|
| Gains sur cessions d'activités  | 2     | 257            | 1 804          |
| Divers revenus opérationnels <sup>(a)</sup>                                       |       | 441            | 115            |
| <b>Autres revenus opérationnels</b>   |       | <b>698</b>     | <b>1 919</b>   |
| Pertes sur cessions d'activités   | 2     | (22)           | (126)          |
| Pertes de valeur de goodwill et immobilisations incorporelles non commercialisées | 9     | (521)          | (408)          |
| Diverses charges opérationnelles <sup>(b)</sup>                                   |       | (635)          | (822)          |
| <b>Autres charges opérationnelles</b>   |       | <b>(1 178)</b> | <b>(1 356)</b> |
| <b>Total autres revenus/(charges) opérationnel(le)s net(te)s</b>                  |       | <b>(480)</b>   | <b>563</b>     |

(a) Inclut la réévaluation d'une contrepartie éventuelle (voir Note 2.2).

(b) Les diverses charges opérationnelles incluent principalement des coûts de services de transition fournis aux activités cédées, des coûts induits par des catastrophes naturelles ainsi que des dépenses relatives à la COVID-19 totalisant environ CHF 100 millions (2020: CHF 160 millions) et concernent principalement les coûts liés à la sécurité (gants, masques, nettoyage et désinfection, dépistage et vaccins, entre autres).

Les gains sur cessions d'activités sont principalement liés en 2021 au résultat sur cession de l'activité Nestlé Waters Amérique du Nord pour CHF 196 millions et en 2020 au résultat sur cession de l'activité de glaces aux Etats-Unis pour CHF 1080 millions (voir Note 2.3).

## 5. Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s

Les produits/(charges) financiers(ères) net(te)s comprennent le coût financier net de la dette financière nette et les produits/(charges) d'intérêts net(te)s sur les régimes de pension à prestations définies.

Le coût financier net inclut d'une part les produits d'intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que sur les placements à court terme et, d'autre part, les charges d'intérêts sur les dettes financières (contrats de locations inclus), désignés collectivement ci-après par la «dette financière nette» (voir Note 16.5). Ce poste comprend aussi d'autres charges et produits, comme les différences de change sur la dette financière nette et les résultats des instruments de couverture de taux de change et de taux d'intérêt s'y rapportant. Certains coûts d'emprunt sont comptabilisés en tant qu'actifs, comme indiqué à la rubrique Immobilisations corporelles.

En millions de CHF

|  | Notes | 2021         | 2020         |
|--|-------|--------------|--------------|
| Produits d'intérêts  |       | 42           | 77           |
| Charges d'intérêts   |       | (815)        | (831)        |
| <b>Coût financier net de la dette financière nette</b>                               |       | <b>(773)</b> | <b>(754)</b> |
| Produits d'intérêts sur les régimes à prestations définies                           |       | 38           | 29           |
| Charges d'intérêts sur les régimes à prestations définies                            |       | (136)        | (152)        |
| <b>Produits/(charges) d'intérêts net(te)s sur les régimes à prestations définies</b> | 10    | <b>(98)</b>  | <b>(123)</b> |
| Autres produits/(charges) financiers(ères)   |       | (2)          | 3            |
| <b>Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s</b>                                  |       | <b>(873)</b> | <b>(874)</b> |

## 6. Stocks

Les matières premières sont valorisées à la valeur la plus basse entre le coût d'achat calculé au moyen de la méthode FIFO (first-in, first-out) et la valeur nette de réalisation. Les produits en cours de fabrication et finis ainsi que les matériaux divers sont valorisés à la valeur la plus basse entre leur coût moyen pondéré (qui inclut une allocation des frais généraux des usines et des amortissements) et leur valeur nette de réalisation. Le coût des stocks comprend les gains/pertes sur les couvertures de flux de trésorerie pour l'achat de matières premières et de produits finis.

En millions de CHF

|  | 2021          | 2020          |
|--|---------------|---------------|
| Matières premières, produits en cours de fabrication et matériaux divers | 5 789         | 4 521         |
| Produits finis   | 6 467         | 5 822         |
| Correction pour ajustement à la valeur nette de réalisation              | (274)         | (242)         |
|  | <b>11 982</b> | <b>10 101</b> |

Des stocks s'élevant à CHF 302 millions (2020: CHF 283 millions) sont donnés en garantie de passifs financiers.

Des stocks s'élevant à CHF 43 924 millions (2020: CHF 41 443 millions) ont été comptabilisés en tant que charges durant l'exercice et inclus dans le Coût des produits vendus.

## 7. Clients et autres débiteurs/créanciers

### 7.1 Clients et autres débiteurs

#### Comptabilisation et évaluation

Les clients et autres débiteurs sont initialement comptabilisés à leur prix de transaction. Ils sont ultérieurement réévalués au coût amorti déduction faite des corrections de valeur pour pertes. Les Autres débiteurs se composent principalement de créances au titre d'impôts indirects.

#### Pertes de crédit attendues

Le Groupe applique l'approche simplifiée IFRS 9 pour évaluer les pertes de crédit attendues pour les créances commerciales à un montant égal à la totalité des pertes de crédit attendues. Les pertes de crédit attendues sur les créances commerciales sont calculées sur la base du taux de pertes sur créances effectives au cours des trois à cinq années précédentes, appliqué sur le solde total des créances commerciales n'ayant pas subi de pertes de crédit et sont ajustées en tenant compte, le cas échéant, des informations prospectives (telles qu'une détérioration significative de l'environnement économique). L'historique de pertes de crédit du Groupe a montré que l'ancienneté des soldes débiteurs est principalement due aux négociations sur les contreparties variables.

Le Groupe considère qu'une perte de crédit d'une créance commerciale doit être enregistrée lorsqu'un ou plusieurs événements préjudiciables se sont produits, par exemple:

- le client a rencontré des difficultés financières significatives; ou
- le client va probablement déclarer faillite ou faire l'objet d'une autre réorganisation financière.

Les pertes de valeur liées aux comptes clients et autres débiteurs ne sont pas présentées séparément dans le compte de résultat consolidé mais sont comptabilisées sous la rubrique Frais de commercialisation et d'administration.

En millions de CHF

|  | 2021                   |  |               | 2020                   |  |               |
|--|------------------------|--|---------------|------------------------|--|---------------|
|  | Valeur comptable brute | Correction de valeur pour pertes de crédit attendues | Total         | Valeur comptable brute | Correction de valeur pour pertes de crédit attendues | Total         |
| Clients n'ayant pas subi de perte de crédit                | 8 639                  | (75)   | 8 564         | 8 146                  | (59)   | 8 087         |
| Autres débiteurs n'ayant pas subi de perte de crédit       | 2 600                  | (17)   | 2 583         | 2 682                  | (34)   | 2 648         |
| Clients et autres débiteurs ayant subi une perte de crédit | 192                    | (184)  | 8             | 224                    | (213)  | 11            |
| <b>Total</b>   | <b>11 431</b>          | <b>(276)</b>   | <b>11 155</b> | <b>11 052</b>          | <b>(306)</b>   | <b>10 746</b> |

Les cinq principaux clients du Groupe représentent 13% (2020: 13%) des comptes clients et autres débiteurs, aucun d'eux n'excédant individuellement 7% (2020: 7%).

En se basant sur la tendance historique et la performance attendue des clients, le Groupe considère que la correction de valeur pour pertes de crédit attendues ci-dessus couvre le risque de défaut de paiement d'une manière adéquate.

## 7.2 Fournisseurs et autres créanciers par type

### Comptabilisation et évaluation

Les fournisseurs et autres créanciers sont initialement comptabilisés à leur prix de transaction et sont ultérieurement réévalués au coût amorti.

### Affacturation inversé avec les fournisseurs

Le Groupe participe à des programmes d'affacturation inversé avec les fournisseurs aux termes desquels les fournisseurs peuvent choisir de recevoir un paiement anticipé d'établissements financiers en affacturant leurs créances du Groupe. Ces programmes évitent la concentration des risques de liquidité, étant donné que les dates d'échéance des paiements par le Groupe reposent sur les conditions commerciales convenues avec les fournisseurs, sont conformes aux règlements applicables et restent cohérents avec le cycle opérationnel normal de ses affaires.

Le Groupe continue de présenter les factures pouvant être réglées à travers ces programmes comme Fournisseurs, sachant que le passif initial n'est ni libéré légalement ni modifié de manière significative du fait de la conclusion de tels accords. Les paiements correspondants sont inclus dans les cash flow d'exploitation parce qu'ils restent de nature opérationnelle.

| En millions de CHF   |               |               |
|--|---------------|---------------|
|  | 2021          | 2020          |
| <b>Exigibles dans un délai d'un an</b>                           |               |               |
| Fournisseurs   | 15 625        | 13 802        |
| Cotisations de sécurité sociale ainsi que droits et taxes divers | 1 872         | 1 946         |
| Autres créanciers  | 3 410         | 2 767         |
|  | <b>20 907</b> | <b>18 515</b> |

## 8. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles comprennent les actifs détenus en propre et loués.

| En millions de CHF                               |       |               |               |
|--|-------|---------------|---------------|
|  | Notes | 2021          | 2020          |
| Immobilisations corporelles – détenues en propre | 8.1   | 25 639        | 23 230        |
| Actifs liés aux droits d'utilisation – loués     | 8.2b  | 2 706         | 2 610         |
|  |       | <b>28 345</b> | <b>25 840</b> |

### 8.1 Actifs détenus en propre

Les immobilisations corporelles détenues en propre figurent au bilan à leur coût historique.

L'amortissement est évalué sur les composants qui ont des durées d'utilité homogènes en recourant à la méthode linéaire pour amortir le coût initial sur les durées d'utilité estimées en tenant compte de valeurs résiduelles. Les valeurs résiduelles sont de 30% pour les sièges sociaux et sont égales à zéro pour toutes les autres catégories d'actifs.

Les durées d'utilité sont les suivantes:

|  |             |
|--|-------------|
| Bâtiments  | 20 à 40 ans |
| Machines et équipements                              | 10 à 25 ans |
| Outillage, mobilier, matériel informatique et divers | 3 à 15 ans  |
| Véhicules  | 3 à 10 ans  |

Les terrains ne sont pas amortis.

Les durées d'utilité, les composants et les valeurs résiduelles sont revus chaque année. Cette révision tient compte de la nature des actifs, de l'usage prévu, y compris, mais sans toutefois s'y limiter, la fermeture d'installations et l'évolution de la technologie et des pressions compétitives qui peuvent conduire à une obsolescence technique.

L'amortissement des immobilisations corporelles est imputé aux rubriques appropriées de charge par fonction du compte de résultat.

Les coûts d'emprunt des immobilisations en cours de construction sont portés au bilan si les actifs en cours de construction sont significatifs et si leur construction s'effectue sur une période relativement longue (généralement supérieure à un an). Le taux de capitalisation est déterminé en fonction du coût de l'emprunt à court terme pour la période de construction.

Les subventions des gouvernements sont comptabilisées en tant que revenu différé, celui-ci étant porté au compte de résultat sur la durée d'utilité des actifs concernés.

## 8. Immobilisations corporelles

En millions de CHF

|   | Terrains et<br>bâtiments | Machines et<br>équipements | Outillage,<br>mobiliers et<br>matériel<br>divers | Véhicules | Immobilisa-<br>tions<br>en cours de<br>construction<br>et paiements<br>anticipés | Total         |
|---|--------------------------|----------------------------|--|-----------|--|---------------|
| <b>Valeur comptable nette</b>   |                          |                            |  |           |  |               |
| Au 1er janvier 2021   | 8 538                    | 9 738                      | 1 583  | 86        | 3 285  | 23 230        |
| Actifs additionnels <sup>(a)</sup>  | 394                      | 776                        | 432  | 15        | 3 445  | 5 062         |
| Acquisitions par le biais de regroupements d'entreprises                        | 164                      | 73                         | 23   | 1         | 41   | 302           |
| Classification des immobilisations en cours de construction                     | 471                      | 1 281                      | 248  | 14        | (2 014)  | —             |
| Amortissement   | (411)                    | (1 360)                    | (597)  | (26)      | —  | (2 394)       |
| Pertes de valeur  | (117)                    | (137)                      | (23)   | (3)       | —  | (280)         |
| Cessions  | (23)                     | (30)                       | (21)   | (1)       | (1)  | (76)          |
| Classification (en)/des actifs destinés à être cédés<br>et cessions d'activités | (35)                     | (21)                       | 3  | 3         | (1)  | (51)          |
| Ecarts de conversion et autres  | —                        | (89)                       | (17)   | 3         | (51)   | (154)         |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>  | <b>8 981</b>             | <b>10 231</b>              | <b>1 631</b>                                     | <b>92</b> | <b>4 704</b>   | <b>25 639</b> |
| Valeur brute  | 14 954                   | 27 412                     | 6 637  | 314       | 4 704  | 54 021        |
| Amortissements et pertes de valeur cumulés                                      | (5 973)                  | (17 181)                   | (5 006)  | (222)     | —  | (28 382)      |
| <b>Valeur comptable nette</b>   |                          |                            |  |           |  |               |
| Au 1er janvier 2020   | 10 467                   | 11 046                     | 1 917  | 134       | 1 988  | 25 552        |
| Actifs additionnels <sup>(a)</sup>  | 211                      | 728                        | 455  | 11        | 2 663  | 4 068         |
| Acquisitions par le biais de regroupements d'entreprises                        | 52                       | 54                         | 10   | 1         | —  | 117           |
| Classification des immobilisations en cours de construction                     | 72                       | 856                        | 168  | 14        | (1 110)  | —             |
| Amortissement   | (420)                    | (1 366)                    | (637)  | (33)      | —  | (2 456)       |
| Pertes de valeur  | (87)                     | (160)                      | (22)   | (11)      | —  | (280)         |
| Cessions  | (22)                     | (38)                       | (23)   | (3)       | —  | (86)          |
| Classification (en)/des actifs destinés à être cédés<br>et cessions d'activités | (892)                    | (737)                      | (240)  | (13)      | —  | (1 882)       |
| Ecarts de conversion et autres  | (843)                    | (645)                      | (45)   | (14)      | (256)  | (1 803)       |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>  | <b>8 538</b>             | <b>9 738</b>               | <b>1 583</b>                                     | <b>86</b> | <b>3 285</b>   | <b>23 230</b> |
| Valeur brute  | 14 282                   | 25 927                     | 6 379  | 311       | 3 285  | 50 184        |
| Amortissements et pertes de valeur cumulés                                      | (5 744)                  | (16 189)                   | (4 796)  | (225)     | —  | (26 954)      |

(a) Incluant les coûts d'emprunt.

Au 31 décembre 2021, des immobilisations corporelles d'une valeur nette de CHF 156 millions sont données en garantie de passifs financiers (2020: CHF 150 millions).

Au 31 décembre 2021, les engagements du Groupe à titre d'investissements s'élevaient à CHF 2270 millions (2020: CHF 2182 millions).

### **Pertes de valeur des immobilisations corporelles**

La valeur comptable des immobilisations corporelles du Groupe est soumise à une révision lorsqu'il existe des indices révélant une possible perte de valeur. Parmi les indices possibles figurent l'obsolescence technologique (y compris les changements dus à la transition vers une économie à faible émission de carbone), l'évolution défavorable d'une activité en proie à des pressions concurrentielles ou à un sérieux ralentissement économique sur un marché donné, de même que la réorganisation des opérations aux fins de générer des économies d'échelle.

La valeur d'utilité est basée sur les flux financiers futurs estimés, qui sont ensuite escomptés selon la valeur temporelle de l'argent et les risques spécifiques au pays où se situe l'actif. Les risques liés à l'actif sont compris dans l'évaluation des flux de trésorerie.

Les pertes de valeur des immobilisations corporelles résultent en grande partie de la réorganisation des capacités de production du Groupe en fermant ou cédant des sites de production inefficaces ainsi que des activités peu performantes.

## **8.2 Contrats de location – le Groupe comme preneur**

Le Groupe évalue si un contrat est ou contient un contrat de location à la date d'entrée en vigueur dudit contrat. Cette évaluation requiert d'exercer un certain jugement afin de déterminer si cela dépend d'un actif spécifique, si le Groupe obtient la quasi-totalité des avantages économiques liés à l'utilisation de cet actif et si le Groupe a le droit de contrôler l'utilisation de l'actif.

Le Groupe comptabilise un actif lié au droit d'utilisation et une obligation locative au début du contrat de location, sauf pour les contrats de location de courte durée, de 12 mois ou moins qui sont enregistrés au compte de résultat selon la méthode linéaire sur la durée du contrat.

L'obligation locative est initialement calculée sur la base de la valeur actuelle des paiements de location qui ne sont pas payés au début du contrat de location, escomptés au taux d'intérêt implicite du contrat de location. Si ce taux ne peut pas être déterminé avec facilité, le Groupe utilise un taux d'emprunt marginal spécifique au pays, aux conditions et à la monnaie du contrat. Les paiements au titre de location peuvent inclure des paiements fixes, des paiements variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux connu au début du contrat, ainsi que des paiements d'options d'extension ou des options d'achat que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer. L'obligation locative est ensuite calculée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif et est réévaluée (avec un ajustement correspondant de l'actif lié au droit d'utilisation) si les paiements de location futurs sont modifiés en cas de nouvelles négociations, de changements d'un indice ou d'un taux, ou en cas de réévaluation d'options.

Au départ, l'actif lié au droit d'utilisation comprend l'obligation locative initiale, les coûts directs initiaux et l'obligation de rénover l'actif, réduits de tous les avantages accordés par les preneurs. L'actif lié au droit d'utilisation est amorti sur la durée la plus courte entre celle du contrat de location et la durée d'utilité de l'actif sous-jacent. Il est soumis à un test de perte de valeur s'il existe un indice révélant une possible perte de valeur, tout comme pour les actifs détenus en propre.

Les actifs liés aux droits d'utilisation sont inclus au poste Immobilisations corporelles et l'obligation locative est incluse sous Dettes financières courantes et Dettes financières non courantes.

**8.2a Description des activités de location****Contrats de location immobiliers**

Le Groupe loue des terrains et des bâtiments pour ses bureaux, ses entrepôts et ses points de vente directe aux consommateurs. Les conditions locatives sont négociées sur une base individuelle et contiennent de très nombreuses modalités différentes. Les contrats de locations sont généralement conclus pour une durée fixe de 5 à 15 ans et peuvent comprendre des options d'extension apportant de la flexibilité opérationnelle. Si le Groupe exerçait toutes les options d'extension qui ne sont pas incluses actuellement dans l'obligation locative, les paiements additionnels se monteraient à CHF 0,6 milliard (non escomptés) au 31 décembre 2021.

**Contrats de location de véhicules**

Le Groupe loue des camions destinés aux fonctions de distribution dans le cadre d'activités spécifiques ainsi que des voitures destinées aux fonctions de direction et de vente. La durée contractuelle moyenne est de 6 ans pour les camions et de 3 ans pour les voitures.

**Autres contrats de location**

Le Groupe loue également des machines et équipements, ainsi que de l'outillage, mobilier et matériel divers qui, combinés, représentent une part négligeable de l'ensemble du portefeuille d'actifs loués.

**8.2b Actifs liés aux droits d'utilisation**

En millions de CHF

|   | Terrains et<br>bâtiments | Véhicules  | Autres     | Total        |
|---|--------------------------|------------|------------|--------------|
| <b>Valeur comptable nette</b>   |                          |            |            |              |
| <b>Au 1er janvier 2021</b>  | 2 264                    | 186        | 160        | 2 610        |
| Actifs additionnels   | 532                      | 89         | 149        | 770          |
| Amortissement   | (487)                    | (95)       | (80)       | (662)        |
| Pertes de valeur  | (56)                     | —          | —          | (56)         |
| Classification (en)/des actifs destinés à être cédés et modification du périmètre de consolidation, net | 37                       | (4)        | 2          | 35           |
| Ecarts de conversion et autres  | 17                       | (7)        | (1)        | 9            |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>  | <b>2 307</b>             | <b>169</b> | <b>230</b> | <b>2 706</b> |
| <b>Valeur comptable nette</b>   |                          |            |            |              |
| <b>Au 1er janvier 2020</b>  | 2 727                    | 291        | 192        | 3 210        |
| Actifs additionnels   | 448                      | 150        | 69         | 667          |
| Amortissement   | (481)                    | (116)      | (74)       | (671)        |
| Pertes de valeur  | (7)                      | (15)       | —          | (22)         |
| Classification (en)/des actifs destinés à être cédés et modification du périmètre de consolidation, net | (260)                    | (108)      | (16)       | (384)        |
| Ecarts de conversion et autres  | (163)                    | (16)       | (11)       | (190)        |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>  | <b>2 264</b>             | <b>186</b> | <b>160</b> | <b>2 610</b> |

### 8.2c Autres informations relatives aux contrats de location

Une analyse des échéances des obligations locatives est présentée à la Note 12.2b.

Le Groupe a encouru des charges d'intérêts sur les obligations locatives de CHF 66 millions (2020: CHF 79 millions). Les charges liées aux contrats de location de courte durée et aux paiements de location variables ne sont pas incluses dans l'évaluation des obligations locatives. Celles-ci ne sont pas significatives. Les sorties de trésorerie relatives aux contrats de location se sont montées au total à CHF 879 millions (2020: CHF 961 millions).

Le Groupe ne s'est pas engagé à louer des actifs significatifs dans le cadre de contrats non encore en vigueur en fin d'exercice.

## 9. Goodwill et immobilisations incorporelles

### Goodwill

Le goodwill est initialement comptabilisé dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (voir Note 2). Il est ultérieurement valorisé au coût, déduction faite des pertes de valeur.

### Immobilisations incorporelles

Cette rubrique comprend les immobilisations incorporelles générées à l'interne ou acquises, soit séparément, soit dans le cadre d'un regroupement d'entreprises lorsqu'elles sont identifiables et peuvent être évaluées de manière fiable. Les immobilisations incorporelles générées à l'interne (principalement les systèmes d'information de gestion) sont portées au bilan à condition qu'il existe un actif identifiable qui servira à générer des avantages futurs en termes de réduction de coûts, d'économie d'échelle, etc. Les paiements effectués à des tiers pour obtenir des licences ou acquérir des droits de propriété intellectuelle, des composés et des produits, sont portés au bilan comme immobilisations incorporelles non commercialisées, car ceux-ci sont identifiables séparément et devraient générer des avantages futurs.

Les immobilisations incorporelles non commercialisées ne sont pas amorties, mais sont soumises à un test de perte de valeur (voir ci-après Pertes de valeur de goodwill et immobilisations incorporelles). Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat dans la rubrique Autres charges opérationnelles. Elles sont reclassifiées en immobilisations incorporelles commercialisées dès que le développement est terminé, généralement après l'obtention de l'autorisation de mise sur le marché de la part de l'autorité de réglementation correspondante.

Les immobilisations incorporelles commercialisées à durée d'utilité indéterminée comprennent principalement certaines marques, marques déposées, droits de propriété intellectuelle et droits d'exploitation qui peuvent être renouvelés à un coût raisonnable et sont soutenus par les activités de commercialisation en cours. Elles ne sont pas amorties mais soumises à un test annuel de perte de valeur ou plus fréquemment lorsqu'il existe un indice révélant une perte de valeur. Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat dans la rubrique Autres charges opérationnelles courantes. La classification d'immobilisations incorporelles comme actifs à durée d'utilité indéterminée est révisée sur une base annuelle.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie sont amorties sur la période la plus courte de leur durée d'utilité juridique ou économique. Elles comprennent principalement les systèmes d'information de gestion ainsi que les brevets et droits d'exercer

une activité commercialisés (par exemple les droits exclusifs de vendre des produits ou d'exercer une activité d'approvisionnement). Elles sont amorties en prenant pour hypothèse une valeur résiduelle nulle, soit selon une méthode linéaire, soit, dans certains cas limités, selon une méthode basée sur les outputs si celle-ci correspond mieux au modèle dans lequel les avantages économiques futurs de l'actif sont censés être consommés. Les durées d'utilité sont les suivantes: les systèmes d'information de gestion sur une durée allant de 3 à 8 ans; les autres immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie sur la durée la plus courte entre la durée d'utilité estimée et la période contractuelle correspondante, de 5 à 25 ans. Les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont revues sur une base annuelle. L'amortissement des immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie commence au moment où elles sont prêtes à être mises en service et il est imputé aux rubriques appropriées de charge par fonction du compte de résultat. Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat dans la rubrique Autres charges opérationnelles courantes.

### **Recherche et développement**

Les frais de recherche interne sont inscrits au compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils ont été encourus. Les frais de développement ne sont comptabilisés à l'actif du bilan que si tous les critères de comptabilisation fixés par l'IAS 38 – Immobilisations incorporelles sont remplis avant le lancement des produits sur le marché. Les frais de développement sont généralement inscrits au compte de résultat de l'exercice au cours duquel ils ont été encourus en raison des incertitudes inhérentes au développement de nouveaux produits, les avantages économiques futurs ne pouvant être déterminés de manière fiable. Tant que les produits n'ont pas été commercialisés (ou obtenu une approbation réglementaire, si nécessaire), il n'existe aucune preuve fiable qu'ils généreront des flux de trésorerie positifs.

Les coûts de développement capitalisés sont ensuite comptabilisés comme indiqué dans la section Immobilisations incorporelles ci-dessus.

9. Goodwill et immobilisations incorporelles

En millions de CHF

|  | Goodwill      | Marques et droits de propriété intellectuelle | Droits d'exploitation et divers | Systèmes d'information de gestion | Total immobilisations incorporelles | dont générées à l'interne |
|--|---------------|---|---------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| <b>Valeur comptable nette</b>  |               |   |                                 |                                   |                                     |                           |
| <b>Au 1er janvier 2021</b>   | <b>27 620</b> | <b>13 778</b>                                 | <b>5 326</b>                    | <b>1 044</b>                      | <b>20 148</b>                       | <b>949</b>                |
| Investissements  | —             | 3   | 206                             | 252                               | 461                                 | 232                       |
| Acquisitions par le biais de regroupements d'entreprises                     | 3 025         | 2 756   | 530                             | 20                                | 3 306                               | —                         |
| Amortissements   | —             | (42)  | (69)                            | (273)                             | (384)                               | (243)                     |
| Pertes de valeur <sup>(a)/(c)</sup>  | (353)         | (1 743)                                       | (172)                           | (2)                               | (1 917)                             | (2)                       |
| Cessions   | —             | —   | —                               | (1)                               | (1)                                 | (1)                       |
| Classification (en)/des actifs destinés à être cédés et cessions d'activités | (67)          | —   | (1)                             | (1)                               | (2)                                 | —                         |
| Écarts de conversion   | 787           | 447   | 161                             | 4                                 | 612                                 | 13                        |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>   | <b>31 012</b> | <b>15 199</b>                                 | <b>5 981</b>                    | <b>1 043</b>                      | <b>22 223</b>                       | <b>948</b>                |
| dont à durée d'utilité indéterminée <sup>(b)</sup>                           | —             | 13 589  | 4 415                           | —                                 | 18 004                              | —                         |
| dont immobilisations incorporelles non commercialisées                       | —             | 566   | 209                             | —                                 | 775                                 | —                         |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>   |               |   |                                 |                                   |                                     |                           |
| Valeur brute   | 34 830        | 17 038  | 6 555                           | 5 089                             | 28 682                              | 4 687                     |
| Amortissements et pertes de valeur cumulés                                   | (3 818)       | (1 839)                                       | (574)                           | (4 046)                           | (6 459)                             | (3 739)                   |
| <b>Valeur comptable nette</b>  |               |   |                                 |                                   |                                     |                           |
| <b>Au 1er janvier 2020</b>   | <b>28 896</b> | <b>11 306</b>                                 | <b>5 328</b>                    | <b>1 190</b>                      | <b>17 824</b>                       | <b>1 080</b>              |
| Investissements  | —             | 5   | 51                              | 232                               | 288                                 | 191                       |
| Acquisitions par le biais de regroupements d'entreprises                     | 1 963         | 3 505   | 678                             | 7                                 | 4 190                               | —                         |
| Amortissements   | —             | (26)  | (59)                            | (253)                             | (338)                               | (220)                     |
| Pertes de valeur <sup>(c)</sup>  | (402)         | —   | (6)                             | (1)                               | (7)                                 | (1)                       |
| Cessions   | —             | (7)   | (2)                             | (2)                               | (11)                                | —                         |
| Classification (en)/des actifs destinés à être cédés et cessions d'activités | (706)         | (130)   | (152)                           | (94)                              | (376)                               | (69)                      |
| Écarts de conversion   | (2 131)       | (875)   | (512)                           | (35)                              | (1 422)                             | (32)                      |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>   | <b>27 620</b> | <b>13 778</b>                                 | <b>5 326</b>                    | <b>1 044</b>                      | <b>20 148</b>                       | <b>949</b>                |
| dont à durée d'utilité indéterminée <sup>(b)</sup>                           | —             | 12 231  | 4 261                           | —                                 | 16 492                              | —                         |
| dont immobilisations incorporelles non commercialisées                       | —             | 626   | 199                             | —                                 | 825                                 | —                         |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>   |               |   |                                 |                                   |                                     |                           |
| Valeur brute   | 31 607        | 13 900  | 5 668                           | 4 957                             | 24 525                              | 4 588                     |
| Amortissements et pertes de valeur cumulés                                   | (3 987)       | (122)   | (342)                           | (3 913)                           | (4 377)                             | (3 639)                   |

(a) La perte de valeur de goodwill de CHF 353 millions concerne l'UGT Nutrition en Région Chine (voir Note 9.1.1). Le montant total de perte de valeur d'immobilisations incorporelles de CHF 1 917 millions inclut CHF 1 613 millions relatifs aux marques Wyeth (voir Note 9.1.1) et CHF 168 millions relatifs à des immobilisations incorporelles non commercialisées.

(b) Dont CHF 4 397 millions (2020: CHF 4 243 millions) de droits perpétuels de commercialiser, vendre et distribuer certains produits de consommation et de restauration hors foyer de Starbucks au niveau mondial, classés sous Droits d'exploitation et divers.

(c) Dont CHF 168 millions (2020: CHF 6 millions) d'immobilisations incorporelles non commercialisées.

En plus des engagements susmentionnés, le Groupe a conclu des accords à long terme en vue d'obtenir des licences ou d'acquérir des droits d'exploitation ou de propriété intellectuelle de la part de tiers ou d'entités apparentées. En cas de réalisation des objectifs définis ou de la performance visée, ces accords nécessiteraient des paiements d'étape éventuels ainsi que d'autres paiements par le Groupe. Ces paiements peuvent être portés au bilan comme immobilisations incorporelles (voir les principes comptables de la Note 9 – Immobilisations incorporelles).

Au 31 décembre 2021, les engagements du Groupe (non actualisés et non corrigés des risques) et leurs dates de paiement estimées sont les suivants:

En millions de CHF

|                               | 2021                           |                                    |              | 2020                           |                                    |              |
|-------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|--------------|--------------------------------|------------------------------------|--------------|
|                               | Engagements<br>inconditionnels | Paiements<br>d'étape<br>potentiels | Total        | Engagements<br>inconditionnels | Paiements<br>d'étape<br>potentiels | Total        |
| Dans un délai d'un an         | —                              | 102                                | 102          | —                              | 80                                 | 80           |
| Au cours de la 2e année       | —                              | 229                                | 229          | —                              | 85                                 | 85           |
| Au cours de la 3e et 4e année | —                              | 196                                | 196          | —                              | 222                                | 222          |
| Au-delà                       | —                              | 816                                | 816          | —                              | 870                                | 870          |
| <b>Total</b>                  | <b>—</b>                       | <b>1 343</b>                       | <b>1 343</b> | <b>—</b>                       | <b>1 257</b>                       | <b>1 257</b> |
| dont entités apparentées      | —                              | 47                                 | 47           | —                              | 48                                 | 48           |

#### Pertes de valeur de goodwill et immobilisations incorporelles (immobilisations incorporelles non commercialisées comprises)

Le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ou qui ne sont pas encore prêtes à être mises en service sont soumis à un test de perte de valeur au moins une fois par an et lorsqu'il existe des indices révélant une possible perte de valeur. Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie sont soumises à un test lorsqu'il existe des indices révélant une possible perte de valeur.

Les tests de perte de valeur sont réalisés chaque année, à la même période, au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT). Le Groupe définit les groupes d'UGT pour les tests de perte de valeur du goodwill en se basant sur la manière dont il gère ces actifs et dont il obtiendra les avantages économiques futurs liés au goodwill acquis. Les UGT sont généralement définies au niveau de la catégorie de produits par Zone, ou au niveau de l'activité gérée au niveau mondial (GMB – Globally Managed Businesses) si les produits sont gérés globalement.

Pour les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, le Groupe effectue les tests au niveau des plus petits actifs (ou plus petits groupes d'actifs) identifiables générant des entrées de fonds largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Enfin, les immobilisations incorporelles non commercialisées sont testées au niveau même de l'immobilisation incorporelle.

Les tests de perte de valeur consistent à comparer la valeur comptable des actifs de ces UGT avec leur valeur recouvrable, généralement sur la base de leur juste valeur, nette de coûts de cession, mais occasionnellement sur la base de leur valeur d'utilité.

Une perte de valeur relative au goodwill n'est jamais reprise ultérieurement.

## 9.1 Perte de valeur

### 9.1.1 Perte de valeur durant l'exercice

La perte de valeur de 2021 sur les immobilisations incorporelles et le goodwill (voir Note 4) concerne principalement l'activité Nutrition dans la Zone AOA et diverses pertes de valeur d'immobilisations incorporelles non significatives (principalement dans Nestlé Health Science et dans «Autres activités»).

Au second semestre 2021, en raison de la dégradation des performances de la marque Wyeth et de l'activité Nutrition en Chine, l'activité Nutrition de la Zone AOA a été réorganisée, passant d'une activité gérée au niveau régional à une activité gérée au niveau local, et l'activité Wyeth a été restructurée. En conséquence, la composition de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) du goodwill de l'activité Nutrition a été redéfinie, donnant lieu à deux UGT: la Région Chine et la Zone AOA (hors Région Chine). Dans le cadre de ce processus, le goodwill a été réaffecté aux unités concernées en utilisant une approche de valeur relative basée sur les flux financiers actualisés des activités sous-jacentes. Les deux UGT distinctes ont ensuite été soumises à un test de perte de valeur.

Compte tenu de la manière dont la marque et les actifs de production génèrent des entrées de fonds et dont la Direction suit l'activité, les marques mondiales de Nestlé Nutrition, qui sont gérées ensemble et dont les entrées de fonds sont fortement interdépendantes, ont été testées au niveau mondial. Au cours du second semestre 2021, en raison d'une restructuration des responsabilités au niveau de la direction et des voies d'accès au marché, les marques Wyeth et les autres marques de Nutrition ont été testées séparément.

Etant donné la présence d'indices révélant une possible perte de valeur, les tests de perte de valeur des marques Wyeth et des UGT Nutrition Région Chine et Nutrition Zone AOA (hors Région Chine) ont été finalisés à l'occasion de la clôture de l'exercice. Ces tests ont été basés sur des projections financières actualisées préparées par la direction de Nutrition au cours du second semestre 2021. Le calcul de la valeur recouvrable se fonde sur certaines hypothèses clés, dont certaines sont associées à un degré élevé d'incertitude. Ces hypothèses comprennent, sans s'y limiter, les taux de natalité en Chine et dans le reste de la Zone AOA, l'environnement réglementaire de la nutrition infantile en Chine, le succès commercial du lancement de nouveaux produits, la durée de la pandémie de COVID-19 et les impacts économiques et sociaux associés.

Des pertes de valeur ont été comptabilisées sous la rubrique Autres charges opérationnelles courantes (voir Note 4.1) pour les marques Wyeth et sous la rubrique Autres charges opérationnelles (voir Note 4.2) pour le goodwill de l'UGT Nutrition Région Chine. Celles-ci ont été calculées sur la base de la juste valeur nette de coûts de cession (voir Note 9.1.2), comme suit:

|   | Marques Wyeth        | UGT Nutrition<br>Région Chine |
|---|----------------------|-------------------------------|
| <b>Hypothèses clés</b>                        |                      |                               |
| Croissance des ventes                         | Faible à un chiffre  | Plate                         |
| Evolution de la marge                         | Amélioration modérée | Amélioration modérée          |
| Taux de croissance à l'infini                 | 1,3%                 | 0,3%                          |
| Taux d'actualisation                          | 7,9%                 | 7,3%                          |
| <b>Impact financiers (en millions de CHF)</b> |                      |                               |
| Perte de valeur                               | 1 613                | 353                           |
| Valeur recouvrable après perte de valeur      | 2 641                | 1 548                         |

A l'exception de la perte de valeur des marques Wyeth, du goodwill de la Région Chine et de la perte de valeur des immobilisations corporelles (voir note 4.1), il n'y a pas eu d'autres pertes significatives de la valeur comptable des autres actifs liés à l'activité Nutrition. Le goodwill et les actifs incorporels sont inclus dans le secteur opérationnel de la Zone AOA présenté à la Note 3.1.

En 2020, des pertes de valeur non significatives de goodwill (essentiellement dans les Autres activités) ont été comptabilisées, résultant principalement de révisions des flux de trésorerie attendus à la suite de la prise en compte de l'impact de la pandémie de COVID-19.

### 9.1.2 Tests annuels de perte de valeur

Les pertes de valeur de goodwill ont été évaluées pour plus de 30 unités génératrices de trésorerie (UGT). Les pertes de valeur des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ont été évaluées au niveau des plus petits actifs (ou plus petits groupes d'actifs) identifiables.

Le tableau suivant présente les principales hypothèses utilisées pour les UGT auxquelles sont attribués un goodwill significatif ou des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée («IIDUI») significatives.

|   | Goodwill<br>Valeur comptable (a) | IIDUI<br>Valeur comptable (a) | Durée de<br>projection<br>des flux de<br>trésorerie | Croissance<br>annuelle<br>moyenne<br>des ventes | Evolution<br>annuelle<br>de la marge | Taux de<br>croissance<br>à l'infini | Taux<br>d'actualisation |
|---|----------------------------------|-------------------------------|---|---|--------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|
| <b>2021</b>   |                                  |                               |   |   |                                      |                                     |                         |
| <b>UGT</b>  |                                  |                               |   |   |                                      |                                     |                         |
| Produits pour animaux de compagnie pour la Zone AMS | 7 311                            | 220                           | 5 ans   | 6,3%  | Stable                               | 1,6%                                | 5,6%                    |
| Nutrition en Zone AOA (hors Région Chine)           | 5 355                            | 1 258                         | 5 ans   | 3,8%  | Stable                               | 2,3%                                | 9,3%                    |
| Produits culinaires en Zone AMS                     | 3 350                            | 2 189                         | 5 ans   | 7,0%  | Stable                               | 1,8%                                | 6,2%                    |
| Nestlé Health Science                               | 5 699                            | 5 711                         | 5 ans   | 9,5%  | Amélioration                         | 2,5%                                | 6,3%                    |
| Boissons en Zone AMS                                | 1 150                            | 4 071                         | 5 ans   | 3,3%  | Stable                               | 1,9%                                | 6,2%                    |
| <b>Sous-total</b>                                   | <b>22 865</b>                    | <b>13 449</b>                 |   |   |                                      |                                     |                         |
| Autres UGT  | 8 147                            | 4 555                         |   |   |                                      |                                     |                         |
| <b>Total</b>  | <b>31 012</b>                    | <b>18 004</b>                 |   |   |                                      |                                     |                         |
| <b>2020</b>   |                                  |                               |   |   |                                      |                                     |                         |
| <b>UGT</b>  |                                  |                               |   |   |                                      |                                     |                         |
| Produits pour animaux de compagnie pour la Zone AMS | 7 042                            | 212                           | 5 ans   | 5,1%  | Diminution                           | 1,5%                                | 6,0%                    |
| Nutrition en Zone AOA (y compris Région Chine)      | 5 501                            | 3 918                         | 5 ans   | 0,4%  | Stable                               | 2,8%                                | 8,0%                    |
| Produits culinaires en Zone AMS                     | 3 233                            | 2 096                         | 5 ans   | 5,6%  | Stable                               | 1,6%                                | 5,7%                    |
| Nestlé Health Science                               | 3 050                            | 3 213                         | 5 ans   | 10,4%   | Amélioration                         | 2,5%                                | 5,9%                    |
| Boissons en Zone AMS                                | 1 110                            | 3 934                         | 5 ans   | 3,6%  | Stable                               | 1,7%                                | 6,7%                    |
| <b>Sous-total</b>                                   | <b>19 936</b>                    | <b>13 373</b>                 |   |   |                                      |                                     |                         |
| Autres UGT  | 7 684                            | 3 119                         |   |   |                                      |                                     |                         |
| <b>Total</b>  | <b>27 620</b>                    | <b>16 492</b>                 |   |   |                                      |                                     |                         |

(a) En millions de CHF

Pour chaque UGT significative la valeur recouvrable est supérieure à sa valeur comptable. La valeur recouvrable a été généralement déterminée sur la base du calcul de la juste valeur, nette de coûts de cession. Généralement, il n'existe pas de données de marché directement observables pour évaluer la juste valeur nette de coûts de cession. C'est pourquoi le calcul repose sur la méthode de la valeur actuelle nette (mesure de la juste valeur catégorisée de niveau 3 dans la hiérarchie de la juste valeur). Des prévisions de flux de trésorerie ont été formulées sur cinq ans. Elles ont été extrapolées en utilisant un taux de croissance à l'infini stable ou décroissant.

Enfin, les éléments suivants ont été pris en compte dans les tests de perte de valeur:

- Les flux de trésorerie ont été actualisés à un taux moyen pondéré après impôts. Les taux d'actualisation ont été calculés sur la base de sources d'informations externes et reflètent la valeur temporelle de l'argent et les risques spécifiques aux UGT (notamment les risques pays).
- Les flux de trésorerie ont été basés sur des plans financiers approuvés par la Direction du Groupe et cohérents avec la stratégie du Groupe approuvée pour cette période. Ils se basent sur les performances passées et les initiatives actuelles. Le risque lié à l'activité est compris dans la détermination des flux de trésorerie.
- Les taux de croissance à l'infini reflètent la vision à long terme de l'évolution nominale de l'activité, en considérant les perspectives d'inflation à long terme les plus récentes.
- Les flux de trésorerie, les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini tiennent compte de l'inflation.

Le Groupe évalue le caractère incertain de ces estimations en réalisant des analyses de sensibilité. La Direction estime qu'aucun changement raisonnablement possible des hypothèses clés ci-dessus ne pourrait entraîner une baisse de la valeur recouvrable des UGT en deçà de leur valeur comptable, à l'exception de l'UGT Nutrition en Zone AOA (hors Région Chine). Pour cette UGT, des changements d'hypothèses clés supérieurs aux montants ci-dessous, plus probables en ce qui concerne le taux d'actualisation, conduiraient à une juste valeur nette de coûts de cession inférieure à la valeur comptable:

|  | Sensibilité                  |
|--|------------------------------|
| Croissance annuelle moyenne des ventes | Baisse de 315 points de base |
| Evolution annuelle de la marge         | Baisse de 330 points de base |
| Taux de croissance à l'infini          | Baisse de 130 points de base |
| Taux d'actualisation                   | Hausse de 100 points de base |

## 10. Engagements envers le personnel

### 10.1 Rémunération des employés

Les salaires du Groupe de CHF 10 358 millions (2020: CHF 10 880 millions) et les charges sociales à hauteur de CHF 3973 millions (2020: CHF 3618 millions) représentent un total de CHF 14 331 millions (2020: CHF 14 498 millions). De plus, certains employés du Groupe bénéficient de mesures d'incitation à long terme sous la forme de plans d'intéressement au capital, dont les coûts s'élèvent à CHF 241 millions (2020: CHF 269 millions). La rémunération des employés est répartie dans les rubriques appropriées de charge par fonction du compte de résultat.

### 10.2 Avantages postérieurs à l'emploi

Les engagements du Groupe résultant de régimes à prestations définies, ainsi que le coût des services rendus au cours de l'exercice, sont déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées. Les conseils actuariels sont fournis par des consultants externes ainsi que par les actuaires employés par le Groupe. Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements définis varient selon les conditions économiques prévalant dans le pays dans lequel le régime est situé. Ces régimes sont soit financés, leurs actifs étant alors gérés séparément et indépendamment de ceux du Groupe, soit non financés. Pour les régimes à prestations définies, l'insuffisance ou l'excédent de la juste valeur des actifs par rapport à la valeur actualisée des obligations est comptabilisé comme dette ou actif au bilan.

La charge des prestations comptabilisées au compte de résultat comprend le coût des services rendus (coûts actuels et passés, gains et pertes sur réduction et liquidation de régime), les frais administratifs (autres que les frais de gestion des actifs des régimes), qui sont imputés aux rubriques appropriées par fonction, et les charges ou produits d'intérêts net(te)s, qui sont inclus dans les produits/(charges) financiers(ères) net(te)s. Le rendement effectif sur les actifs des régimes, après déduction des produits d'intérêts, ainsi que les modifications d'hypothèses et les différences entre les résultats selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs, sont inscrits dans les autres éléments du résultat global.

Certains avantages sont également fournis par des régimes à cotisations définies dont les cotisations sont inscrites en charge lorsqu'elles sont encourues.

Certaines informations à fournir sont présentées par région géographique. Les trois régions présentées sont Europe, Moyen-Orient et Afrique du Nord (EMENA), Amériques (AMS) et Asie, Océanie et Afrique subsaharienne (AOA). Chaque région inclut la Zone correspondante ainsi que la part des activités des GMB (Activités gérées sur un plan mondial) dans cette région.

### Pensions et prestations de retraites

Hormis les dispositions requises légalement applicables à la sécurité sociale, la majorité du personnel du Groupe bénéficie d'avantages au travers de régimes de pensions en cas de retraite, décès et invalidité, et en cas de démission. Ces régimes sont soit à cotisations définies, soit à prestations définies basées sur la rémunération assurée et la durée de service.

Le Groupe gère ses régimes de pensions par région géographique et les principaux régimes, classifiés comme régimes à prestations définies selon la norme IAS 19, sont situés en EMENA (Suisse, Royaume-Uni et Allemagne) et en AMS (Etats-Unis). Conformément aux dispositions légales applicables, ces régimes ont des administrateurs («Board of Trustees») ou des Assemblées générales. Ceux-ci sont généralement indépendants du Groupe et sont responsables de l'administration et de la gouvernance des régimes. Le Groupe supervise les régimes de pension par l'intermédiaire de son «Group Corporate Pension Board».

En Suisse, le régime de pension Nestlé est un plan d'épargne, où les contributions sont exprimées en pourcentage du salaire assuré. Le fonds de pensions garantit le montant accumulé sur les comptes d'épargne individuels, ainsi qu'un taux de rendement minimum sur ces comptes d'épargne. Au moment de la retraite, les comptes d'épargne sont convertis en pensions. Cependant, les affiliés ont la possibilité de percevoir une part en capital. Sous réserve de la situation financière du fonds de pensions, les administrateurs peuvent décider d'ajuster à la hausse les rentes en vigueur. Il est aussi à noter qu'il existe également un régime de pension à prestations définies dont l'accès a été fermé en 2013 à de nouveaux entrants et dont les membres âgés de moins de 55 ans à cette date ont été transférés dans le régime de plan d'épargne. Ce régime historique est un régime hybride entre un plan d'épargne et un plan basé sur le dernier salaire soumis à prévoyance. Enfin, le Groupe s'est engagé à effectuer des contributions additionnelles en lien avec la réduction des taux de conversion applicables depuis le 1er juillet 2018. CHF 179 millions ont été versés au 31 décembre 2021, et CHF 140 millions devraient être versés jusqu'en 2038.

Au Royaume-Uni, le plan de pension est un plan hybride basé sur un régime à prestations définies sur un salaire moyen et sur un régime à cotisations définies. Le régime à prestations définies a été fermé aux nouveaux affiliés en 2016. Dans ce régime, à partir d'août 2017, les affiliés accumulent une pension basée sur leur salaire plafonné chaque année, augmentée d'un volet à cotisations définies pour la partie supérieure au salaire plafonné. Les pensions accumulées sont automatiquement revalorisées en fonction de l'inflation. Cette revalorisation est sujette à un plafonnement. De même, les rentes en vigueur sont augmentées chaque année conformément à l'inflation, sous réserve de plafonnement si applicable. A la retraite, l'affilié peut choisir de percevoir sa prestation sous forme de capital. Enfin, le financement du déficit du fonds de pension Nestlé au Royaume-Uni est défini sur la base d'une évaluation actuarielle triennale et indépendante, en accord avec les réglementations locales. En conséquence, Nestlé UK Ltd a versé un montant de CHF 438 millions (équivalents de GBP 348 millions) durant l'exercice, conformément à la dernière évaluation. Aucun autre paiement en lien avec le financement du déficit n'est attendu à ce jour. La prochaine évaluation triennale est prévue à compter du 31 décembre 2021 et doit se terminer d'ici fin mars 2023.

En Allemagne, il existe des plans d'épargne dans lesquels les membres bénéficient d'une garantie sur leurs comptes d'épargne. Les cotisations versées sur ces plans sont exprimées en pourcentage du salaire soumis à prévoyance. Compte tenu des exigences légales, les rentes en vigueur peuvent être revalorisées. Il existe également un régime historique basé sur le dernier salaire soumis à prévoyance dont l'accès est fermé aux nouveaux affiliés depuis 2006. En 2020, afin de réduire le taux d'actualisation local de pension, une contribution extraordinaire de CHF 312 millions (équivalents de EUR 289 millions) avait été versée.

Aux Etats-Unis, le principal régime de pension est un régime dans le cadre duquel chaque affilié épargne des crédits de retraite basés sur une combinaison d'âge et d'années de service auprès de Nestlé. La prestation d'un affilié correspond à la somme des crédits d'épargne multiplié par un salaire moyen, versée sous forme de capital. Toutefois, au lieu du capital, les affiliés ont la possibilité de convertir le capital sous forme d'une rente de

pension mensuelle. Le régime ne prévoit pas de revalorisation automatique des rentes et les membres n'y contribuent pas. Son accès a été fermé aux nouveaux affiliés fin 2015 et il a été remplacé par un régime à cotisations définies. Le degré de couverture du fonds de pensions est suffisant sur une base statutaire locale, de sorte qu'aucune contribution n'a été nécessaire en 2021.

### **Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres prestations en faveur du personnel**

Des filiales, principalement en AMS, offrent des régimes d'assurance maladie (classifiés comme régimes à prestations définies selon la norme IAS 19) en faveur des retraités. Les engagements résultant d'autres avantages consistent principalement en indemnités de départ qui n'ont pas le caractère de pensions.

### **Risques liés aux régimes de pensions à prestations définies**

Les principaux risques auxquels le Groupe est exposé par rapport à la gestion de ses régimes à prestations définies sont:

- risque de marché et de liquidité: ces risques se matérialisent lorsque les rendements des actifs financiers des régimes sont inférieurs aux rendements espérés à moyen et long terme, ainsi que lorsqu'il y a une incohérence entre les actifs et la valeur actuelle des obligations du régime. Afin de minimiser ces risques, la structure des portefeuilles et la cohérence entre les actifs et la valeur actuelle des obligations sont revues et vérifiées périodiquement.
- risque de mortalité: les hypothèses retenues par le Groupe considèrent l'allongement de l'espérance de vie. Cependant, si la longévité augmente plus rapidement qu'attendu, il en résulterait des débours plus importants pour les régimes et par conséquent une augmentation de la valeur actuelle des obligations des régimes. Afin de minimiser ce risque, les hypothèses de mortalité sont revues périodiquement.

Etant donné que certains régimes de pensions du Groupe autorisent l'ajustement des prestations lorsque des risques de détérioration se manifestent, le Groupe n'est pas toujours complètement exposé aux risques décrits ci-dessus.

### **Modification des régimes postérieurs à l'emploi et restructurations**

Le groupe Nestlé révisé périodiquement ses régimes afin de s'assurer que ceux-ci sont adéquats par rapport aux standards locaux. S'il est constaté qu'une modification d'un régime est requise, un accord préalable avec les administrateurs ou l'Assemblée générale du régime, le régulateur et, si nécessaire, les affiliés, est recherché avant de procéder aux changements.

Au cours de l'exercice, des modifications de régimes non individuellement significatives et des mesures de restructuration ont donné lieu à des réductions ou à des liquidations des régimes concernés. Les coûts nets de service rendus passés y relatifs ont été comptabilisés à hauteur de CHF 2 millions (2020: revenu de CHF 8 millions).

### **Appariement actif-passif et financement des régimes**

Les administrateurs ou Assemblées générales des régimes, avec le support de conseillers en placement, sont responsables de la pondération des différentes classes d'actifs et des allocations cibles des régimes de pensions Nestlé. La pondération entre les classes d'actifs est périodiquement revue avec le concours de consultants externes qui effectuent des études d'appariement actif-passif. L'objectif de ces études est de comparer de façon dynamique la juste valeur des actifs et la valeur actualisée des obligations du régime, de façon à déterminer une allocation stratégique adéquate des actifs du régime.

La politique globale et la stratégie d'investissement pour les régimes financés à prestations définies du Groupe se fondent sur l'objectif de réaliser un rendement sur investissement qui, associé aux cotisations versées, soit suffisant pour maintenir un contrôle raisonnable sur les différents risques de financement des régimes. Considérant l'évolution constante de ces risques en fonction des développements des marchés financiers et de la pratique dans la gestion des actifs, le Groupe étudie les procédures d'évaluation et de contrôle des principaux risques d'investissement. De façon à protéger le degré de couverture et d'atténuer les risques financiers des régimes à prestations définies du Groupe, des mesures de protection sur les stratégies d'investissement sont mises en place, en tenant compte des facteurs de durabilité, sociaux et climatiques dans l'allocation des actifs. Dans la mesure du possible, les risques sont partagés de manière égale entre les différentes parties prenantes.

### 10.2a Rapprochement des actifs et passifs comptabilisés au bilan

En millions de CHF

|  | 2021                                       |  |              | 2020                                       |  |              |
|--|--|--|--------------|--|--|--------------|
|  | Régimes de pensions à prestations définies | Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres | Total        | Régimes de pensions à prestations définies | Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres | Total        |
| Valeur actualisée des obligations des régimes financés                       | 24 617                                     | 67   | 24 684       | 26 018                                     | 70   | 26 088       |
| Juste valeur des actifs des régimes  | (26 220)                                   | (40)   | (26 260)     | (24 775)                                   | (37)   | (24 812)     |
| Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés                       | (1 603)                                    | 27   | (1 576)      | 1 243                                      | 33   | 1 276        |
| Valeur actualisée des obligations des régimes non financés                   | 782  | 1 506  | 2 288        | 845  | 1 726  | 2 571        |
| Actifs non comptabilisés   | 27   | —  | 27           | 18   | —  | 18           |
| <b>Engagements/(préfinancements) nets des régimes à prestations définies</b> | <b>(794)</b>                               | <b>1 533</b>   | <b>739</b>   | <b>2 106</b>                               | <b>1 759</b>   | <b>3 865</b> |
| Droits à remboursement   |  |  | (168)        |  |  | —            |
| Autres engagements envers le personnel                                       |  |  | 791          |  |  | 785          |
| <b>Engagements nets</b>  |  |  | <b>1 362</b> |  |  | <b>4 650</b> |
| Reflétés au bilan comme suit:  |  |  |              |  |  |              |
| Préfinancement des régimes à prestations définies et droits à remboursement  |  |  | (2 417)      |  |  | (468)        |
| Engagements envers le personnel  |  |  | 3 779        |  |  | 5 118        |
| <b>Engagements nets</b>  |  |  | <b>1 362</b> |  |  | <b>4 650</b> |

### 10.2b Situation de financement des régimes à prestations définies par région géographique

En millions de CHF

|  | 2021     |         |         |          | 2020     |         |         |          |
|--|----------|---------|---------|----------|----------|---------|---------|----------|
|  | EMENA    | AMS     | AOA     | Total    | EMENA    | AMS     | AOA     | Total    |
| Valeur actualisée des obligations des régimes financés     | 19 156   | 4 452   | 1 076   | 24 684   | 20 264   | 4 619   | 1 205   | 26 088   |
| Juste valeur des actifs des régimes                        | (20 576) | (4 615) | (1 069) | (26 260) | (19 094) | (4 659) | (1 059) | (24 812) |
| Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés     | (1 420)  | (163)   | 7       | (1 576)  | 1 170    | (40)    | 146     | 1 276    |
| Valeur actualisée des obligations des régimes non financés | 312      | 1 600   | 376     | 2 288    | 361      | 1 842   | 368     | 2 571    |

### 10.2c Mouvement des valeurs actualisées des obligations des régimes à prestations définies

En millions de CHF

|   | 2021                                       |  |         | 2020                                       |  |         |
|---|--|--|---------|--|--|---------|
|   | Régimes de pensions à prestations définies | Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres | Total   | Régimes de pensions à prestations définies | Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres | Total   |
| <b>Au 1er janvier</b>   | 26 863                                     | 1 796  | 28 659  | 26 948                                     | 2 144  | 29 092  |
| dont régimes financés   | 26 018                                     | 70   | 26 088  | 26 176                                     | 66   | 26 242  |
| dont régimes non financés   | 845  | 1 726  | 2 571   | 772  | 2 078  | 2 850   |
| Ecarts de conversion  | 142  | 11   | 153     | (1 116)                                    | (337)  | (1 453) |
| Coût des services rendus  | 531  | 37   | 568     | 496  | 36   | 532     |
| dont coût des services rendus de la période   | 526  | 40   | 566     | 499  | 41   | 540     |
| dont coût des services passés et (gains)/pertes provenant de liquidations                               | 5  | (3)  | 2       | (3)  | (5)  | (8)     |
| Charges d'intérêts  | 357  | 67   | 424     | 442  | 78   | 520     |
| (Gains)/pertes actuariel(le)s   | (986)                                      | (213)  | (1 199) | 1 463                                      | 94   | 1 557   |
| Cotisations des employés  | 115  | —  | 115     | 115  | —  | 115     |
| Prestations versées des régimes financés  | (1 258)                                    | (8)  | (1 266) | (1 527)                                    | (5)  | (1 532) |
| Prestations versées des régimes non financés  | (140)                                      | (106)  | (246)   | (52)                                       | (101)  | (153)   |
| Classification (en)/des actifs destinés à être cédés et modification du périmètre de consolidation, net | 5  | (2)  | 3       | 15   | (25)   | (10)    |
| Reclassification d'autres prestations en régimes de pensions à prestations définies                     | —  | —  | —       | 84   | (84)   | —       |
| Transfert de/(à) régimes à cotisations définies   | (230)                                      | (9)  | (239)   | (5)  | (4)  | (9)     |
| <b>Au 31 décembre</b>   | 25 399                                     | 1 573  | 26 972  | 26 863                                     | 1 796  | 28 659  |
| dont régimes financés   | 24 617                                     | 67   | 24 684  | 26 018                                     | 70   | 26 088  |
| dont régimes non financés   | 782  | 1 506  | 2 288   | 845  | 1 726  | 2 571   |

## 10.2d Mouvement de la juste valeur des actifs des régimes à prestations définies

En millions de CHF

|  | 2021  |  |                 | 2020  |  |                 |
|--|---|--|-----------------|---|--|-----------------|
|  | Régimes de pensions<br>à prestations définies | Prestations de<br>maladie postérieures<br>à l'emploi et autres | Total           | Régimes de pensions<br>à prestations définies | Prestations de<br>maladie postérieures<br>à l'emploi et autres | Total           |
| Au 1er janvier   | (24 775)                                      | (37)   | (24 812)        | (24 498)                                      | (32)   | (24 530)        |
| Ecart de conversion  | (144)   | 1  | (143)           | 1 016   | —  | 1 016           |
| Produits d'intérêts  | (327)   | (1)  | (328)           | (399)   | —  | (399)           |
| Rendement des actifs du régime,<br>à l'exclusion des produits d'intérêts | (1 594)                                       | (3)  | (1 597)         | (1 542)                                       | (3)  | (1 545)         |
| Cotisations des employés   | (115)   | —  | (115)           | (115)   | —  | (115)           |
| Cotisations des employeurs   | (773)   | (8)  | (781)           | (786)   | (7)  | (793)           |
| Prestations versées des régimes financés                                 | 1 258   | 8  | 1 266           | 1 527   | 5  | 1 532           |
| Frais d'administration   | 20  | —  | 20              | 22  | —  | 22              |
| Transfert (de)/à régimes à cotisations définies                          | 230   | —  | 230             | —   | —  | —               |
| <b>Au 31 décembre</b>  | <b>(26 220)</b>                               | <b>(40)</b>  | <b>(26 260)</b> | <b>(24 775)</b>                               | <b>(37)</b>  | <b>(24 812)</b> |

Les principales classes d'actifs des régimes exprimées en pourcentage du total des actifs des régimes à prestations définies du Groupe se présentent comme suit:

|   | 2021       | 2020       |
|---|------------|------------|
| <b>Actions <sup>(a)</sup></b>                 | <b>20%</b> | <b>24%</b> |
| dont actions américaines                      | 5%         | 6%         |
| dont actions européennes                      | 11%        | 14%        |
| dont autres actions                           | 4%         | 4%         |
| <b>Obligations</b>                            | <b>54%</b> | <b>50%</b> |
| dont obligations d'Etats <sup>(a)</sup>       | 41%        | 35%        |
| dont obligations d'entreprises <sup>(b)</sup> | 13%        | 15%        |
| <b>Immobilier <sup>(b)</sup></b>              | <b>11%</b> | <b>11%</b> |
| <b>Placements alternatifs <sup>(b)</sup></b>  | <b>7%</b>  | <b>7%</b>  |
| dont hedge funds                              | 3%         | 4%         |
| dont private equities                         | 4%         | 3%         |
| <b>Trésorerie/Dépôts</b>                      | <b>8%</b>  | <b>8%</b>  |

(a) La plupart ont un prix coté sur un marché actif.

(b) La plupart sont non cotés ou sont cotés sur un marché qui n'est pas actif.

Les placements en actions et obligations d'Etat, dont la majorité est cotée sur un marché boursier actif, représentent 61% (2020: 59%) des actifs des régimes. Les obligations d'entreprises, les placements en immobilier, hedge funds et private equities, dont la plupart ne sont pas cotés ou sont cotés sur un marché boursier non actif, représentent 31% (2020: 33%) des actifs des régimes.

Les actifs des régimes financés de pensions à prestations définies comprennent des biens immobiliers occupés par des filiales pour une juste valeur de CHF 6 millions (2020: CHF 8 millions). De plus, les régimes financés de pensions à prestations définies peuvent investir dans des actions de Nestlé S.A. (ou titres associés). Aucun investissement direct n'existait à fin 2021 et 2020. Les directives du Groupe relatives aux investissements autorisent ce type de placements uniquement lorsque la position dans des actions de Nestlé S.A. (ou titres associés) est passive, c'est-à-dire en adéquation avec la pondération dans le benchmark sous-jacent.

Le Groupe prévoit de verser CHF 369 millions à ses régimes financés de pensions à prestations définies en 2022.

### 10.2e Charges comptabilisées au compte de résultat

En millions de CHF

|  | 2021                                       |  |              | 2020                                       |  |            |
|--|--|--|--------------|--|--|------------|
|  | Régimes de pensions à prestations définies | Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres | Total        | Régimes de pensions à prestations définies | Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres | Total      |
| Coût des services rendus                       | 531  | 37   | 568          | 496  | 36   | 532        |
| (Produits)/charges d'intérêts, net             | 32   | 66   | 98           | 45   | 78   | 123        |
| Frais d'administration                         | 20   | —  | 20           | 22   | —  | 22         |
| <b>Coût des régimes à prestations définies</b> | <b>583</b>                                 | <b>103</b>   | <b>686</b>   | <b>563</b>                                 | <b>114</b>   | <b>677</b> |
| <b>Coût des régimes à cotisations définies</b> |  |  | <b>347</b>   |  |  | <b>294</b> |
| <b>Total</b>                                   |  |  | <b>1 033</b> |  |  | <b>971</b> |

### 10.2f Réévaluations du passif/(de l'actif) net au titre des prestations définies comptabilisés dans les autres éléments du résultat global

En millions de CHF

|   | 2021                                       |  |              | 2020                                       |  |            |
|---|--|--|--------------|--|--|------------|
|   | Régimes de pensions à prestations définies | Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres | Total        | Régimes de pensions à prestations définies | Prestations de maladie postérieures à l'emploi et autres | Total      |
| Rendement des actifs du régime, à l'exclusion des produits d'intérêts   | 1 594                                      | 3  | 1 597        | 1 542                                      | 3  | 1 545      |
| Ajustements empiriques découlant des passifs des régimes  | 41   | 27   | 68           | (101)                                      | (40)   | (141)      |
| Modification des hypothèses démographiques liées aux passifs des régimes  | (75)                                       | 41   | (34)         | 187  | (1)  | 186        |
| Modification des hypothèses financières liées aux passifs des régimes   | 1 020                                      | 145  | 1 165        | (1 549)                                    | (53)   | (1 602)    |
| Transfert de/(à) actifs non comptabilisés et autres   | (8)  | —  | (8)          | 9  | —  | 9          |
| <b>Réévaluations du passif/(de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies – gains/(pertes) actuariel(le)s</b> | <b>2 572</b>                               | <b>216</b>   | <b>2 788</b> | <b>88</b>                                  | <b>(91)</b>  | <b>(3)</b> |

### 10.2g Principales hypothèses financières actuarielles

Les principales hypothèses financières actuarielles sont présentées par région géographique. Chaque élément constitue une moyenne pondérée en relation avec le composant sous-jacent.

|   | 2021  |      |      |       | 2020  |      |      |       |
|---|-------|------|------|-------|-------|------|------|-------|
|   | EMENA | AMS  | AOA  | Total | EMENA | AMS  | AOA  | Total |
| Taux d'actualisation  | 1,1%  | 3,6% | 4,9% | 1,8%  | 0,7%  | 3,2% | 4,2% | 1,5%  |
| Augmentations futures attendues des salaires                  | 2,0%  | 3,2% | 4,2% | 2,5%  | 2,0%  | 3,1% | 5,2% | 2,5%  |
| Augmentations futures attendues des retraites                 | 1,3%  | 0,3% | 1,6% | 1,1%  | 1,2%  | 0,3% | 1,6% | 1,0%  |
| Taux d'évolution du coût des dépenses de santé <sup>(a)</sup> |       | 6,1% |      | 6,1%  |       | 6,2% |      | 6,2%  |

(a) Les taux d'évolution du coût des dépenses de santé représentent les taux d'évolution du coût des dépenses de santé attendus pour l'année suivante. Pour les prestations aux Etats-Unis et au Canada, le taux d'évolution du coût des dépenses de santé devrait baisser à 4,5% d'ici 2028 et à 4% d'ici 2040 respectivement. Des prestations de maladie postérieures à l'emploi non significatives en EMENA et en AOA n'ont pas été considérées dans la moyenne.

### 10.2h Tables de mortalité et espérance de vie par région géographique des principaux régimes à prestations définies du Groupe

Exprimé en années

| Pays         | Table de mortalité       | 2021   | 2020 | 2021  | 2020 |
|--------------|--------------------------|--|------|---|------|
|              |                          | Espérance de vie à 65 ans pour un membre masculin actuellement âgé de 65 ans |      | Espérance de vie à 65 ans pour un membre féminin actuellement âgé de 65 ans |      |
| <b>EMENA</b> |                          |  |      |   |      |
| Suisse       | LPP 2020                 | 21,7   | 21,7 | 23,4  | 23,4 |
| Royaume-Uni  | S3NA                     | 21,2   | 21,2 | 23,7  | 23,6 |
| Allemagne    | Heubeck Richttafeln 2018 | 21,2   | 21,0 | 23,5  | 23,4 |
| <b>AMS</b>   |                          |  |      |   |      |
| Etats-Unis   | Pri-2012                 | 20,9   | 20,8 | 22,9  | 22,8 |

L'espérance de vie est prise en compte dans les obligations des régimes à prestations définies en utilisant la meilleure estimation de mortalité des assurés des plans. Si nécessaire, les tables de base sont ajustées pour tenir compte des changements estimés en matière de mortalité, ce qui permet par exemple de considérer des augmentations futures de l'espérance de vie.

### 10.2i Analyse de sensibilité de la valeur actualisée des obligations des régimes à prestations définies par région géographique

Le tableau ci-dessous indique la valeur actualisée des obligations des régimes à prestations définies lorsque les principales hypothèses sont modifiées.

En millions de CHF

|   | 2021   |       |       |        | 2020   |       |       |        |
|---|--------|-------|-------|--------|--------|-------|-------|--------|
|   | EMENA  | AMS   | AOA   | Total  | EMENA  | AMS   | AOA   | Total  |
| Comme rapportée                                       | 19 468 | 6 052 | 1 452 | 26 972 | 20 625 | 6 461 | 1 573 | 28 659 |
| <b>Taux d'actualisation</b>                           |        |       |       |        |        |       |       |        |
| Augmentation de 50 points de base                     | 18 046 | 5 717 | 1 393 | 25 156 | 19 101 | 6 061 | 1 490 | 26 652 |
| Diminution de 50 points de base                       | 21 076 | 6 424 | 1 519 | 29 019 | 22 356 | 6 904 | 1 666 | 30 926 |
| <b>Augmentations futures attendues des salaires</b>   |        |       |       |        |        |       |       |        |
| Augmentation de 50 points de base                     | 19 576 | 6 095 | 1 476 | 27 147 | 20 765 | 6 534 | 1 606 | 28 905 |
| Diminution de 50 points de base                       | 19 367 | 6 012 | 1 430 | 26 809 | 20 492 | 6 439 | 1 543 | 28 474 |
| <b>Augmentations futures attendues des retraites</b>  |        |       |       |        |        |       |       |        |
| Augmentation de 50 points de base                     | 20 458 | 6 061 | 1 482 | 28 001 | 21 712 | 6 485 | 1 623 | 29 820 |
| Diminution de 50 points de base                       | 18 965 | 6 045 | 1 423 | 26 433 | 20 015 | 6 450 | 1 549 | 28 014 |
| <b>Taux d'évolution du coût des dépenses de santé</b> |        |       |       |        |        |       |       |        |
| Augmentation de 50 points de base                     | 19 470 | 6 085 | 1 452 | 27 007 | 20 626 | 6 514 | 1 579 | 28 719 |
| Diminution de 50 points de base                       | 19 467 | 6 022 | 1 450 | 26 939 | 20 624 | 6 412 | 1 572 | 28 608 |
| <b>Hypothèse de mortalité</b>                         |        |       |       |        |        |       |       |        |
| Décalage de la table d'une année vers l'avant         | 18 690 | 5 918 | 1 425 | 26 033 | 19 840 | 6 357 | 1 542 | 27 739 |
| Décalage de la table d'une année vers l'arrière       | 20 250 | 6 171 | 1 477 | 27 898 | 21 405 | 6 638 | 1 603 | 29 646 |

Les analyses de sensibilité sont basées sur la même méthode actuarielle que celle utilisée pour déterminer la valeur de l'obligation des régimes à prestations définies en fin d'année.

### 10.2j Moyenne pondérée de la durée des obligations des régimes à prestations définies par région géographique

Exprimée en années

|                | 2021  |      |      |       | 2020  |      |      |       |
|----------------|-------|------|------|-------|-------|------|------|-------|
|                | EMENA | AMS  | AOA  | Total | EMENA | AMS  | AOA  | Total |
| Au 31 décembre | 15,7  | 12,1 | 10,3 | 14,6  | 16,0  | 13,4 | 11,5 | 15,2  |

## 11. Provisions, actifs et passifs éventuels

### Provisions

Cette rubrique comprend les engagements dont l'échéance ou le montant est incertain, découlant de plans de restructurations, de risques environnementaux, de litiges et d'autres risques. Une provision est constituée lorsqu'il existe une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de trésorerie peuvent être estimées de manière fiable. Les provisions sont mesurées à la valeur actualisée des dépenses, à moins que l'impact de l'actualisation soit non significatif. Les obligations résultant de plans de restructuration sont comptabilisées lorsque des plans détaillés ont été établis et que leur mise en œuvre repose sur une attente fondée qui résulte du démarrage de la phase de réalisation ou de l'annonce de leurs principales caractéristiques. Les obligations résultant de litiges reflètent la meilleure estimation de la Direction du Groupe quant au résultat en fonction des faits connus à la date du bilan.

### Actifs et passifs éventuels

Les actifs et passifs éventuels sont des droits et des obligations possibles qui résultent d'événements passés et dont l'existence sera confirmée uniquement par la survenance ou la non-occurrence d'un ou de plusieurs événements futurs incertains sur lesquels le Groupe n'exerce pas un contrôle total.

### 11.1 Provisions

En millions de CHF

|   | Restructuration | Environnement | Litiges et<br>impôts<br>indirects | Autres     | Total        |
|---|-----------------|---------------|-----------------------------------|------------|--------------|
| <b>Au 1er janvier 2021</b>                            | <b>553</b>      | <b>26</b>     | <b>608</b>                        | <b>350</b> | <b>1 537</b> |
| Ecart de conversion                                   | (6)             | (1)           | (17)                              | (1)        | (25)         |
| Constitutions de provisions <sup>(a)</sup>            | 321             | 41            | 357                               | 173        | 892          |
| Utilisations  | (332)           | (2)           | (94)                              | (85)       | (513)        |
| Reprises (sans objet)                                 | (72)            | (1)           | (95)                              | (53)       | (221)        |
| Classification (en)/des passifs destinés à être cédés | —               | —             | —                                 | 2          | 2            |
| Modifications du périmètre de consolidation           | (1)             | —             | (1)                               | (32)       | (34)         |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>                            | <b>463</b>      | <b>63</b>     | <b>758</b>                        | <b>354</b> | <b>1 638</b> |
| dont le montant devrait être réglé dans les 12 mois   |                 |               |                                   |            | 532          |
| <b>Au 1er janvier 2020</b>                            | <b>816</b>      | <b>30</b>     | <b>696</b>                        | <b>422</b> | <b>1 964</b> |
| Ecart de conversion                                   | (16)            | (2)           | (69)                              | (60)       | (147)        |
| Constitutions de provisions <sup>(a)</sup>            | 287             | 2             | 204                               | 75         | 568          |
| Utilisations  | (446)           | (3)           | (62)                              | (57)       | (568)        |
| Reprises (sans objet)                                 | (91)            | (1)           | (78)                              | (77)       | (247)        |
| Classification (en)/des passifs destinés à être cédés | 15              | —             | —                                 | (1)        | 14           |
| Modifications du périmètre de consolidation           | (12)            | —             | (83)                              | 48         | (47)         |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>                            | <b>553</b>      | <b>26</b>     | <b>608</b>                        | <b>350</b> | <b>1 537</b> |
| dont le montant devrait être réglé dans les 12 mois   |                 |               |                                   |            | 508          |

(a) Incluant l'escompte des provisions.

### **Restructuration**

Les provisions pour restructuration résultent d'initiatives prises dans l'ensemble du Groupe. Elles englobent notamment des plans d'optimisation des structures de production, de vente et d'administration, principalement dans la région géographique EMENA. Ces provisions pour restructuration devraient engendrer des sorties de trésorerie lors de leur mise en œuvre (en règle générale sur une période de une à trois années).

### **Litiges et impôts indirects**

Des provisions pour litiges ont été constituées afin de couvrir les règlements de procédures légales et administratives qui résultent de la conduite normale des affaires. Les provisions pour impôts indirects incluent les litiges et les incertitudes concernant les impôts qui ne sont pas basés sur le résultat (principalement la TVA et les impôts sur le chiffre d'affaires). Ces provisions couvrent nombre de cas distincts dont la présentation détaillée pourrait être préjudiciable aux intérêts du Groupe. Le Groupe pense qu'aucun de ces cas n'aura d'incidence défavorable importante sur sa situation financière. L'échéance des sorties de trésorerie est incertaine car elle dépend de l'issue des différents cas. La Direction du Groupe ne pense pas qu'il soit possible d'émettre des hypothèses sur l'évolution des cas au-delà de la date du bilan.

### **Autres**

Les autres provisions consistent principalement en contrats onéreux et en diverses réclamations relatives à des sinistres survenus durant l'exercice mais non couverts par les sociétés d'assurance. Les contrats onéreux résultent de la résiliation de contrats ou d'accords d'approvisionnement au-dessus des prix du marché et qui ne génèrent aucun avantage ou pour lesquels les coûts inévitables auxquels le Groupe doit faire face pour tenir ses obligations contractuelles sont supérieurs aux avantages économiques prévus.

## **11.2 Actifs et passifs éventuels**

Le Groupe est exposé à des engagements hors bilan représentant un paiement possible maximum de CHF 1535 millions (2020: CHF 1443 millions). Ce montant inclut des paiements possibles relatifs à des litiges pour CHF 1505 millions (2020: CHF 1373 millions) et des paiements relatifs à d'autres éléments pour CHF 30 millions (2020: CHF 70 millions). Les paiements possibles relatifs à des litiges correspondent principalement à des contentieux de rapports de travail, civils et fiscaux en Amérique latine.

En ce qui concerne les allégations de l'Autorité française de la Concurrence contre certaines filiales de Nestlé en France (à savoir des allégations de restriction de concurrence relative, entre autres, à la communication sur la suppression du bisphénol A des emballages en métal en France), une estimation fiable des conséquences financières n'est actuellement pas possible.

Les actifs éventuels résultant de litiges en faveur du Groupe représentent un encaissement probable de CHF 58 millions (2020: CHF 198 millions), principalement en Amérique latine.

## 12. Instruments financiers

### **Actifs financiers – classes et catégories**

La classification des actifs financiers repose généralement sur le modèle d'affaires dans le cadre duquel un actif financier est géré et sur les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de ce dernier. Le Groupe classe ses actifs financiers dans les catégories suivantes:

- au coût amorti;
- évalués à la juste valeur par résultat; et
- évalués à la juste valeur par Autres éléments du résultat global.

Pour un placement en instrument de capitaux propres qui n'est pas destiné à être cédé, le Groupe peut opter de manière irrévocable pour une classification à la juste valeur par Autres éléments du résultat global. Cette décision est prise à la comptabilisation initiale, placement par placement.

### **Actifs financiers – comptabilisation et décomptabilisation**

La date de règlement est retenue pour la comptabilisation initiale et la décomptabilisation des actifs financiers, car ces transactions sont généralement opérées sur la base d'un contrat dont les termes requièrent une livraison dans un délai fixé par voie réglementaire ou par convention sur le marché (achat ou vente avec délai normalisé de livraison). Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque la quasi-totalité des droits du Groupe aux flux de trésorerie desdits actifs ont expiré ou ont été transférés et que le Groupe a en substance transféré tous les risques et avantages inhérents à la propriété de ces actifs.

### **Actifs financiers – évaluation**

Les actifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, en tenant compte des frais de transaction directement imputables. Cependant, lorsqu'un actif financier évalué à la juste valeur par résultat est comptabilisé, les frais de transaction sont enregistrés en charges immédiatement. La réévaluation subséquente des actifs financiers est déterminée selon leur catégorie, laquelle est revue à chaque date de clôture du bilan.

Les billets de trésorerie («Commercial paper») et les dépôts à terme sont détenus par le service de trésorerie du Groupe dans un portefeuille séparé en vue de générer des produits d'intérêts et d'atténuer l'exposition au risque de crédit du Groupe. Le Groupe considère que ces placements sont détenus dans un modèle d'affaires dont l'objectif est réalisé en percevant des flux de trésorerie contractuels. Les modalités contractuelles de ces actifs financiers donnent lieu, à des dates précises, à des flux de trésorerie qui sont uniquement des paiements au titre du principal et de l'intérêt sur le montant du principal restant dû. Ces actifs sont donc classés comme évalués au coût amorti.

Les placements dans des actions, fonds obligataires, fonds en actions et autres actifs financiers ne donnant pas lieu, à des dates précises, à des cash flows qui sont uniquement des paiements au titre du principal et de l'intérêt sont comptabilisés à la juste valeur par résultat. Ces placements sont principalement liés aux activités de gestion de trésorerie et d'auto-assurance.

### **Actifs financiers – perte de valeur**

Le Groupe évalue s'il existe une perte de valeur de ses actifs financiers comptabilisés au coût amorti et à la juste valeur par Autres éléments du résultat global sur la base des pertes de crédit attendues. Cette analyse requiert l'identification de hausses significatives du risque de crédit des contreparties. Sachant que la majorité des actifs financiers du Groupe sont des créances commerciales, elle intègre également certaines données statistiques reflétant les pertes encourues par le passé suite au défaut d'une contrepartie, ainsi que toutes données prévisionnelles applicables. Voir la Note 7.1 pour les pertes de valeur liées à des créances commerciales.

Les corrections de valeur pour pertes sur placements dans les titres de créances et les dépôts à terme dont on estime qu'ils ont un faible risque de crédit à la date du bilan sont évalués par le Groupe à un montant égal aux pertes de crédit attendues sur douze mois.

Le Groupe considère qu'un titre de créance présente un faible risque de crédit lorsque la notation de crédit est équivalente à «investment grade» selon les agences de notation internationalement reconnues. Pour évaluer s'il y a une augmentation significative du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale, le Groupe prend en compte les informations et justifications raisonnables dont il dispose telles qu'une modification de la notation de crédit de la contrepartie. S'il constate une hausse significative du risque de crédit, la correction de valeur pour perte est évaluée à un montant égal à la totalité des pertes attendues.

Les pertes de crédit attendues sont une estimation des pertes de crédit pondérées selon leurs probabilités. Les pertes de crédit sont calculées à la valeur actuelle de tous les déficits de trésorerie dus à un défaut de crédit de la contrepartie (c.-à-d. la différence entre les flux de trésorerie conformément au contrat et les flux de trésorerie que le Groupe s'attend à percevoir).

Les corrections de valeur pour pertes sur actifs financiers évalués au coût amorti sont déduites de la valeur comptable brute des actifs. Pour les titres de créances évalués à la juste valeur par Autres éléments du résultat global, la correction de valeur pour perte est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global plutôt que de procéder à la réduction de la valeur comptable de l'actif.

Les pertes de valeur sur les autres actifs financiers liés aux activités de trésorerie sont présentées sous Charges financières.

Le modèle et certaines des hypothèses utilisées dans le calcul de ces pertes de crédit attendues sont des éléments clés pour estimer le niveau d'incertitude.

### **Dettes financières évaluées au coût amorti**

Les dettes financières sont comptabilisées initialement à leur juste valeur, nette des frais de transaction encourus.

Après comptabilisation initiale, les dettes financières sont évaluées au coût amorti. La différence entre la valeur comptable initiale des dettes financières et leur valeur de remboursement est comptabilisée dans le compte de résultat pour la durée du contrat selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Cette catégorie comprend les classes de dettes financières suivantes: les fournisseurs et autres créanciers, les billets de trésorerie («Commercial paper»), les emprunts obligataires, les obligations locatives et les autres dettes financières.

Les dettes financières évaluées au coût amorti sont ventilées en passifs courants ou non courants selon qu'elles arriveront à échéance dans un délai de douze mois après la date du bilan ou ultérieurement.

Les dettes financières sont décomptabilisées (intégralement ou partiellement) lorsque le Groupe est libéré de son obligation ou lorsque celles-ci expirent, sont annulées ou remplacées par une nouvelle dette assortie de conditions significativement modifiées.

## 12.1 Actifs et passifs financiers

### 12.1a Par classe et par catégorie

En millions de CHF

| Classes  | 2021                          |                                |  |                      | 2020                          |                                |  |                      |
|--|-------------------------------|--------------------------------|--|----------------------|-------------------------------|--------------------------------|--|----------------------|
|  | Au coût amorti <sup>(a)</sup> | A la juste valeur par résultat | A la juste valeur par autres éléments du résultat global | Total des catégories | Au coût amorti <sup>(a)</sup> | A la juste valeur par résultat | A la juste valeur par autres éléments du résultat global | Total des catégories |
| Trésorerie   | 2 685                         | —                              | —  | 2 685                | 2 139                         | —                              | —  | 2 139                |
| Billets de trésorerie («Commercial paper»)                             | 5 511                         | —                              | —  | 5 511                | 3 271                         | —                              | —  | 3 271                |
| Dépôts à terme   | 562                           | —                              | —  | 562                  | 687                           | —                              | —  | 687                  |
| Emprunts et fonds obligataires   | 88                            | 5 721                          | 2  | 5 811                | 87                            | 3 078                          | 2  | 3 167                |
| Instruments de capitaux propres et fonds en actions                    | —                             | 354                            | 472  | 826                  | —                             | 347                            | 347  | 694                  |
| Autres actifs financiers   | 732                           | 692                            | —  | 1 424                | 569                           | 676                            | —  | 1 245                |
| <b>Disponibilités <sup>(b)</sup> et actifs financiers non courants</b> | <b>9 578</b>                  | <b>6 767</b>                   | <b>474</b>   | <b>16 819</b>        | <b>6 753</b>                  | <b>4 101</b>                   | <b>349</b>   | <b>11 203</b>        |
| Clients et autres débiteurs  | 11 155                        | —                              | —  | 11 155               | 10 746                        | —                              | —  | 10 746               |
| Instruments financiers dérivés actifs <sup>(c)</sup>                   | —                             | 278                            | —  | 278                  | —                             | 310                            | —  | 310                  |
| <b>Total des actifs financiers</b>                                     | <b>20 733</b>                 | <b>7 045</b>                   | <b>474</b>   | <b>28 252</b>        | <b>17 499</b>                 | <b>4 411</b>                   | <b>349</b>   | <b>22 259</b>        |
| Fourisseurs et autres créanciers                                       | (21 118)                      | (23)                           | —  | (21 141)             | (19 319)                      | (277)                          | —  | (19 596)             |
| Dettes financières   | (46 574)                      | —                              | —  | (46 574)             | (39 947)                      | —                              | —  | (39 947)             |
| Instruments financiers dérivés passifs <sup>(c)</sup>                  | —                             | (464)                          | —  | (464)                | —                             | (254)                          | —  | (254)                |
| <b>Total des passifs financiers</b>                                    | <b>(67 692)</b>               | <b>(487)</b>                   | <b>—</b>   | <b>(68 179)</b>      | <b>(59 266)</b>               | <b>(531)</b>                   | <b>—</b>   | <b>(59 797)</b>      |
| <b>Position financière nette</b>                                       | <b>(46 959)</b>               | <b>6 558</b>                   | <b>474</b>   | <b>(39 927)</b>      | <b>(41 767)</b>               | <b>3 880</b>                   | <b>349</b>   | <b>(37 538)</b>      |
| dont à la juste valeur   | —                             | 6 558                          | 474  | 7 032                | —                             | 3 880                          | 349  | 4 229                |

(a) La valeur comptable de ces instruments financiers est une approximation raisonnable de leur juste valeur. Pour les emprunts obligataires inclus dans les dettes financières, voir Note 12.1d.

(b) Les disponibilités se composent de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, ainsi que des placements à court terme.

(c) Incluent les dérivés détenus pour des relations de couverture et ceux non désignés (catégorisés comme détenus à des fins de transaction), voir Note 12.2d.

### 12.1b Hiérarchie de la juste valeur des instruments financiers

Le Groupe classe la juste valeur de ses instruments financiers dans la hiérarchie ci-après, sur la base des données utilisées dans leur valorisation:

- Niveau 1: la juste valeur des instruments financiers cotés sur les marchés actifs repose sur leur cours de clôture à la date du bilan. C'est notamment le cas pour les dérivés actifs et passifs sur matières premières et les actifs financiers tels que les placements dans des instruments de capitaux propres et les titres de créances.
- Niveau 2: la juste valeur des instruments financiers non cotés sur un marché actif est déterminée sur la base de techniques d'évaluation faisant appel à des données observables sur les marchés. Il s'agit de techniques d'évaluation telles que l'actualisation des flux de trésorerie, des modèles de valorisation standard basés sur des paramètres de marché de taux d'intérêts, des courbes de rendement ou de taux de change, des avis de courtiers pour des instruments similaires et l'utilisation de transactions comparables réalisées dans des conditions de concurrence normale. Par exemple, la juste valeur des contrats de change à terme, des swaps de devises et de taux d'intérêt est déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs estimés.
- Niveau 3: la juste valeur de certains instruments financiers est évaluée à partir des valorisations propres à chaque entité, à l'aide de paramètres ne reposant pas sur des données observables sur les marchés (paramètres non observables). Lorsque la juste valeur d'instruments non cotés ne peut être évaluée avec une fiabilité suffisante, le Groupe valorise de tels instruments au coût, déduction faite des pertes de valeur, s'il y a lieu.

En millions de CHF

|  | 2021         | 2020         |
|--|--------------|--------------|
| Dérivés actifs   | 139          | 119          |
| Emprunts et fonds obligataires   | 5 161        | 2 558        |
| Instruments de capitaux propres et fonds en actions  | 332          | 339          |
| Autres actifs financiers   | 68           | 62           |
| Dérivés passifs  | (11)         | (4)          |
| <b>Prix cotés sur des marchés actifs (Niveau 1)</b>  | <b>5 689</b> | <b>3 074</b> |
| Dérivés actifs   | 139          | 191          |
| Emprunts et fonds obligataires   | 545          | 509          |
| Instruments de capitaux propres et fonds en actions  | 358          | 296          |
| Autres actifs financiers   | 608          | 597          |
| Dérivés passifs  | (453)        | (250)        |
| <b>Techniques d'évaluation basées sur des données observables sur les marchés (Niveau 2)</b> | <b>1 197</b> | <b>1 343</b> |
| Actifs financiers  | 169          | 89           |
| Passifs financiers <sup>(a)</sup>  | (23)         | (277)        |
| <b>Techniques d'évaluation basées sur des paramètres non observables (Niveau 3)</b>          | <b>146</b>   | <b>(188)</b> |
| <b>Total des instruments financiers évalués à la juste valeur</b>                            | <b>7 032</b> | <b>4 229</b> |

(a) Contrepartie éventuelle sur acquisition (voir description en Note 2.2 Acquisitions d'activités).

En 2021 et 2020, aucun transfert significatif n'a eu lieu entre les différents niveaux de hiérarchie.

**12.1c Variations du passif résultant des activités de financement**

En millions de CHF

|   | 2021            | 2020            |
|---|-----------------|-----------------|
| <b>Au 1er janvier</b>   | <b>(39 942)</b> | <b>(37 401)</b> |
| Ecart de conversion et différences de change  | (196)           | 2 351           |
| Variations de juste valeur  | 50              | (80)            |
| Variations provenant de l'acquisition et de la cession d'activités et classification en/(de) destinés à être cédés        | (48)            | 257             |
| (Entrées)/sorties de fonds liées aux dérivés sur taux d'intérêt   | (14)            | (12)            |
| Augmentation des obligations locatives  | (777)           | (660)           |
| Entrées de fonds liées aux emprunts obligataires et aux autres dettes financières à long terme                            | (11 339)        | (10 330)        |
| Sorties de fonds liées aux emprunts obligataires, aux obligations locatives et aux autres dettes financières à long terme | 4 474           | 3 182           |
| (Entrées)/sorties de fonds liées aux dettes financières à court terme   | 885             | 2 747           |
| Autres mouvements   | —               | 4               |
| <b>Au 31 décembre</b>   | <b>(46 907)</b> | <b>(39 942)</b> |
| dont dettes financières courantes   | (10 092)        | (12 019)        |
| dont dettes financières non courantes   | (36 482)        | (27 928)        |
| dont dérivés couvrant des dettes financières  | (333)           | 5               |

## 12.1d Emprunts obligataires

En millions de CHF

| Emetteur                          |     | Valeur nominale en millions | Coupon | Taux d'intérêt effectif | Année d'émission et d'échéance | Commentaires | 2021   | 2020   |
|-----------------------------------|-----|-----------------------------|--------|-------------------------|--------------------------------|--------------|--------|--------|
|                                   |     |                             |        |                         |                                |              |        |        |
| Nestlé S.A., Suisse               | CHF | 600                         | 0,75%  | 0,69%                   | 2018–2028                      |              | 602    | 603    |
|                                   | CHF | 900                         | 0,25%  | 0,26%                   | 2018–2024                      |              | 900    | 900    |
| Nestlé Holdings, Inc., Etats-Unis | USD | 550                         | 1,88%  | 2,03%                   | 2016–2021                      |              | —      | 484    |
|                                   | USD | 600                         | 1,38%  | 1,52%                   | 2016–2021                      |              | —      | 528    |
|                                   | GBP | 500                         | 1,00%  | 1,17%                   | 2017–2021                      |              | —      | 601    |
|                                   | USD | 800                         | 2,38%  | 2,55%                   | 2017–2022                      |              | 731    | 702    |
|                                   | USD | 650                         | 2,38%  | 2,50%                   | 2017–2022                      |              | 594    | 572    |
|                                   | USD | 300                         | 2,25%  | 2,35%                   | 2017–2022                      |              | 274    | 264    |
|                                   | EUR | 850                         | 0,88%  | 0,92%                   | 2017–2025                      | (a)          | 877    | 919    |
|                                   | CHF | 550                         | 0,25%  | 0,24%                   | 2017–2027                      | (a)          | 550    | 550    |
|                                   | CHF | 150                         | 0,55%  | 0,54%                   | 2017–2032                      | (a)          | 150    | 150    |
|                                   | USD | 600                         | 3,13%  | 3,28%                   | 2018–2023                      |              | 548    | 527    |
|                                   | USD | 1 000                       | 3,10%  | 3,17%                   | 2018–2021                      | (b)          | —      | 880    |
|                                   | USD | 1 500                       | 3,35%  | 3,41%                   | 2018–2023                      | (b)          | 1 370  | 1 319  |
|                                   | USD | 900                         | 3,50%  | 3,59%                   | 2018–2025                      | (b)          | 821    | 790    |
|                                   | USD | 1 250                       | 3,63%  | 3,72%                   | 2018–2028                      | (b)          | 1 137  | 1 094  |
|                                   | USD | 1 250                       | 3,90%  | 4,01%                   | 2018–2038                      | (b)          | 1 127  | 1 085  |
|                                   | USD | 2 100                       | 4,00%  | 4,11%                   | 2018–2048                      | (b)          | 1 885  | 1 815  |
|                                   | USD | 1 150                       | 0,38%  | 0,49%                   | 2020–2024                      | (b)          | 1 049  | 1 009  |
|                                   | USD | 750                         | 0,63%  | 0,77%                   | 2020–2026                      | (b)          | 682    | 656    |
|                                   | USD | 1 100                       | 1,00%  | 1,06%                   | 2020–2027                      | (b)          | 1 002  | 965    |
|                                   | USD | 1 000                       | 1,25%  | 1,37%                   | 2020–2030                      | (b)          | 906    | 872    |
|                                   | GBP | 600                         | 0,63%  | 0,75%                   | 2021–2025                      | (a)          | 739    | —      |
|                                   | GBP | 400                         | 1,38%  | 1,46%                   | 2021–2033                      | (a)          | 489    | —      |
|                                   | USD | 300                         | 1,13%  | 1,19%                   | 2021–2026                      |              | 274    | —      |
|                                   | USD | 1 500                       | 0,61%  | 0,66%                   | 2021–2024                      | (b)          | 1 370  | —      |
|                                   | USD | 1 000                       | 1,50%  | 1,58%                   | 2021–2028                      | (b)          | 910    | —      |
|                                   | USD | 1 000                       | 1,88%  | 1,91%                   | 2021–2031                      | (b)          | 912    | —      |
|                                   | USD | 500                         | 2,50%  | 2,55%                   | 2021–2041                      | (b)          | 454    | —      |
|                                   | USD | 500                         | 1,15%  | 1,22%                   | 2021–2027                      | (b)          | 456    | —      |
|                                   | USD | 500                         | 2,63%  | 2,69%                   | 2021–2051                      | (b)          | 451    | —      |
|                                   | CAD | 2 000                       | 2,19%  | 2,23%                   | 2021–2029                      | (a)          | 1 437  | —      |
| Sous-total                        |     |                             |        |                         |                                |              | 22 697 | 17 285 |

12. Instruments financiers

En millions de CHF

| Emetteur   |     | Valeur nominale en millions | Coupon | Taux d'intérêt effectif | Année d'émission et d'échéance | Commentaires | 2021          | 2020          |
|--|-----|-----------------------------|--------|-------------------------|--------------------------------|--------------|---------------|---------------|
| <b>Sous-total de la page précédente</b>  |     |                             |        |                         |                                |              | <b>22 697</b> | 17 285        |
| Nestlé Finance International Ltd., Luxembourg  | EUR | 500                         | 2,13%  | 2,20%                   | 2013–2021                      |              | —             | 541           |
|  | EUR | 500                         | 0,75%  | 0,90%                   | 2014–2021                      |              | —             | 541           |
|  | EUR | 850                         | 1,75%  | 1,89%                   | 2012–2022                      |              | 878           | 919           |
|  | GBP | 400                         | 2,25%  | 2,34%                   | 2012–2023                      | (c)          | 501           | 505           |
|  | EUR | 500                         | 0,75%  | 0,92%                   | 2015–2023                      | (d)          | 519           | 549           |
|  | EUR | 500                         | 0,38%  | 0,54%                   | 2017–2024                      |              | 515           | 539           |
|  | EUR | 750                         | 1,25%  | 1,32%                   | 2017–2029                      |              | 772           | 808           |
|  | EUR | 750                         | 1,75%  | 1,83%                   | 2017–2037                      |              | 767           | 804           |
|  | EUR | 1 000                       | 1,13%  | 1,27%                   | 2020–2026                      |              | 1 028         | 1 075         |
|  | EUR | 1 000                       | 1,50%  | 1,63%                   | 2020–2030                      |              | 1 024         | 1 071         |
|  | EUR | 850                         | 0,13%  | 0,25%                   | 2020–2027                      |              | 872           | 913           |
|  | EUR | 650                         | 0,00%  | 0,05%                   | 2020–2024                      |              | 671           | 703           |
|  | EUR | 1 000                       | 0,38%  | 0,56%                   | 2020–2032                      |              | 1 015         | 1 062         |
|  | EUR | 500                         | 0,00%  | (0,26%)                 | 2020–2025                      |              | 522           | 549           |
|  | EUR | 500                         | 0,00%  | 0,16%                   | 2020–2033                      |              | 508           | 531           |
|  | EUR | 500                         | 0,38%  | 0,40%                   | 2020–2040                      |              | 515           | 539           |
|  | EUR | 1 250                       | 0,00%  | 0,00%                   | 2021–2026                      |              | 1 293         | —             |
|  | EUR | 750                         | 0,25%  | 0,32%                   | 2021–2029                      |              | 772           | —             |
|  | EUR | 500                         | 0,63%  | 0,69%                   | 2021–2034                      |              | 513           | —             |
|  | EUR | 650                         | 0,88%  | 1,01%                   | 2021–2041                      |              | 656           | —             |
| Nestlé Hungária Kft., Hongrie  | HUF | 115 000                     | 1,75%  | 1,53%                   | 2021–2028                      |              | 327           | —             |
| <b>Autres emprunts obligataires</b>  |     |                             |        |                         |                                |              | <b>164</b>    | 216           |
| <b>Total valeur comptable (*)</b>  |     |                             |        |                         |                                |              | <b>36 529</b> | <b>29 150</b> |
| Remboursable dans le délai d'un an   |     |                             |        |                         |                                |              | 2 550         | 3 632         |
| Remboursable après un an   |     |                             |        |                         |                                |              | 33 979        | 25 518        |
| <b>Juste valeur (*) des emprunts obligataires, basée sur les prix cotés (niveau 2)</b> |     |                             |        |                         |                                |              | <b>37 651</b> | 31 532        |

(\*) La valeur comptable et la juste valeur des emprunts obligataires excluent les intérêts courus.

Plusieurs emprunts obligataires sont couverts par des dérivés sur devises et/ou sur taux d'intérêt. La juste valeur de ces instruments dérivés est présentée dans les instruments financiers dérivés actifs pour un montant de CHF 17 millions (2020: CHF 71 millions) et dans les instruments financiers dérivés passifs pour un montant de CHF 114 millions (2020: CHF 2 millions).

(a) Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt et de devises qui crée un engagement à taux fixes dans la devise de l'émetteur.

(b) Vendu aux Etats-Unis uniquement aux acheteurs institutionnels qualifiés et hors des Etats-Unis aux citoyens non américains.

(c) Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt

(d) Dont EUR 375 millions font l'objet d'un swap de taux d'intérêt.

## 12.2 Risques financiers

Dans le cadre de ses activités opérationnelles, le Groupe est exposé à un certain nombre de risques financiers, à savoir le risque de crédit, le risque de liquidité, le risque de marché (y compris les risques de change et de taux d'intérêt, le risque de prix des matières premières et le risque de prix des instruments de capitaux propres). Cette note présente les objectifs, les politiques et les processus poursuivis par le Groupe pour gérer son risque financier et son capital.

La gestion du risque financier fait partie intégrante de la gestion du Groupe. Le Conseil d'administration définit les principes de contrôle financiers ainsi que les principes de la planification financière. L'Administrateur délégué organise, gère et contrôle tous les risques financiers, incluant ceux relatifs aux actifs et passifs.

Un «Asset and Liability Management Committee (ALMC)» (Comité de Gestion des Actifs et Passifs Financiers), sous la supervision du Directeur Financier, est responsable de l'établissement et de l'exécution subséquente de la politique de gestion des actifs et passifs financiers du groupe Nestlé (Nestlé Group's Financial Asset and Liability Management Policy). Il assure l'implémentation des stratégies et la réalisation des objectifs de la gestion des actifs et passifs financiers du Groupe, qui sont ensuite appliquées par la Trésorerie centrale, les centres de trésorerie régionaux et, dans certains cas spécifiques, les filiales. Les directives de gestion de trésorerie approuvées définissent et classifient les risques de même qu'elles déterminent les procédures spécifiques d'approbation, d'exécution et de contrôle par catégories de transactions. Les activités de la Trésorerie centrale et des centres de trésorerie régionaux sont suivies par un Middle Office indépendant qui est chargé de vérifier la conformité des stratégies et/ou des opérations avec les directives approuvées et les décisions prises par l'ALMC.

### 12.2a Risque de crédit

#### Gestion du risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque qu'une contrepartie ne remplisse pas ses obligations contractuelles, entraînant une perte financière pour le Groupe. Le risque de crédit concerne les actifs financiers (disponibilités, actifs non courants et instruments dérivés) ainsi que les clients et autres débiteurs.

Le Groupe vise à minimiser le risque de crédit des disponibilités, des actifs financiers non courants et des instruments financiers dérivés actifs en appliquant des politiques de gestion des risques. Des limites de crédit sont déterminées à partir de la taille et la probabilité de défaut de chaque contrepartie. Le calcul de la limite de crédit prend en compte le bilan, les notations de crédit, les ratios de solvabilité et les probabilités de défaut de la contrepartie. Les contreparties sont régulièrement surveillées, en observant l'évolution des paramètres ci-dessus ainsi que celle des cours de leurs actions et dérivés de crédit. Les limites de crédit et l'allocation des risques sont ensuite modifiées selon les résultats de cette analyse. Le Groupe évite de concentrer les risques de crédit sur ses disponibilités en les répartissant sur plusieurs secteurs et institutions.

Dans toutes les filiales, les créances commerciales sont soumises à des limites de crédits et à des procédures de contrôle et d'approbation. En raison de sa large répartition géographique et du nombre de ses clients, le Groupe n'est pas exposé à des concentrations significatives de risque de crédit sur ses créances commerciales (voir Note 7.1). Néanmoins, les contreparties des clients commerciaux gérés de manière globale font l'objet d'un contrôle constant suivant une méthodologie identique à celle utilisée pour les contreparties financières.

L'exposition maximale au risque de crédit qui résulte des activités financières, sans tenir compte des accords de compensation et des garanties détenues ou d'autres améliorations de crédit, est égale à la valeur comptable des actifs financiers du Groupe.

#### Notation du risque de crédit des actifs financiers

Le tableau ci-dessous tient compte des disponibilités, des actifs financiers non courants et des instruments financiers dérivés actifs. Le risque de crédit des actifs financiers est évalué sur la base du risque des contreparties en y incluant le risque du pays concerné. Le Groupe utilise une échelle de notation de crédit internationalement reconnue pour présenter cette information. Le Groupe traite principalement avec des établissements financiers situés en Suisse, dans l'Union européenne et en Amérique du Nord.

En millions de CHF

|   | 2021          | 2020          |
|---|---------------|---------------|
| Investissements notés A- et plus        | 14 328        | 8 836         |
| Investissements notés BBB+, BBB et BBB- | 803           | 986           |
| Investissements notés BB+ et inférieur  | 937           | 778           |
| Sans notation <sup>(a)</sup>            | 1 029         | 913           |
|   | <b>17 097</b> | <b>11 513</b> |

(a) Principalement titres de capitaux propres et d'autres investissements pour lesquels aucune notation de crédit n'est disponible.

### 12.2b Risque de liquidité

#### Gestion du risque de liquidité

Le risque de liquidité représente le risque qu'une société rencontre des difficultés à remplir ses obligations de remboursement de ses dettes financières en trésorerie ou par le biais d'autres actifs financiers. Un tel risque peut résulter d'un manque de liquidité, de la perturbation des marchés ou encore de problèmes de refinancement. L'objectif du Groupe est de gérer ce type de risque en limitant l'exposition à des instruments financiers pour lesquels des problèmes de liquidité pourraient survenir et en maintenant des facilités de crédit suffisantes. Le Groupe ne s'attend à aucun problème de refinancement. En octobre 2021, il a prolongé d'environ une année la durée de ses deux facilités de crédit renouvelables avec succès:

- Une nouvelle facilité de crédit renouvelable de USD 3,7 milliards et EUR 3,4 milliards avec une échéance initiale à octobre 2022. Le Groupe a la possibilité de convertir la facilité en un emprunt à terme d'une année.
- Une facilité de crédit renouvelable de USD 2,7 milliards et EUR 2,0 milliard avec une nouvelle échéance à octobre 2026.

Les facilités servent principalement à soutenir la dette à court terme du Groupe.

## Echéances contractuelles des passifs financiers et des dérivés (incluant intérêts)

En millions de CHF

|   | Au cours de la 1 <sup>re</sup> année | Au cours de la 2 <sup>e</sup> année | Au cours de la 3 <sup>e</sup> et jusqu'à la 5 <sup>e</sup> année | Au-delà de la 5 <sup>e</sup> année | Valeur contractuelle | Valeur comptable |
|---|--------------------------------------|-------------------------------------|--|------------------------------------|----------------------|------------------|
| <b>2021 Fournisseurs et autres créanciers</b>   | <b>(20 912)</b>                      | <b>(120)</b>                        | <b>(87)</b>  | <b>(24)</b>                        | <b>(21 143)</b>      | <b>(21 141)</b>  |
| Billets de trésorerie («Commercial paper») <sup>(a)</sup>                                     | (4 311)                              | —                                   | —  | —                                  | (4 311)              | (4 303)          |
| Emprunts obligataires <sup>(a)</sup>  | (3 109)                              | (3 483)                             | (12 020)   | (23 894)                           | (42 506)             | (36 529)         |
| Obligations locatives   | (635)                                | (485)                               | (966)  | (1 089)                            | (3 175)              | (2 930)          |
| Autres dettes financières   | (2 729)                              | (118)                               | (43)   | (7)                                | (2 897)              | (2 812)          |
| <b>Total dettes financières</b>   | <b>(10 784)</b>                      | <b>(4 086)</b>                      | <b>(13 029)</b>  | <b>(24 990)</b>                    | <b>(52 889)</b>      | <b>(46 574)</b>  |
| <b>Passifs financiers (hors dérivés)</b>  | <b>(31 696)</b>                      | <b>(4 206)</b>                      | <b>(13 116)</b>  | <b>(25 014)</b>                    | <b>(74 032)</b>      | <b>(67 715)</b>  |
| Instruments financiers dérivés actifs non monétaires  | 151                                  | 8                                   | —  | —                                  | 159                  | 159              |
| Instruments financiers dérivés passifs non monétaires   | (12)                                 | (1)                                 | —  | —                                  | (13)                 | (13)             |
| Montant brut à encaisser sur dérivés sur devises  | 21 011                               | 53                                  | 1 771  | 2 764                              | 25 599               | 25 309           |
| Montant brut à payer sur dérivés sur devises  | (21 272)                             | (92)                                | (1 907)  | (2 831)                            | (26 102)             | (25 641)         |
| <b>Instruments financiers dérivés nets</b>  | <b>(122)</b>                         | <b>(32)</b>                         | <b>(136)</b>   | <b>(67)</b>                        | <b>(357)</b>         | <b>(186)</b>     |
| dont instruments dérivés comptabilisés comme couvertures de flux de trésorerie <sup>(b)</sup> | 151                                  | 1                                   | —  | —                                  | 152                  | 152              |
| <b>2020 Fournisseurs et autres créanciers</b>   | <b>(18 518)</b>                      | <b>(611)</b>                        | <b>(437)</b>   | <b>(30)</b>                        | <b>(19 596)</b>      | <b>(19 596)</b>  |
| Billets de trésorerie («Commercial paper») <sup>(a)</sup>                                     | (4 995)                              | —                                   | —  | —                                  | (4 995)              | (4 992)          |
| Emprunts obligataires <sup>(a)</sup>  | (4 131)                              | (2 960)                             | (9 318)  | (17 583)                           | (33 992)             | (29 150)         |
| Obligations locatives   | (615)                                | (554)                               | (935)  | (1 082)                            | (3 186)              | (2 779)          |
| Autres dettes financières   | (2 886)                              | (49)                                | (157)  | (13)                               | (3 105)              | (3 026)          |
| <b>Total dettes financières</b>   | <b>(12 627)</b>                      | <b>(3 563)</b>                      | <b>(10 410)</b>  | <b>(18 678)</b>                    | <b>(45 278)</b>      | <b>(39 947)</b>  |
| <b>Passifs financiers (hors dérivés)</b>  | <b>(31 145)</b>                      | <b>(4 174)</b>                      | <b>(10 847)</b>  | <b>(18 708)</b>                    | <b>(64 874)</b>      | <b>(59 543)</b>  |
| Instruments financiers dérivés actifs non monétaires  | 138                                  | 14                                  | 12   | —                                  | 164                  | 164              |
| Instruments financiers dérivés passifs non monétaires   | (12)                                 | —                                   | —  | —                                  | (12)                 | (12)             |
| Montant brut à encaisser sur dérivés sur devises  | 18 565                               | 10                                  | 951  | 709                                | 20 235               | 20 288           |
| Montant brut à payer sur dérivés sur devises  | (18 709)                             | (44)                                | (986)  | (697)                              | (20 436)             | (20 384)         |
| <b>Instruments financiers dérivés nets</b>  | <b>(18)</b>                          | <b>(20)</b>                         | <b>(23)</b>  | <b>12</b>                          | <b>(49)</b>          | <b>56</b>        |
| dont instruments dérivés comptabilisés comme couvertures de flux de trésorerie <sup>(b)</sup> | 29                                   | 1                                   | —  | —                                  | 30                   | 30               |

(a) L'échéance des billets de trésorerie d'un montant de CHF 4240 millions (2020: CHF 3639 millions) et des emprunts obligataires à hauteur de CHF 874 millions (2020: CHF 671 millions) est de moins de trois mois.

(b) Les périodes au cours desquelles les couvertures de flux de trésorerie affectent le compte de résultat ne diffèrent pas significativement des échéances indiquées ci-dessus.

### 12.2c Risque de marché

Le Groupe est exposé à des risques découlant de variations de taux de change, de taux d'intérêt et de prix du marché touchant ses actifs, ses passifs et ses transactions futures.

#### Risque de change

Le risque de change auquel le Groupe est exposé est lié aux transactions et à la conversion monétaire.

Les risques transactionnels proviennent de transactions en monnaies étrangères. Ils sont gérés dans le cadre d'une politique de couverture prudente et systématique, conformément aux besoins spécifiques du Groupe en recourant à des contrats de change à terme ainsi qu'à des futures, des swaps et des options sur devises.

Les différences de change enregistrées au compte de résultat ont représenté en 2021 une perte de CHF 58 millions (2020: perte de CHF 126 millions). Elles sont réparties dans les rubriques appropriées du compte de résultat par fonction.

Le risque de conversion provient de la consolidation des comptes des filiales en francs suisses, lequel n'est en principe pas couvert.

Une VaR (Value at Risk) basée sur des données historiques portant sur une période de 250 jours et avec un niveau de confiance de 95% résulte en une perte journalière potentielle pour risque de change de moins de CHF 25 millions en 2021 (2020: moins de CHF 15 millions).

Le Groupe ne peut pas anticiper les mouvements futurs des taux de change, si bien que la VaR indiquée ci-dessus ne correspond pas aux pertes effectives et ne tient pas compte des évolutions favorables des variables sous-jacentes. Celle-ci n'a donc qu'une valeur indicative de l'évolution à venir dans la mesure où les schémas historiques se répètent sur le marché.

#### Risque de taux d'intérêt

Le Groupe est principalement exposé à la fluctuation des taux d'intérêt en USD et en EUR. Le risque des taux d'intérêt des dettes financières est géré sur la base d'objectifs en matière de durée et de gestion des intérêts fixés par l'ALMC, au moyen de l'utilisation de dettes à taux fixe et de swaps sur taux d'intérêt.

En considérant l'impact des dérivés sur taux d'intérêt, la proportion des dettes financières soumises à des taux d'intérêt fixes pour une période excédant une année représente 76% (2020: 67%).

Sur la base du niveau des disponibilités et de la dette exposées à des taux d'intérêts variables, une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base entraînerait une baisse du coût financier net de CHF 32 millions sur une base annualisée (2020: hausse du coût financier net de CHF 20 millions).

#### Risque de prix

##### Risque de prix des matières premières

Le risque de prix des matières premières provient des transactions sur les marchés mondiaux pour assurer l'approvisionnement en café vert, en fèves de cacao, en céréales et en autres matières premières nécessaires à la fabrication de certains produits du Groupe.

L'objectif du Groupe est de minimiser l'impact des fluctuations de prix des matières premières, l'exposition à ce risque étant couverte en application des politiques de gestion du risque de prix des matières premières du Groupe. La «Global Procurement Organisation» (Organisation globale d'approvisionnement) est chargée de gérer le risque de prix des matières premières sur la base de directives internes et de limites fixées de manière

centralisée, en recourant généralement à des dérivés sur matières premières traités en bourse. L'exposition au risque de prix des matières premières sur les futurs achats est gérée en utilisant une combinaison d'instruments dérivés (principalement des futures et des options) et de contrats «non (entièrement) exécutés». Cette activité est suivie par un Middle Office indépendant. En raison du cycle d'exploitation de courte durée du Groupe, la majorité des transactions anticipées sur matières premières ouvertes à la date du bilan se réalise durant l'exercice suivant.

#### Risque de prix sur instruments de capitaux propres

Le Groupe est exposé à un risque de cours sur les placements détenus. Pour gérer le risque de prix auquel il est exposé du fait de ces placements, le Groupe diversifie son portefeuille conformément aux règles fixées par le Conseil d'administration.

### 12.2d Instruments financiers dérivés actifs et passifs et comptabilité de couverture

#### Instruments financiers dérivés

Les dérivés du Groupe consistent principalement en contrats de change à terme, options et swaps sur devises, en futures et options sur matières premières et en swaps sur taux d'intérêt. Les dérivés sont utilisés principalement pour gérer les risques de change, de taux d'intérêt et de prix des matières premières, comme indiqué à la section 12.2c Risque de marché.

Les dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur. Ils sont ultérieurement réévalués à leur juste valeur à intervalles réguliers mais au moins à chaque date de clôture du bilan, et tous les gains et les pertes, réalisés et non réalisés, sont comptabilisés dans le compte de résultat à moins qu'ils ne soient liés à une opération de couverture.

#### Comptabilité de couverture

Le Groupe désigne et documente le recours à certains dérivés comme instruments de couverture pour couvrir des ajustements de juste valeur d'actifs et passifs comptabilisés (couvertures de juste valeur) et des transactions prévues hautement probables (couvertures de flux de trésorerie). L'efficacité des couvertures est évaluée au moment de l'émission et vérifiée à intervalles réguliers, au moins une fois tous les trimestres, pour garantir qu'il existe une relation économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture.

Le Groupe exclut de la désignation de la relation de couverture l'élément coût de couverture. En conséquence, cet élément de coût a un impact sur le compte de résultat lors de la comptabilisation de l'élément de couverture sous-jacent.

Pour la désignation des relations de couverture sur les matières premières, le Groupe applique le modèle de couverture par composant lorsque l'élément couvert est identifiable et évaluable séparément dans le contrat d'achat des matières premières.

#### Couvertures de juste valeur

Le Groupe utilise les couvertures de juste valeur pour atténuer les risques de change et de taux d'intérêt liés à ses actifs et passifs comptabilisés, lesquels sont majoritairement des dettes financières.

Les variations de juste valeur des instruments de couverture désignés comme des couvertures de juste valeur et les ajustements de valeur comptable des transactions sous-jacentes relatifs aux risques couverts sont comptabilisés dans le compte de résultat.

#### Couvertures des flux de trésorerie

Le Groupe utilise les couvertures de flux de trésorerie pour atténuer les risques particuliers liés à un actif ou passif enregistré, ou aux transactions prévues hautement probables telles que les ventes à l'exportation, les achats d'équipements et de biens, ainsi que les fluctuations de paiements et d'encaissements d'intérêts.

Le gain ou la perte résultant de l'évaluation des instruments de couverture à leur juste valeur est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global si la couverture des risques est efficace. Dans le cas où celle-ci est reconnue comme inefficace, la part inefficace de variation de juste valeur est enregistrée immédiatement dans le compte de résultat. L'inefficacité des couvertures de risque de change et de prix des matières premières peut provenir de changements de dates de transactions planifiées. Lorsqu'un actif ou un passif non financier résultant d'une transaction couverte est comptabilisé au bilan (y compris lors d'acquisition d'activités), les gains ou les pertes sur l'instrument de couverture précédemment enregistrés dans les autres éléments du résultat global sont transférés au coût d'acquisition de l'actif ou du passif susmentionné. Dans le cas contraire, les ajustements de juste valeur inclus précédemment dans les autres éléments du résultat global sont inscrits au compte de résultat lors de la comptabilisation du sous-jacent.

#### Dérivés non désignés

Les dérivés qui ne sont pas désignés comme faisant partie d'une opération de couverture sont classés comme des dérivés non désignés. Ils sont utilisés dans le cadre de politiques de gestion des risques approuvées.

## Dérivés par risques couverts

En millions de CHF

|   | 2021                                |                         |                          | 2020                                |                         |                          |
|---|-------------------------------------|-------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------|--------------------------|
|   | Montants contractuels ou notionnels | Juste valeur des actifs | Juste valeur des passifs | Montants contractuels ou notionnels | Juste valeur des actifs | Juste valeur des passifs |
| <b>Couvertures de juste valeur <sup>(a)</sup></b>                   |                                     |                         |                          |                                     |                         |                          |
| Risque de change et de taux d'intérêt sur la dette financière nette | 15 797                              | 43                      | 319                      | 9 271                               | 96                      | 83                       |
| <b>Couvertures des flux de trésorerie</b>                           |                                     |                         |                          |                                     |                         |                          |
| Risque de change sur les achats ou ventes futurs                    | 7 311                               | 83                      | 61                       | 7 052                               | 71                      | 155                      |
| Risque de prix des matières premières sur les achats futurs         | 2 548                               | 142                     | 12                       | 917                                 | 124                     | 3                        |
| Risque de change sur la dette financière nette                      | —                                   | —                       | —                        | 440                                 | —                       | 7                        |
| <b>Désignés comme faisant partie d'une opération de couverture</b>  | <b>25 656</b>                       | <b>268</b>              | <b>392</b>               | <b>17 680</b>                       | <b>291</b>              | <b>248</b>               |
| Non désignés  |                                     | 10                      | 72                       |                                     | 19                      | 6                        |
|   |                                     | <b>278</b>              | <b>464</b>               |                                     | <b>310</b>              | <b>254</b>               |
| <b>Compensations conditionnelles <sup>(b)</sup></b>                 |                                     |                         |                          |                                     |                         |                          |
| Instruments financiers dérivés actifs et passifs                    |                                     | (65)                    | (65)                     |                                     | (40)                    | (40)                     |
| Utilisation de garanties en espèces reçues ou déposées              |                                     | (27)                    | (39)                     |                                     | (36)                    | —                        |
| <b>Soldes après compensations conditionnelles</b>                   |                                     | <b>186</b>              | <b>360</b>               |                                     | <b>234</b>              | <b>214</b>               |

(a) La valeur comptable de l'élément couvert comptabilisée au bilan est relativement proche du montant notionnel des instruments de couverture.

(b) Représente les montants qui seraient compensés en cas de défaut, d'insolvabilité ou de faillite des contreparties.

Une description de ces types d'instruments de couverture par catégorie de risques figure dans la Note 12.2c Risque de marché.

La majorité des relations de couverture sont établies pour garantir un ratio de couverture de 1:1.

## Impact sur le compte de résultat des couvertures de juste valeur

La majorité des couvertures de juste valeur sont liées aux activités de financement et sont incluses dans le coût financier net.

En millions de CHF

|                                   | 2021  | 2020 |
|-----------------------------------|-------|------|
| sur des éléments couverts         | 292   | 24   |
| sur des instruments de couverture | (290) | (24) |

La part inefficace des gains/(pertes) sur des couvertures de flux de trésorerie n'est pas significative.

### **12.2e Gestion du risque de capital**

La gestion du capital du Groupe est guidée par l'impact sur les actionnaires du niveau du capital total employé. La politique du Groupe vise à maintenir une base de capital solide pour soutenir le développement continu de ses affaires.

Le Conseil d'administration cherche à conserver un équilibre prudent entre les différentes composantes du capital du Groupe. L'ALMC contrôle la structure du capital et de la dette financière nette par devises (voir Note 16.5 en ce qui concerne la définition de la dette financière nette).

Le ratio cash flow d'exploitation/dette financière nette met en lumière la capacité d'une entreprise à rembourser ses dettes. Au 31 décembre 2021, il était de 42,1% (2020: 45,9%). Les filiales du Groupe se sont soumises aux exigences statutaires locales imposées le cas échéant sur le capital.

## 13. Impôts

Le Groupe est imposé dans différents pays partout dans le monde. Les impôts et risques fiscaux comptabilisés dans les Comptes consolidés reflètent la meilleure estimation de la Direction du Groupe. Cette estimation se base sur une situation et des faits connus à la date du bilan dans chaque pays. Ces faits peuvent inclure, sans toutefois s'y limiter, des changements dans les législations fiscales et dans l'interprétation de ces dernières dans les diverses juridictions dans lesquelles le Groupe déploie ses activités. Ils peuvent avoir un impact sur la charge d'impôts ainsi que sur les actifs et passifs concernés. Toute différence entre les estimations fiscales et les taxations définitives est comptabilisée au compte de résultat de la période durant laquelle elle est constatée, à moins qu'elle n'ait été anticipée.

La charge d'impôts comprend les impôts courants et différés sur le bénéfice ainsi que les impôts effectifs ou potentiels retenus à la source sur les transferts de revenus et de bénéfices courants et prévus par les filiales. Ils comprennent également les ajustements d'impôts d'années antérieures. L'impôt sur le bénéfice est comptabilisé dans le compte de résultat, sauf s'il concerne des éléments comptabilisés directement dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global, auquel cas il est inscrit dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global.

Les impôts différés sont calculés sur les différences temporelles qui surviennent lorsque les autorités fiscales enregistrent et évaluent les actifs et les passifs selon des règles qui diffèrent de celles qui sont utilisées pour l'établissement des Comptes consolidés. Ils sont également calculés sur les différences temporelles qui résultent de pertes fiscales reportables.

Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable sur la base des taux d'impôts attendus au moment où les différences temporelles seront imposées, à condition que ces taux soient promulgués à la date du bilan. Tout changement de taux d'imposition est enregistré au compte de résultat sauf s'il est lié à des éléments comptabilisés directement dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global. Des impôts différés passifs sont enregistrés sur toutes les différences temporelles imposables à l'exception des goodwill non déductibles. Des impôts différés actifs sont enregistrés sur toutes les différences temporelles déductibles dans la mesure où il est probable que de futurs bénéfices imposables seront disponibles.

### 13.1 Composants des impôts comptabilisés au compte de résultat

En millions de CHF

|   | 2021           | 2020           |
|---|----------------|----------------|
| Impôts courants <sup>(a)</sup>                                  | (2 616)        | (2 814)        |
| Impôts différés   | (346)          | (661)          |
| Impôts reclassifiés dans les autres éléments du résultat global | 765            | 140            |
| Impôts reclassifiés dans les capitaux propres                   | (64)           | (30)           |
| <b>Total impôts</b>   | <b>(2 261)</b> | <b>(3 365)</b> |

(a) Les impôts courants relatifs à des exercices antérieurs incluent un revenu d'impôt de CHF 551 millions (2020: revenu d'impôt de CHF 629 millions).

**13.2 Rapprochement de la charge d'impôts comptabilisée au compte de résultat**

En millions de CHF

|  |              | 2021           |              | 2020           |
|--|--------------|----------------|--------------|----------------|
| <b>Bénéfice avant impôts</b>   |              | <b>10 806</b>  |              | <b>13 922</b>  |
| Charge d'impôts théorique au taux d'imposition moyen pondéré applicable <sup>(a)</sup> | 20,0%        | (2 157)        | 19,8%        | (2 760)        |
| Effet fiscal des différences permanentes sur cessions d'activités                      | 0,2%         | (21)           | 1,3%         | (180)          |
| Effet fiscal des différences permanentes sur perte de valeur du goodwill               | 0,2%         | (24)           | 0,7%         | (97)           |
| Effet fiscal des autres différences permanentes  | (1,6%)       | 174            | 0,8%         | (103)          |
| Impôts concernant des exercices antérieurs <sup>(b)</sup>                              | (3,2%)       | 343            | (4,3%)       | 592            |
| Transferts aux impôts différés actifs non enregistrés                                  | 1,6%         | (168)          | 1,9%         | (262)          |
| Transferts des impôts différés actifs non enregistrés                                  | (0,3%)       | 31             | (0,2%)       | 22             |
| Variations de taux d'imposition sur les impôts différés                                | 0,4%         | (48)           | 0,2%         | (23)           |
| Impôts à la source sur les transferts de revenus                                       | 3,6%         | (393)          | 4,1%         | (563)          |
| Autres   | 0,0%         | 2              | (0,1%)       | 9              |
| <b>Charge d'impôt au taux d'imposition effectif</b>                                    | <b>20,9%</b> | <b>(2 261)</b> | <b>24,2%</b> | <b>(3 365)</b> |

(a) Le taux d'imposition moyen pondéré applicable a augmenté en 2021 par rapport à 2020 à la suite d'un changement de répartition géographique des bénéfices.

(b) Les revenus d'impôts concernant des exercices antérieurs résultent d'une révision de l'exposition fiscale de l'année précédente étant donné les progrès réalisés dans la résolution d'audits et les accords de traitements fiscaux relatifs à des transactions inter-compagnies significatives avec les autorités fiscales dans certaines juridictions.

La charge d'impôts théorique au taux d'imposition moyen pondéré applicable résulte de l'application des taux d'imposition statutaires locaux aux bénéfices avant impôts de chaque entité dans le pays où elle opère. Pour le Groupe, le taux d'imposition moyen pondéré applicable varie d'un exercice à l'autre en fonction du poids relatif de chaque entité individuelle dans le bénéfice du Groupe, ainsi que des changements de taux.

### 13.3 Rapprochement des impôts différés par catégorie de différences temporelles comptabilisées au bilan

En millions de CHF

|   | Immobilisations corporelles | Goodwill et immobilisations incorporelles | Engagements envers le personnel | Besoin en fonds de roulement, provisions et autres | Pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés | Total          |
|---|-----------------------------|---|---------------------------------|--|--|----------------|
| Au 1er janvier 2021   | (1 206)                     | (1 997)                                   | 913                             | 738  | 201  | (1 351)        |
| Ecart de conversion   | (10)                        | (91)                                      | 11                              | —  | (1)  | (91)           |
| (Charges)/produits au compte de résultat                                      | (72)                        | 388                                       | 8                               | (41)   | 46   | 329            |
| (Charges)/produits aux autres éléments du résultat global et capitaux propres | —                           | —   | (585)                           | (90)   | —  | (675)          |
| Classification (en)/des actifs destinés à être cédés                          | (154)                       | (32)                                      | 70                              | 22   | 22   | (72)           |
| Modifications du périmètre de consolidation                                   | 125                         | (687)                                     | (58)                            | (16)   | (40)   | (676)          |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>  | <b>(1 317)</b>              | <b>(2 419)</b>                            | <b>359</b>                      | <b>613</b>   | <b>228</b>                                       | <b>(2 536)</b> |
| Au 1er janvier 2020   | (1 400)                     | (2 074)                                   | 1 458                           | 1 219  | 322  | (475)          |
| Ecart de conversion   | 104                         | 211                                       | (124)                           | (159)  | (45)   | (13)           |
| (Charges)/produits au compte de résultat                                      | (92)                        | 344                                       | (190)                           | (289)  | (279)  | (506)          |
| (Charges)/produits aux autres éléments du résultat global et capitaux propres | —                           | —   | (163)                           | 8  | —  | (155)          |
| Classification (en)/des actifs destinés à être cédés                          | 167                         | 35  | (77)                            | (112)  | (22)   | (9)            |
| Modifications du périmètre de consolidation                                   | 15                          | (513)                                     | 9                               | 71   | 225  | (193)          |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>  | <b>(1 206)</b>              | <b>(1 997)</b>                            | <b>913</b>                      | <b>738</b>   | <b>201</b>                                       | <b>(1 351)</b> |

En millions de CHF

|                               | 2021           | 2020           |
|-------------------------------|----------------|----------------|
| Reflétés au bilan comme suit: |                |                |
| Impôts différés actifs        | 1 258          | 1 285          |
| Impôts différés passifs       | (3 794)        | (2 636)        |
| <b>Actifs/(passifs) nets</b>  | <b>(2 536)</b> | <b>(1 351)</b> |

### 13.4 Impôts différés non comptabilisés

Au 31 décembre 2021, les impôts différés actifs non enregistrés s'élevaient à CHF 994 millions (2020: CHF 1001 millions).

Les différences temporelles déductibles ainsi que les pertes fiscales et les crédits d'impôts non utilisés pour lesquels aucun impôt différé actif n'est comptabilisé expirent comme suit:

En millions de CHF

|                             | 2021         | 2020         |
|-----------------------------|--------------|--------------|
| Au cours de la 1re année    | 169          | 79           |
| Entre la 1re et la 5e année | 426          | 376          |
| Plus de 5 ans               | 3 003        | 3 294        |
|                             | <b>3 598</b> | <b>3 749</b> |

D'autre part, le Groupe détient des bénéfices non distribués qui sont, ou qui ne sont pas, considérés comme réinvestis indéfiniment dans des filiales à l'étranger. Des impôts différés passifs ont été comptabilisés pour les bénéfices non distribués qui devraient être rapatriés dans un futur proche et qui sont soumis à un impôt à la source ou à d'autres impôts lors de leur distribution. Les impôts différés passifs, non comptabilisés, en lien avec les bénéfices non distribués qui sont considérés comme réinvestis indéfiniment ne sont pas significatifs pour le Groupe, étant donné que la majeure partie de ces bénéfices n'est pas soumise à l'impôt à la source ou à d'autres impôts en cas de distribution.

## 14. Entreprises associées et coentreprises

Les entreprises associées sont des entreprises sur lesquelles le Groupe a le pouvoir d'exercer une influence notable, sans toutefois en exercer le contrôle. Une influence notable correspond au pouvoir de participer aux décisions relatives à la politique financière et opérationnelle de l'entité émettrice. L'exercice du jugement est nécessaire pour déterminer si le Groupe exerce une influence notable. Celle-ci peut être attestée si le Groupe détient 20% ou plus des droits de vote de l'entité émettrice ou s'il est représenté au Conseil d'administration ou s'il participe au processus d'élaboration des politiques de cette entité.

Les coentreprises sont des accords contractuels par lesquels le Groupe exerce un contrôle conjoint avec des partenaires et dans le cadre desquels les parties ont des droits sur les actifs nets de l'accord.

Les entreprises associées et les coentreprises sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. La participation dans l'entreprise associée ou dans la coentreprise inclut également les prêts à long terme qui sont en substance des extensions de l'investissement du Groupe dans l'entreprise associée ou dans la coentreprise. Les actifs nets et les résultats sont ajustés pour être conformes aux principes comptables du Groupe. La valeur comptable du goodwill qui résulte de l'acquisition d'entreprises associées et de coentreprises est comprise dans la valeur comptable des entreprises associées et des coentreprises.

En millions de CHF

|  | 2021         |                              |               |               | 2020         |                              |               |               |
|--|--------------|------------------------------|---------------|---------------|--------------|------------------------------|---------------|---------------|
|  | L'Oréal      | Autres entreprises associées | Coentreprises | Total         | L'Oréal      | Autres entreprises associées | Coentreprises | Total         |
| Au 1er janvier                                   | 8 640        | 1 757                        | 1 608         | 12 005        | 8 791        | 1 584                        | 1 130         | 11 505        |
| Ecart de conversion                              | (413)        | (47)                         | (2)           | (462)         | (25)         | (37)                         | (77)          | (139)         |
| Investissements                                  | —            | 641                          | 33            | 674           | —            | 520                          | 765           | 1 285         |
| Désinvestissements et reclassifications          | (1 587)      | (3)                          | (6)           | (1 596)       | —            | (345)                        | (46)          | (391)         |
| Quote-part dans les résultats                    | 1 156        | 17                           | 33            | 1 206         | 886          | 126                          | 149           | 1 161         |
| Perte de valeur                                  | —            | —                            | 3             | 3             | —            | (4)                          | (16)          | (20)          |
| Part dans les autres éléments du résultat global | 552          | —                            | 60            | 612           | (523)        | 2                            | (84)          | (605)         |
| Dividendes et intérêts reçus                     | (571)        | (35)                         | (51)          | (657)         | (534)        | (80)                         | (37)          | (651)         |
| Autres <sup>(a)</sup>                            | (223)        | 215                          | 29            | 21            | 45           | (9)                          | (176)         | (140)         |
| <b>Au 31 décembre</b>                            | <b>7 554</b> | <b>2 545</b>                 | <b>1 707</b>  | <b>11 806</b> | <b>8 640</b> | <b>1 757</b>                 | <b>1 608</b>  | <b>12 005</b> |

(a) En 2021, principalement l'impact du programme de rachat d'actions de L'Oréal. D'autre part, la participation du Groupe dans IVC Evidensia a été diluée à la suite de la fusion de IVC Evidensia avec VetStrategy en novembre. L'augmentation de la quote-part du Groupe dans les actifs nets de l'entité combinée est incluse sous Autres entreprises associées (CHF 250 millions). Le gain correspondant sur la cession considérée comme partielle de IVC Evidensia a été comptabilisé sous la rubrique Revenus provenant des entreprises associées et des coentreprises.

En 2020, sous Coentreprises, principalement l'impact d'une réduction du capital de Froneri à la suite du rachat partiel d'actions détenues par la direction.

L'augmentation des investissements dans les Autres entreprises associées en 2021 découle principalement d'une augmentation de la participation dans IVC Evidensia en mai. En 2020, elle découlait principalement de l'activité de charcuterie Herta pour CHF 280 millions (dont CHF 273 millions d'apport en nature, voir Note 2.3) et Aimmune pour CHF 188 millions.

Les investissements dans des coentreprises en 2020 concernaient principalement une augmentation du capital de Froneri (voir Note 14.3) de CHF 183 millions, ainsi qu'un prêt de CHF 582 millions accordé en vue de financer l'acquisition par Froneri de l'activité glaces aux Etats-Unis (voir Note 2.2).

Le désinvestissement dans L'Oréal en 2021 concerne 22,26 millions d'actions vendues à L'Oréal (voir Note 14.1).

Les désinvestissements sous Autres entreprises associées en 2020 incluaient principalement un montant de CHF 257 millions lié aux acquisitions complètes d'Aimmune et de Freshly (voir Note 2.2), dans lesquelles le Groupe détenait des parts d'environ 26% et 16% respectivement.

La valeur comptable des entreprises associées et des coentreprises au 31 décembre 2021 inclut les prêts accordés par le Groupe à des entreprises associées et à des coentreprises pour CHF 1646 millions (2020: CHF 1481 millions). Ces prêts font partie de l'investissement.

### Revenus provenant d'entreprises associées et coentreprises

En millions de CHF

|   | 2021         | 2020         |
|---|--------------|--------------|
| Quote-part dans les résultats   | 1 206        | 1 161        |
| Perte de valeur   | 3            | (20)         |
| Gain sur le désinvestissement partiel des actions de L'Oréal <sup>(a)</sup>   | 7 184        | —            |
| Gain sur le désinvestissement des Autres entreprises associées <sup>(b)</sup> | 258          | 222          |
| Gain de réévaluation <sup>(c)</sup>   | —            | 452          |
|   | <b>8 651</b> | <b>1 815</b> |

(a) Inclut une perte cumulée de CHF 13 millions comptabilisée par L'Oréal dans ses réserves cumulées dans les autres éléments du résultat global ainsi qu'une perte cumulée de CHF 506 millions enregistrée par le Groupe dans sa réserve d'écart de conversion qui a été recyclée au compte de résultat.

(b) En 2021, inclut un gain sur la cession considérée comme partielle de la participation du Groupe dans IVC Evidensia (voir note (a) du tableau précédent de la Note 14).

(c) En 2020, inclut un gain de réévaluation de CHF 509 millions sur les participations déjà détenues dans Aimmune et Freshly de 26% et 16% respectivement (voir Note 2.2) ainsi que CHF 57 millions de perte de change cumulée relative à Aimmune et Freshly reclassée au compte de résultat.

#### 14.1 Société associée – L'Oréal

Le Groupe détient 107 621 021 actions L'Oréal (dont la société faitière est domiciliée en France), le leader mondial des cosmétiques, ce qui représente une quote-part de 20,1% dans ses capitaux propres, après élimination des actions propres (2020: 129 881 021 actions représentant une quote-part de 23,2%).

Le 15 décembre 2021, le Groupe a vendu 22 260 000 actions pour annulation à L'Oréal pour un montant de CHF 9276 millions. Par conséquent, la participation dans L'Oréal après élimination des actions propres a été réduite de 23,2% à 20,1%.

Au 31 décembre 2021, la valeur boursière des actions détenues s'élève à CHF 46,4 milliards (2020: CHF 43,7 milliards).

### Synthèse des informations financières de L'Oréal

En milliards de CHF

|  | 2021        | 2020        |
|--|-------------|-------------|
| Total des actifs courants                    | 12,5        | 15,8        |
| Total des actifs non courants                | 32,0        | 31,4        |
| <b>Total de l'actif</b>                      | <b>44,5</b> | <b>47,2</b> |
| Total du passif courant                      | 17,2        | 12,0        |
| Total du passif non courant                  | 2,9         | 3,8         |
| <b>Total du passif</b>                       | <b>20,1</b> | <b>15,8</b> |
| <b>Total des capitaux propres</b>            | <b>24,4</b> | <b>31,4</b> |
| <b>Total du chiffre d'affaires</b>           | <b>34,9</b> | <b>30,0</b> |
| Bénéfice provenant des activités poursuivies | 5,0         | 3,8         |
| Autres éléments du résultat global           | 2,3         | (2,3)       |
| <b>Total du résultat global</b>              | <b>7,3</b>  | <b>1,5</b>  |

## Rapprochement de la valeur comptable

En milliards de CHF

|  | 2021       | 2020       |
|--|------------|------------|
| Part des capitaux propres de L'Oréal détenue par le Groupe | 4,9        | 7,3        |
| Goodwill et autres ajustements                             | 2,7        | 1,3        |
| <b>Valeur comptable de L'Oréal</b>                         | <b>7,6</b> | <b>8,6</b> |

### 14.2 Autres entreprises associées

Le Groupe détient plusieurs autres entreprises associées qui, individuellement, ne sont pas significatives, les principales étant IVC Evidensia (prestataire de services vétérinaires en Europe et en Amérique du Nord), Lactalis Nestlé Produits Frais (activité de produits réfrigérés laitiers en Europe) et Herta (charcuterie et produits carnés).

### 14.3 Coentreprises

Le Groupe détient plusieurs coentreprises actives dans les secteurs de l'alimentation et des boissons. Individuellement, ces coentreprises ne sont pas significatives pour le Groupe. Les plus importantes sont Froneri et Cereal Partners Worldwide, dont le Groupe a perçu CHF 224 millions (2020: CHF 225 millions) de redevances (voir Note 18.2) pour l'utilisation de ses marques, marques déposées et autre propriété intellectuelle.

Une liste des principales coentreprises et entreprises associées figure à la section Sociétés du groupe Nestlé, accords conjoints et entreprises associées.

## 15. Bénéfice par action

|   | 2021   | 2020   |
|---|--------|--------|
| Résultat de base par action (en CHF)  | 6.06   | 4.30   |
| Bénéfice net (en millions de CHF)   | 16 905 | 12 232 |
| Nombre moyen d'actions en circulation (en millions d'unités)  | 2 788  | 2 845  |
| Résultat dilué par action (en CHF)  | 6.06   | 4.29   |
| Bénéfice net, net de l'effet potentiel dilutif des actions ordinaires (en millions de CHF)                                    | 16 905 | 12 232 |
| Nombre moyen pondéré d'actions en circulation, net de l'effet potentiel dilutif des actions ordinaires (en millions d'unités) | 2 791  | 2 849  |
| Rapprochement du nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en millions d'unités)   |        |        |
| Nombre moyen pondéré d'actions en circulation utilisé pour calculer le bénéfice de base par action                            | 2 788  | 2 845  |
| Correction pour les plans de rémunération fondés sur des actions, en cas d'effet dilutif                                      | 3      | 4      |
| Nombre moyen pondéré d'actions en circulation utilisé pour calculer le bénéfice dilué par action                              | 2 791  | 2 849  |

## 16. Tableau des flux de trésorerie

### 16.1 Résultat opérationnel

En millions de CHF

|  | 2021          | 2020          |
|--|---------------|---------------|
| Bénéfice de l'exercice   | 17 196        | 12 372        |
| Revenus provenant des entreprises associées et des coentreprises | (8 651)       | (1 815)       |
| Impôts   | 2 261         | 3 365         |
| Produits financiers  | (80)          | (109)         |
| Charges financières  | 953           | 983           |
|  | <b>11 679</b> | <b>14 796</b> |

### 16.2 Charges et produits non monétaires

En millions de CHF

|  | 2021         | 2020         |
|--|--------------|--------------|
| Amortissement des immobilisations corporelles      | 3 056        | 3 127        |
| Pertes de valeur des immobilisations corporelles   | 344          | 302          |
| Pertes de valeur de goodwill                       | 353          | 402          |
| Amortissement des immobilisations incorporelles    | 384          | 338          |
| Pertes de valeur des immobilisations incorporelles | 1 917        | 7            |
| Résultat net sur cessions d'activités              | (235)        | (1 678)      |
| Résultat net sur cessions d'actifs                 | (83)         | (85)         |
| Actifs et passifs financiers non monétaires        | (293)        | 202          |
| Plans d'intéressement du personnel au capital      | 130          | 123          |
| Autres   | (7)          | 8            |
|  | <b>5 566</b> | <b>2 746</b> |

### 16.3 Diminution/(augmentation) du besoin en fonds de roulement

En millions de CHF

|                                   | 2021         | 2020       |
|-----------------------------------|--------------|------------|
| Stocks                            | (1 414)      | (1 740)    |
| Clients et autres débiteurs       | (824)        | 36         |
| Acomptes payés                    | (94)         | (4)        |
| Fournisseurs et autres créanciers | 2 115        | 1 193      |
| Charges à payer                   | 44           | 829        |
|                                   | <b>(173)</b> | <b>314</b> |

**16.4 Variation des autres actifs et passifs d'exploitation**

| En millions de CHF   |              |              |
|--|--------------|--------------|
|  | 2021         | 2020         |
| Variation du préfinancement des régimes de prévoyance et des engagements envers le personnel | (609)        | (460)        |
| Variation des provisions   | 148          | (248)        |
| Autres   | 34           | 9            |
|  | <b>(427)</b> | <b>(699)</b> |

**16.5 Rapprochement du cash flow libre et de la dette financière nette**

| En millions de CHF   |                 |                 |
|--|-----------------|-----------------|
|  | 2021            | 2020            |
| Cash flow d'exploitation   | 13 864          | 14 377          |
| Investissements en immobilisations corporelles   | (4 880)         | (4 076)         |
| Investissements en immobilisations incorporelles   | (461)           | (288)           |
| Autres activités d'investissement  | 192             | 232             |
| <b>Cash flow libre</b>   | <b>8 715</b>    | <b>10 245</b>   |
| Acquisitions d'activités   | (6 394)         | (4 520)         |
| Dettes financières et investissements à court terme acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises  | (69)            | (310)           |
| Cessions d'activités   | 3 530           | 3 916           |
| Dettes financières et investissements à court terme transférés dans le cadre de cessions d'activités et classification en/(de) destinés à être cédés | 21              | 567             |
| Acquisitions (nettes des cessions) d'intérêts ne donnant pas le contrôle   | (601)           | (1)             |
| Investissements dans les entreprises associées et les coentreprises  | (715)           | (498)           |
| Désinvestissements d'entreprises associées et de coentreprises   | 9 294           | 316             |
| Dividende payé aux actionnaires de la société mère   | (7 681)         | (7 700)         |
| Dividendes payés aux intérêts ne donnant pas le contrôle   | (302)           | (268)           |
| Achat (net de vente) d'actions propres   | (6 548)         | (6 814)         |
| Augmentation des obligations locatives   | (777)           | (660)           |
| Ecarts de conversion et différences de change  | (82)            | 1 574           |
| Autres mouvements  | 11              | (28)            |
| <b>(Augmentation)/diminution de la dette financière nette</b>  | <b>(1 598)</b>  | <b>(4 181)</b>  |
| Dettes financières nettes au début de l'exercice   | (31 319)        | (27 138)        |
| <b>Dettes financières nettes à la fin de l'exercice</b>  | <b>(32 917)</b> | <b>(31 319)</b> |
| dont   |                 |                 |
| Dettes financières courantes   | (10 092)        | (12 019)        |
| Dettes financières non courantes   | (36 482)        | (27 928)        |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | 6 988           | 5 235           |
| Placements à court terme   | 7 007           | 3 374           |
| Dérivés <sup>(a)</sup>   | (338)           | 19              |

(a) En lien avec la Dette nette et inclus dans les soldes des Dérivés actifs et des Dérivés passifs du bilan consolidé.

## 16.6 Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice

La trésorerie et les équivalents de trésorerie incluent la trésorerie et les autres placements à court terme très liquides dont les échéances sont de trois mois ou moins à compter de la comptabilisation initiale.

En millions de CHF

|  | 2021         | 2020         |
|--|--------------|--------------|
| Trésorerie   | 2 685        | 2 139        |
| Dépôts à terme   | 546          | 676          |
| Billets de trésorerie («Commercial paper»)                 | 3 757        | 2 420        |
| <b>Liquidités et équivalents de liquidités selon bilan</b> | <b>6 988</b> | <b>5 235</b> |

## 17. Capitaux propres

### 17.1 Capital-actions émis

Le capital-actions ordinaire de Nestlé S.A. émis et entièrement libéré se compose de 2 815 000 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.10 chacune (2020: 2 881 000 000 actions nominatives). Chaque action donne droit à une voix. Aucun actionnaire ne peut être inscrit en tant qu'actionnaire avec droit de vote pour les actions qu'il détient, directement ou indirectement, pour plus de 5% du capital-actions. Les actionnaires ont droit au versement du dividende.

Le capital-actions a évolué en 2021 et 2020 à la suite de programmes de rachat d'actions lancés en juillet 2017 et en janvier 2020. L'annulation des actions a été approuvée lors des Assemblées générales ordinaires des 15 avril 2021 et 23 avril 2020. En 2021, le capital-actions a été réduit de 66 000 000 actions passant d'une valeur de CHF 288 millions à CHF 282 millions. En 2020, le capital-actions avait été réduit de 95 000 000 actions passant d'une valeur de CHF 298 millions à CHF 288 millions.

Le programme de rachat d'actions à hauteur de CHF 20 milliards, qui a débuté en janvier 2020, a été terminé le 30 décembre 2021. Le 3 janvier 2022, un nouveau programme de rachat d'actions à hauteur de CHF 20 milliards a débuté. Celui-ci devrait être terminé d'ici fin décembre 2024. Le volume du rachat d'actions mensuel est tributaire des conditions du marché. En cas de paiement de dividende extraordinaire ou d'acquisitions importantes au cours de la période de rachat d'actions, le montant du rachat d'actions sera réduit en conséquence.

### 17.2 Capital-actions conditionnel

Le capital-actions conditionnel de Nestlé S.A. s'élève à CHF 10 millions, comme pour l'exercice précédent. Il donne le droit d'augmenter le capital-actions ordinaire, par l'exercice de droits de conversion ou d'option octroyés (en relation avec des obligations convertibles, des obligations assorties de droits d'option ou d'autres instruments du marché financier), par l'émission d'un maximum de 100 000 000 d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.10 chacune. Le Conseil d'administration dispose ainsi d'un instrument flexible lui permettant, le cas échéant, de financer les activités de la société par le recours à des obligations convertibles.

**17.3 Actions propres**

Nombre d'actions en millions d'unités

|                                    | 2021        | 2020        |
|------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Affectation</b>                 |             |             |
| Programme de rachat d'actions      | 50,9        | 59,7        |
| Plans d'intéressement à long terme | 4,5         | 4,8         |
|                                    | <b>55,4</b> | <b>64,5</b> |

Au 31 décembre 2021, les actions propres détenues par le Groupe représentent 2.0% du capital-actions (2020: 2,2%). Leur valeur de marché s'élève à CHF 7061 millions (2020: CHF 6729 millions).

**17.4 Nombre d'actions en circulation**

Nombre d'actions en millions d'unités

|   | Actions émises | Actions propres | Actions en circulation |
|---|----------------|-----------------|------------------------|
| <b>Au 1er janvier 2021</b>  | <b>2 881,0</b> | <b>(64,5)</b>   | <b>2 816,5</b>         |
| Achat d'actions propres   | —              | (59,2)          | (59,2)                 |
| Actions propres octroyées dans le cadre de plans d'intéressement au capital | —              | 2,3             | 2,3                    |
| Actions propres annulées  | (66,0)         | 66,0            | —                      |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>  | <b>2 815,0</b> | <b>(55,4)</b>   | <b>2 759,6</b>         |
| <b>Au 1er janvier 2020</b>  | <b>2 976,0</b> | <b>(96,0)</b>   | <b>2 880,0</b>         |
| Achat d'actions propres   | —              | (67,1)          | (67,1)                 |
| Actions propres octroyées dans le cadre de plans d'intéressement au capital | —              | 3,6             | 3,6                    |
| Actions propres annulées  | (95,0)         | 95,0            | —                      |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>  | <b>2 881,0</b> | <b>(64,5)</b>   | <b>2 816,5</b>         |

### **17.5 Ecart de conversion et autres réserves**

Les écarts de conversion et autres réserves représentent le montant cumulé d'éléments pouvant être reclassés ultérieurement au compte de résultat et qui est attribuable aux actionnaires de la société mère.

Les écarts de conversion comprennent les gains et les pertes cumulés résultant de la conversion des comptes annuels des entités étrangères qui utilisent des monnaies fonctionnelles autres que le franc suisse. Ils incluent aussi les changements dus à l'évaluation à leur juste valeur des instruments de couverture utilisés pour les investissements nets dans des entités étrangères.

Les autres réserves comprennent principalement la part du Groupe dans les éléments pouvant être ultérieurement reclassés au compte de résultat par les entreprises associées et les coentreprises (réserves comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence).

Les autres réserves comprennent également la réserve de couverture des filiales. La réserve de couverture représente la part effective des gains et des pertes résultant des instruments de couverture liés à des transactions sous-jacentes qui n'ont pas encore été réalisées.

### **17.6 Bénéfices accumulés**

Les bénéfices accumulés intègrent les bénéfices cumulés et les réévaluations du passif/ (actif) net au titre des régimes à prestations définies attribuables aux actionnaires de la société mère.

### **17.7 Intérêts ne donnant pas le contrôle**

Les intérêts ne donnant pas le contrôle comprennent la part des capitaux propres de filiales qui ne sont pas détenues, directement ou indirectement, par Nestlé S.A. Individuellement, ces intérêts ne donnant pas le contrôle ne sont pas significatifs pour le Groupe.

## 17.8 Autres éléments du résultat global

En millions de CHF

|  | Ecart<br>de conversion | Réserves de<br>couverture | Réserves<br>d'entreprises<br>associées<br>et coentreprises | Bénéfices<br>accumulés | Total des capitaux<br>propres attribuables<br>aux actionnaires<br>de la société mère | Intérêts<br>ne donnant pas le<br>contrôle | Total<br>des capitaux propres |
|--|------------------------|---------------------------|--|------------------------|--|---|-------------------------------|
| 2021   |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| Ecart de conversion  |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | 619                    | (7)                       | 6  | —                      | 618  | —   | 618                           |
| – Reclassés au compte de résultat  | 1 570                  | —                         | —  | —                      | 1 570  | —   | 1 570                         |
| – Impôts   | (58)                   | —                         | —  | —                      | (58)   | —   | (58)                          |
|  | 2 131                  | (7)                       | 6  | —                      | 2 130  | —   | 2 130                         |
| Variation de juste valeur des instruments de capitaux<br>propres                                     |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | —                      | —                         | —  | 59                     | 59   | —   | 59                            |
| – Impôts   | —                      | —                         | —  | (7)                    | (7)  | —   | (7)                           |
|  | —                      | —                         | —  | 52                     | 52   | —   | 52                            |
| Variation des réserves de couverture de flux<br>de trésorerie et des réserves de coûts de couverture |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | —                      | 354                       | —  | —                      | 354  | —   | 354                           |
| – Reclassés au compte de résultat  | —                      | 131                       | —  | —                      | 131  | 1   | 132                           |
| – Impôts   | —                      | (118)                     | —  | —                      | (118)  | —   | (118)                         |
|  | —                      | 367                       | —  | —                      | 367  | 1   | 368                           |
| Réévaluations du passif/(de l'actif) net au titre<br>des régimes à prestations définies              |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | —                      | —                         | —  | 2 798                  | 2 798  | (10)                                      | 2 788                         |
| – Impôts   | —                      | —                         | —  | (587)                  | (587)  | 3   | (584)                         |
|  | —                      | —                         | —  | 2 211                  | 2 211  | (7)                                       | 2 204                         |
| Part des autres éléments du résultat global<br>des entreprises associées et des coentreprises        |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | —                      | —                         | 144  | 455                    | 599  | —   | 599                           |
| – Reclassés au compte de résultat  | —                      | —                         | 13   | —                      | 13   | —   | 13                            |
|  | —                      | —                         | 157  | 455                    | 612  | —   | 612                           |
| <b>Autres éléments du résultat global<br/>de l'exercice</b>  | <b>2 131</b>           | <b>360</b>                | <b>163</b>   | <b>2 718</b>           | <b>5 372</b>   | <b>(6)</b>                                | <b>5 366</b>                  |

17. Capitaux propres

En millions de CHF

|  | Ecart<br>de conversion | Réserves de<br>couverture | Réserves<br>d'entreprises<br>associées<br>et coentreprises | Bénéfices<br>accumulés | Total des capitaux<br>propres attribuables<br>aux actionnaires<br>de la société mère | Intérêts<br>ne donnant pas le<br>contrôle | Total<br>des capitaux propres |
|--|------------------------|---------------------------|--|------------------------|--|---|-------------------------------|
| 2020   |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| Ecart de conversion  |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | (3 668)                | 1                         | (3)  | —                      | (3 670)  | (58)                                      | (3 728)                       |
| – Reclassés au compte de résultat  | 758                    | —                         | —  | —                      | 758  | —   | 758                           |
| – Impôts   | 39                     | —                         | —  | —                      | 39   | —   | 39                            |
|  | (2 871)                | 1                         | (3)  | —                      | (2 873)  | (58)                                      | (2 931)                       |
| Variation de juste valeur des instruments de capitaux<br>propres                                     |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | —                      | —                         | —  | 163                    | 163  | —   | 163                           |
| – Impôts   | —                      | —                         | —  | (39)                   | (39)   | —   | (39)                          |
|  | —                      | —                         | —  | 124                    | 124  | —   | 124                           |
| Variation des réserves de couverture de flux<br>de trésorerie et des réserves de coûts de couverture |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | —                      | (101)                     | —  | —                      | (101)  | (1)                                       | (102)                         |
| – Reclassés au compte de résultat  | —                      | 25                        | —  | —                      | 25   | —   | 25                            |
| – Impôts   | —                      | 22                        | —  | —                      | 22   | 1   | 23                            |
|  | —                      | (54)                      | —  | —                      | (54)   | —   | (54)                          |
| Réévaluations du passif/(de l'actif) net au titre<br>des régimes à prestations définies              |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | —                      | —                         | —  | 5                      | 5  | (8)                                       | (3)                           |
| – Impôts   | —                      | —                         | —  | (165)                  | (165)  | 2   | (163)                         |
|  | —                      | —                         | —  | (160)                  | (160)  | (6)                                       | (166)                         |
| Part des autres éléments du résultat global<br>des entreprises associées et des coentreprises        |                        |                           |  |                        |  |   |                               |
| – Comptabilisés  | —                      | —                         | (265)  | (340)                  | (605)  | —   | (605)                         |
|  | —                      | —                         | (265)  | (340)                  | (605)  | —   | (605)                         |
| <b>Autres éléments du résultat global<br/>de l'exercice</b>  | <b>(2 871)</b>         | <b>(53)</b>               | <b>(268)</b>   | <b>(376)</b>           | <b>(3 568)</b>   | <b>(64)</b>                               | <b>(3 632)</b>                |

**17.9 Rapprochement des autres réserves**

En millions de CHF

|  | Réserves de<br>couverture | Réserves<br>d'entreprises<br>associées<br>et coentreprises | Total        |
|--|---------------------------|--|--------------|
| Au 1er janvier 2021                              | 17                        | (382)  | (365)        |
| Autres éléments du résultat global de l'exercice | 360                       | 163  | 523          |
| Autres mouvements                                | (203)                     | —  | (203)        |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>                       | <b>174</b>                | <b>(219)</b>   | <b>(45)</b>  |
| Au 1er janvier 2020                              | 69                        | (114)  | (45)         |
| Autres éléments du résultat global de l'exercice | (53)                      | (268)  | (321)        |
| Autres mouvements                                | 1                         | —  | 1            |
| <b>Au 31 décembre 2020</b>                       | <b>17</b>                 | <b>(382)</b>   | <b>(365)</b> |

**17.10 Dividende**

Conformément à la législation suisse, le dividende est traité comme affectation du bénéfice l'année où il est approuvé lors de l'Assemblée générale ordinaire et ensuite payé.

Le dividende relatif à l'exercice 2020 a été payé le 21 avril 2021, conformément à la décision prise lors de l'Assemblée générale du 15 avril 2021. Les actionnaires ont approuvé le dividende proposé de CHF 2.75 par action, représentant un dividende total de CHF 7681 millions.

Le dividende à payer n'est comptabilisé qu'après ratification par l'Assemblée générale. Lors de l'Assemblée générale ordinaire du 7 avril 2022 il sera proposé de verser un dividende de CHF 2.80 par action, représentant un dividende total estimé de CHF 7882 millions. Pour des informations détaillées, se référer aux Comptes annuels de Nestlé S.A.

Les Comptes consolidés au 31 décembre 2021 ne tiennent pas compte de cette proposition. Le dividende sera traité comme distribution des bénéfices durant l'exercice se terminant le 31 décembre 2022.

## 18. Transactions avec des entreprises ou des personnes apparentées

### 18.1 Rémunération du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe

#### Conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration reçoivent une rémunération annuelle variable selon les responsabilités exercées au sein du Conseil d'administration et de ses Comités:

- membres du Conseil d'administration: CHF 280 000;
- membres du Comité présidentiel et de gouvernance d'entreprise: CHF 200 000 additionnels (Président: CHF 300 000);
- membres du Comité de rémunération, membres du Comité de nomination et membres du Comité de durabilité: CHF 70 000 additionnels (Président: CHF 150 000); et
- membres du Comité de contrôle: CHF 100 000 additionnels (Président: CHF 150 000).

La rémunération du Président du Conseil d'administration et de l'Administrateur délégué au titre de leur appartenance aux Comités est comprise dans leur rémunération totale.

La moitié de la rémunération est payée sous forme d'actions Nestlé S.A. au cours de clôture ex-dividende. Ces actions sont sujettes à une période de blocage de trois ans. L'intégralité de la rémunération est versée à terme échu.

A l'exception du Président du Conseil d'administration et de l'Administrateur délégué, les membres du Conseil d'administration reçoivent également une indemnité forfaitaire de CHF 15 000. Cette indemnité couvre les frais de déplacement et d'hébergement en Suisse ainsi que d'autres frais divers. Pour les membres du Conseil d'administration provenant de pays extra-européens, la Société rembourse en plus les billets d'avion. Lorsque le Conseil d'administration se réunit en dehors de Suisse, tous les frais sont pris en charge et réglés directement par la Société.

Le Président du Conseil d'administration bénéficie d'une rémunération en trésorerie, ainsi que d'actions Nestlé S.A. qui sont bloquées pendant trois ans.

En millions de CHF

|  | 2021     | 2020     |
|--|----------|----------|
| Président du Conseil d'administration      | 3        | 3        |
| Autres membres du Conseil d'administration |          |          |
| Rémunération en trésorerie                 | 3        | 3        |
| Actions                                    | 3        | 3        |
| <b>Total (a)</b>                           | <b>9</b> | <b>9</b> |

(a) Se référer au Rapport de rémunération de Nestlé S.A. (sections auditées mises en évidence par une barre bleue verticale) pour le détail des informations à présenter selon la loi suisse concernant les rémunérations du Conseil d'administration.

### Membres de la Direction du Groupe

La rémunération globale des membres de la Direction du Groupe inclut un salaire, un bonus (basé sur l'atteinte des objectifs du Groupe, fonctionnels et d'affaires), un intéressement au capital et des indemnités diverses. Les membres de la Direction du Groupe peuvent choisir de recevoir une partie ou la totalité de leur bonus sous forme d'actions de Nestlé S.A. valorisées au cours moyen de clôture des dix derniers jours ouvrables du mois de janvier de l'année durant laquelle le bonus est payé. L'Administrateur délégué doit recevoir au moins 50% de son bonus en actions. Ces actions sont sujettes à une période de blocage de trois ans.

En millions de CHF

|   | 2021      | 2020      |
|---|-----------|-----------|
| Rémunération en trésorerie                      | 14        | 13        |
| Bonus en trésorerie                             | 11        | 11        |
| Bonus en actions                                | 5         | 5         |
| Plans d'intéressement au capital <sup>(a)</sup> | 14        | 12        |
| Fonds de pension                                | 3         | 3         |
| <b>Total <sup>(b)</sup></b>                     | <b>47</b> | <b>44</b> |

(a) Les plans d'intéressement au capital sont des transactions dont le paiement est fondé sur des instruments de capitaux propres. Leur coût est comptabilisé durant leur période de blocage conformément à IFRS 2.

(b) Se référer au Rapport de rémunération de Nestlé S.A. (sections auditées mises en évidence par une barre bleue verticale) pour le détail des informations à présenter selon la loi suisse concernant les rémunérations de la Direction du Groupe.

### 18.2 Transactions avec les entreprises associées et les coentreprises

Les principales transactions avec les entreprises associées et les coentreprises sont relatives aux:

- redevances provenant de marques sous licence (voir Note 14.3);
- dividendes et intérêts reçus ainsi que des prêts accordés (voir Note 14);
- engagements en matière de recherche et développement (voir Note 9);
- obtention de licences et acquisition de propriété intellectuelle (voir Note 9);
- achats et ventes de produits (finis ou non).

Ces transactions sont exécutées dans des conditions de concurrence normale.

### 18.3 Autres transactions

- Régimes de pensions du Groupe considérés comme des entités apparentées, se référer à la Note 10 Engagements envers le personnel;
- Administrateurs du Groupe: aucun intérêt à titre personnel dans une transaction significative pour les affaires du Groupe.

## 19. Garanties

Au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2020, le Groupe n'a octroyé aucune garantie importante à des tiers.

## 20. Effets de l'hyperinflation

Les chiffres de 2021 et 2020 incluent les pays suivants, qui sont considérés comme des économies hyperinflationnistes:

- Argentine;
- Iran;
- Venezuela;
- Zimbabwe;
- Liban; et
- Syrie.

Aucun d'entre eux n'a un impact significatif sur les comptes du Groupe.

## 21. Événements postérieurs à la clôture

La valeur des actifs et passifs à la date du bilan est ajustée lorsque des événements subséquents altèrent les montants relatifs aux situations existant à la date de clôture. Ces ajustements ont lieu jusqu'à la date d'approbation des Comptes consolidés par le Conseil d'administration.

Au 16 février 2022, date d'approbation par le Conseil d'administration de la publication des Comptes consolidés, le Groupe n'a connaissance d'aucun événement postérieur qui nécessite soit une modification de la valeur de ses actifs et passifs, soit une indication complémentaire dans les notes, à l'exception de l'acquisition d'Orgain telle que décrite en Note 2.2.

Comme annoncé précédemment, le Groupe a mis en œuvre une nouvelle structure des Zones géographiques au 1er janvier 2022. Ce changement organisationnel affectera les Comptes 2022.

# Sociétés du groupe Nestlé, accords conjoints et entreprises associées

Dans le cadre de la Directive de la SIX Swiss Exchange concernant les informations relatives au Gouvernement d'entreprise, les principales sociétés affiliées doivent être présentées si elles répondent à au moins deux des trois critères de présentation suivants:

- 1) le montant dépasse **CHF 40 millions ou équivalents**:
  - sociétés opérationnelles: total du chiffre d'affaires ou des services rendus;
  - sociétés sous-holdings, financières et immobilières: revenus financiers/immobiliers;
  - coentreprises et entreprises associées: quote-part détenue par le Groupe dans leur bénéfice; et/ou
- 2) le montant dépasse **CHF 20 millions ou équivalents**:
  - sociétés affiliées: total du bilan;
  - coentreprises et entreprises associées: valeur comptable de l'investissement; et/ou
- 3) le nombre moyen d'employés au cours de l'exercice est **égal ou supérieur à 250 équivalents plein temps**.

Les entités détenues directement par Nestlé S.A. et qui ne répondent pas aux critères de présentation sont mentionnées avec un °. L'entité opérationnelle principale dans un pays donné qui ne répond pas aux critères de présentation est mentionnée avec un NiM.

Toutes les sociétés mentionnées ci-après sont consolidées selon la méthode d'intégration globale, excepté:

- 1) Coentreprises consolidées selon la méthode de mise en équivalence;
- 2) Opérations conjointes consolidées au prorata de la participation de Nestlé spécifiée contractuellement (en général 50%);
- 3) Entreprises associées consolidées selon la méthode de mise en équivalence.

Les pays listés sous les continents sont classés dans l'ordre alphabétique des noms anglais.

Le pourcentage de participation correspond au droit de vote sauf indication contraire.

△ Sociétés cotées en Bourse

◇ Sociétés sous-holdings, financières et immobilières

| Sociétés                            | Lieu       | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital    |
|-------------------------------------|------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|------------|
| <b>Europe</b>                       |            |                                   |                                     |        |            |
| <b>Autriche</b>                     |            |                                   |                                     |        |            |
| Nespresso Österreich GmbH & Co. OHG | Wien       |                                   | 100%                                | EUR    | 35 000     |
| Nestlé Österreich GmbH              | Wien       |                                   | 100%                                | EUR    | 7 270 000  |
| <b>Azerbaïdjan</b>                  |            |                                   |                                     |        |            |
| Nestlé Azerbaijan LLC               | ° Baku     | <0,1%                             | 100%                                | USD    | 200 000    |
| <b>Biélorussie</b>                  |            |                                   |                                     |        |            |
| LLC Nestlé Bel                      | ° Minsk    | <0,1%                             | 100%                                | BYN    | 410 000    |
| <b>Belgique</b>                     |            |                                   |                                     |        |            |
| Nespresso Belgique S.A.             | Bruxelles  |                                   | 100%                                | EUR    | 550 000    |
| Nestlé Belgilux S.A.                | Bruxelles  |                                   | 100%                                | EUR    | 3 818 140  |
| Nestlé Waters Benelux S.A.          | Etalle     |                                   | 100%                                | EUR    | 5 601 257  |
| <b>Bosnie-Herzégovine</b>           |            |                                   |                                     |        |            |
| Nestlé Adriatic BH d.o.o.           | ° Sarajevo | 9,4%                              | 100%                                | BAM    | 21 510     |
| <b>Bulgarie</b>                     |            |                                   |                                     |        |            |
| Nestlé Bulgaria A.D.                | Sofia      |                                   | 100%                                | BGN    | 10 234 933 |
| <b>Croatie</b>                      |            |                                   |                                     |        |            |
| Nestlé Adriatic d.o.o.              | Zagreb     |                                   | 100%                                | HRK    | 14 685 500 |

| Sociétés   | Lieu                  | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital     |
|--|-----------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|-------------|
| <b>République tchèque</b>  |                       |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé Cesko s.r.o.  | Praha                 |                                   | 100%                                | CZK    | 300 000 000 |
| Tivall CZ, s.r.o.  | Krupka                |                                   | 100%                                | CZK    | 400 000 000 |
| <b>Danemark</b>  |                       |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé Danmark A/S   | Copenhagen            |                                   | 100%                                | DKK    | 44 000 000  |
| <b>Finlande</b>  |                       |                                   |                                     |        |             |
| Suomen Nestlé Oy   | Espoo                 |                                   | 100%                                | EUR    | 6 000 000   |
| <b>France</b>  |                       |                                   |                                     |        |             |
| Centres de Recherche et Développement Nestlé S.A.S.  | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 3 138 230   |
| Nespresso France S.A.S.  | Paris                 |                                   | 100%                                | EUR    | 1 360 000   |
| Nestlé Excellence Supports France S.A.S.   | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 1 356 796   |
| Nestlé France S.A.S.   | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 130 925 520 |
| Nestlé Health Science France S.A.S.  | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 57 943 072  |
| Nestlé Holding France S.A.S.   | ◊ Issy-les-Moulineaux |                                   | 100%                                | EUR    | 739 559 392 |
| Nestlé Purina PetCare Commercial Operations France S.A.S.  | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 48 666 450  |
| Nestlé Purina PetCare France S.A.S.  | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 21 091 872  |
| Nestlé Waters S.A.S.   | ◊ Issy-les-Moulineaux |                                   | 100%                                | EUR    | 254 825 042 |
| Nestlé Waters Marketing & Distribution S.A.S.  | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 26 740 940  |
| Nestlé Waters Supply Est S.A.S.  | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 17 539 660  |
| Nestlé Waters Supply Sud S.A.S.  | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 7 309 106   |
| Société des Produits Alimentaires de Caudry S.A.S.   | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 8 670 319   |
| Société Industrielle de Transformation de Produits Agricoles S.A.S.  | Issy-les-Moulineaux   |                                   | 100%                                | EUR    | 9 718 000   |
| Cereal Partners France SNC   | 1) Noisiel            |                                   | 50%                                 | EUR    | 3 000 000   |
| L'Oréal S.A.   | Δ3) Paris             | 20,1%                             | 20,1%                               | EUR    | 107 621 021 |
| <i>Cotée à la bourse de Paris, capitalisation boursière EUR 232,5 milliards, numéro de valeur (code ISIN) FR0000120321</i> |                       |                                   |                                     |        |             |
| Lactalis Nestlé Produits Frais S.A.S.  | 3) Laval              |                                   | 40%                                 | EUR    | 69 208 832  |
| <b>Géorgie</b>   |                       |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé Georgia LLC   | NiM Tbilisi           |                                   | 100%                                | CHF    | 700 000     |
| <b>Allemagne</b>   |                       |                                   |                                     |        |             |
| Mucos Emulsionsgesellschaft mbH Chemisch-Pharmazeutische Betriebe  | Berlin                |                                   | 100%                                | EUR    | 102 258     |
| Nestlé Deutschland AG  | Frankfurt am Main     |                                   | 100%                                | EUR    | 214 266 628 |
| Nestlé Product Technology Centre Lebensmittelforschung GmbH  | Freiburg i. Br.       |                                   | 100%                                | EUR    | 52 000      |
| Nestlé Purina PetCare Deutschland GmbH   | Bonn                  |                                   | 100%                                | EUR    | 30 000      |
| Nestlé Unternehmungen Deutschland GmbH   | ◊ Frankfurt am Main   | 15%                               | 100%                                | EUR    | 60 000 000  |
| Nestlé Wagner GmbH   | Saarbrücken           |                                   | 100%                                | EUR    | 25 000      |
| Nestlé Waters Deutschland GmbH   | Frankfurt am Main     |                                   | 100%                                | EUR    | 10 566 000  |

| Sociétés                                    | Lieu                 | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital       |
|---|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|---------------|
| <b>Grèce</b>                                |                      |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Hellas Single Member SA              | Maroussi             |                                   | 100%                                | EUR    | 5 269 765     |
| <b>Hongrie</b>                              |                      |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Hungária Kft.                        | Budapest             |                                   | 100%                                | HUF    | 6 000 000 000 |
| <b>République d'Irlande</b>                 |                      |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé (Ireland) Ltd                        | Dublin               |                                   | 100%                                | EUR    | 1 270         |
| Wyeth Nutritionals Ireland Ltd              | Askeaton             |                                   | 100%                                | EUR    | 8 741 000     |
| <b>Italie</b>                               |                      |                                   |                                     |        |               |
| Nespresso Italiana S.p.A.                   | Assago               |                                   | 100%                                | EUR    | 250 000       |
| Nestlé Italiana S.p.A.                      | Assago               |                                   | 100%                                | EUR    | 25 582 492    |
| Nestlé Purina Commerciale Srl               | Assago               |                                   | 100%                                | EUR    | 1 000 000     |
| Sanpellegrino S.p.A.                        | San Pellegrino Terme |                                   | 100%                                | EUR    | 58 742 145    |
| <b>Kazakhstan</b>                           |                      |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Food Kazakhstan LLP                  | Almaty               | <0,1%                             | 100%                                | KZT    | 91 900        |
| <b>Lituanie</b>                             |                      |                                   |                                     |        |               |
| UAB «Nestlé Baltics»                        | Vilnius              |                                   | 100%                                | EUR    | 31 856        |
| <b>Luxembourg</b>                           |                      |                                   |                                     |        |               |
| Compagnie Financière du Haut-Rhin S.A.      | ◊ Luxembourg         |                                   | 100%                                | EUR    | 105 200 000   |
| Nestlé Finance International Ltd            | ◊ Luxembourg         | 100%                              | 100%                                | EUR    | 440 000       |
| Nestlé Treasury International S.A.          | ◊ Luxembourg         | 100%                              | 100%                                | EUR    | 1 000 000     |
| NTC-Europe S.A.                             | ◊ Luxembourg         | 100%                              | 100%                                | EUR    | 3 565 000     |
| Froneri Lux Topco Sàrl <sup>(a)</sup>       | 1) Luxembourg        | 47,1%                             | 47,1%                               | EUR    | 97 648        |
| Islay New Group Holding S.A. <sup>(b)</sup> | 3) Luxembourg        |                                   | 19,4%                               | GBP    | 103 823 544   |
| <b>Macédonie</b>                            |                      |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Adriatik Makedonija d.o.o.e.l.       | NiM Skopje-Karpos    |                                   | 100%                                | MKD    | 31 060 400    |
| <b>Malte</b>                                |                      |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Malta Ltd                            | NiM Lija             |                                   | 100%                                | EUR    | 116 470       |
| <b>Moldavie</b>                             |                      |                                   |                                     |        |               |
| LLC Nestlé                                  | ◊ Chişinău           | 100%                              | 100%                                | MDL    | 18 615        |
| <b>Montenegro</b>                           |                      |                                   |                                     |        |               |
| Nestle Adriatic Crna Gora d.o.o.            | NiM Podgorica        |                                   | 100%                                | EUR    | 5 307         |

<sup>(a)</sup> Le droit de vote correspond à 50%<sup>(b)</sup> Le droit de vote correspond à 22%

| Sociétés   | Lieu                     | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital        |
|--|--------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|----------------|
| <b>Pays-Bas</b>  |                          |                                   |                                     |        |                |
| East Springs International N.V.                          | ◊ Amsterdam              |                                   | 100%                                | EUR    | 25 370 000     |
| MCO Health B.V.  | Almere                   |                                   | 100%                                | EUR    | 418 000        |
| Nespresso Nederland B.V.                                 | Amsterdam                |                                   | 100%                                | EUR    | 680 670        |
| Nestlé Nederland B.V.                                    | Amsterdam                |                                   | 100%                                | EUR    | 11 346 000     |
| Tailsco B.V.   | Amsterdam                |                                   | 83%                                 | EUR    | 1              |
| <b>Norvège</b>   |                          |                                   |                                     |        |                |
| AS Nestlé Norge  | Bærum                    |                                   | 100%                                | NOK    | 81 250 000     |
| <b>Pologne</b>   |                          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Polska S.A.                                       | Warszawa                 |                                   | 100%                                | PLN    | 42 459 600     |
| Nestlé Purina Manufacturing Operations Poland Sp. Z o.o. | Nowa Wieś Wroclawska     |                                   | 100%                                | PLN    | 495 923 700    |
| Cereal Partners Poland Torun-Pacific Sp. Z o.o.          | <sup>1)</sup> Toruń      |                                   | 50%                                 | PLN    | 14 572 838     |
| <b>Portugal</b>  |                          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Portugal, Unipessoal, Lda.                        | Oeiras                   |                                   | 100%                                | EUR    | 30 000 000     |
| <b>Roumanie</b>  |                          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Romania S.R.L.                                    | Bucharest                |                                   | 100%                                | RON    | 132 906 800    |
| <b>Russie</b>  |                          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Kuban LLC   | Timashevsk               |                                   | 100%                                | RUB    | 21 041 793     |
| Nestlé Rossiya LLC                                       | Moscow                   |                                   | 100%                                | RUB    | 880 154 115    |
| <b>République de Serbie</b>                              |                          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Adriatic S d.o.o., Beograd-Surcin                 | Beograd-Surcin           |                                   | 100%                                | RSD    | 12 222 327 814 |
| <b>République slovaque</b>                               |                          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Slovensko s.r.o.                                  | Prievidza                |                                   | 100%                                | EUR    | 13 277 568     |
| <b>Slovénie</b>  |                          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Adriatic Trgovina d.o.o.                          | <sup>NiM</sup> Ljubljana |                                   | 100%                                | EUR    | 8 763          |
| <b>Espagne</b>   |                          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé España S.A.                                       | Esplugues de Llobregat   |                                   | 100%                                | EUR    | 100 000 000    |
| Nestlé Global Services Spain, S.L.                       | Esplugues de Llobregat   |                                   | 100%                                | EUR    | 3 000          |
| Suplementos Solgar, S.L.                                 | ◊ Madrid                 | 40%                               | 100%                                | EUR    | 504 000        |
| Herta Foods, S.L.  | <sup>3)</sup> Gurb       |                                   | 40%                                 | EUR    | 489 113 988    |
| <b>Suède</b>   |                          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Sverige AB  | Helsingborg              |                                   | 100%                                | SEK    | 20 000 000     |

| Sociétés                                      | Lieu                   | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital     |
|---|------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|-------------|
| <b>Suisse</b>                                 |                        |                                   |                                     |        |             |
| Deswico Sàrl                                  | °° Vevey               | 100%                              | 100%                                | CHF    | 20 000      |
| Entreprises Maggi S.A.                        | ° Cham                 | 100%                              | 100%                                | CHF    | 100 000     |
| Intercona Re AG                               | ° Châtel-St-Denis      |                                   | 100%                                | CHF    | 35 000 000  |
| Nestlé Entreprises SA                         | Vevey                  |                                   | 100%                                | CHF    | 3 514 000   |
| Nestlé Nespresso S.A.                         | Lausanne               |                                   | 100%                                | CHF    | 2 000 000   |
| Nestlé Operational Services Worldwide S.A.    | Bussigny-près-Lausanne |                                   | 100%                                | CHF    | 100 000     |
| Nestlé Suisse S.A.                            | Vevey                  |                                   | 100%                                | CHF    | 250 000     |
| Nestlé Ventures S.A.                          | °° Vevey               | 100%                              | 100%                                | CHF    | 250 000     |
| Nestlé Waters (Suisse) S.A.                   | Henniez                |                                   | 100%                                | CHF    | 5 000 000   |
| Nestrade S.A.                                 | La Tour-de-Peilz       |                                   | 100%                                | CHF    | 6 500 000   |
| Nutrition-Wellness Venture AG                 | °° Vevey               | 100%                              | 100%                                | CHF    | 100 000     |
| Provestor AG                                  | ° Cham                 |                                   | 100%                                | CHF    | 2 000 000   |
| Société des Produits Nestlé S.A.              | Vevey                  | 100%                              | 100%                                | CHF    | 8 900 000   |
| Sofinol S.A.                                  | Manno                  |                                   | 100%                                | CHF    | 3 000 000   |
| CPW Operations Sàrl                           | °1) Prilly             | 50%                               | 50%                                 | CHF    | 40 000      |
| <b>Turquie</b>                                |                        |                                   |                                     |        |             |
| Erikli Su ve Mesrubat Sanayi ve Ticaret A.S.  | Bursa                  |                                   | 100%                                | TRY    | 20 700 000  |
| Nestlé Türkiye Gıda Sanayi A.S.               | Istanbul               |                                   | 99,9%                               | TRY    | 35 000 000  |
| <b>Ukraine</b>                                |                        |                                   |                                     |        |             |
| JSC «Lviv Confectionery Factory» «Svitoch»    | Lviv                   |                                   | 100%                                | UAH    | 88 111 060  |
| LLC Nestlé Ukraine                            | Kyiv                   |                                   | 100%                                | UAH    | 799 965     |
| LLC Technocom                                 | Kharviv                | 100%                              | 100%                                | UAH    | 119 658 066 |
| PJSC Volynholding                             | Torchyn                |                                   | 100%                                | UAH    | 100 000     |
| <b>Royaume-Uni</b>                            |                        |                                   |                                     |        |             |
| Lily's Kitchen Ltd                            | London                 |                                   | 100%                                | GBP    | 1 164       |
| Mindful Chef Ltd                              | London                 |                                   | 67,3%                               | GBP    | 534         |
| Nespresso UK Ltd                              | Gatwick                |                                   | 100%                                | GBP    | 275 000     |
| Nestec York Ltd                               | Gatwick                |                                   | 100%                                | GBP    | 500 000     |
| Nestlé Holdings (UK) PLC                      | ° Gatwick              |                                   | 100%                                | GBP    | 77 940 001  |
| Nestlé NB Financing (International) Ltd       | °° Gatwick             | 100%                              | 100%                                | CHF    | 2           |
| Nestlé NB Financing (UK) Ltd                  | °° Gatwick             | 100%                              | 100%                                | CHF    | 2           |
| Nestlé Purina UK Commercial Operations Ltd    | Gatwick                |                                   | 100%                                | GBP    | 10 001      |
| Nestlé Purina UK Manufacturing Operations Ltd | Gatwick                |                                   | 100%                                | GBP    | 44 000 000  |
| Nestlé UK Ltd                                 | Gatwick                |                                   | 100%                                | GBP    | 129 972 342 |
| Nestlé VP LLP                                 | London                 | <0,1%                             | 100%                                | GBP    | 0           |
| Nestlé Waters UK Ltd                          | Gatwick                |                                   | 100%                                | GBP    | 640         |
| Tailsco Ltd                                   | London                 |                                   | 83%                                 | GBP    | 17          |
| The Nature's Bounty Co. Ltd                   | Manchester             |                                   | 99,4%                               | GBP    | 1 089       |
| Cereal Partners UK                            | 1) Herts               |                                   | 50%                                 | GBP    | —           |
| Phagenesis Ltd                                | °3) Manchester         | 29,2%                             | 29,2%                               | GBP    | 16 146      |

| Sociétés  | Lieu           | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital       |
|---|----------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|---------------|
| <b>Afrique</b>  |                |                                   |                                     |        |               |
| <b>Algérie</b>  |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Algérie SpA  | ° Alger        | <0,1%                             | 49%                                 | DZD    | 650 000 000   |
| Nestlé Industrie Algérie SpA  | ° Alger        | 49%                               | 49%                                 | DZD    | 1 100 000 000 |
| <b>Angola</b>   |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Angola Lda   | NiM Luanda     |                                   | 100%                                | AOA    | 1 791 870 000 |
| <b>Burkina Faso</b>   |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Burkina Faso S.A.  |                |                                   | 100%                                | XOF    | 50 000 000    |
| <b>Cameroun</b>   |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Cameroun S.A.  |                |                                   | 100%                                | XAF    | 4 323 960 000 |
| <b>Côte d'Ivoire</b>  |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Côte d'Ivoire S.A.   | Δ Abidjan      |                                   | 88,1%                               | XOF    | 5 517 600 000 |
| <i>Cotée à la bourse d'Abidjan, capitalisation boursière XOF 101,6 milliards, numéro de valeur (code ISIN) C10009240728</i> |                |                                   |                                     |        |               |
| <b>Egypte</b>   |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Egypt S.A.E.   |                | 100%                              | 100%                                | EGP    | 80 722 000    |
| Nestlé Waters Egypt S.A.E.  |                |                                   | 99,8%                               | EGP    | 90 140 000    |
| <b>Gabon</b>  |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Gabon, S.A.  | NiM Libreville |                                   | 90%                                 | XAF    | 344 000 000   |
| <b>Ghana</b>  |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Central and West Africa Ltd  |                |                                   | 100%                                | GHS    | 145 746 000   |
| Nestlé Ghana Ltd  |                |                                   | 76%                                 | GHS    | 20 100 000    |
| <b>Kenya</b>  |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Equatorial African Region Ltd  | ° Nairobi      | 100%                              | 100%                                | KES    | 132 000 000   |
| Nestlé Kenya Ltd  |                |                                   | 100%                                | KES    | 226 100 400   |
| <b>Mali</b>   |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Mali S.A.U.  | NiM Bamako     |                                   | 100%                                | XOF    | 10 000 000    |
| <b>Ile Maurice</b>  |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé's Products (Mauritius) Ltd   | NiM Port Louis |                                   | 100%                                | MUR    | 2 488 071     |
| <b>Maroc</b>  |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Maroc S.A.   |                |                                   | 94,6%                               | MAD    | 156 933 000   |
| <b>Mozambique</b>   |                |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Mocambique Lda   | ° Maputo       | <0,1%                             | 100%                                | MZN    | 2 631 711 200 |

| Sociétés   | Lieu         | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital       |
|--|--------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|---------------|
| <b>Nigeria</b>   |              |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Nigeria Plc   | △ Ilupeju    | 3,1%                              | 69,3%                               | NGN    | 396 328 126   |
| <i>Cotée en bourse au Nigeria, capitalisation boursière NGN 1233,8 milliards, numéro de valeur (code ISIN) NGESTLE0006</i> |              |                                   |                                     |        |               |
| <b>Sénégal</b>   |              |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Sénégal S.A.  | Dakar        |                                   | 100%                                | XOF    | 1 620 000 000 |
| <b>Afrique du Sud</b>  |              |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé (South Africa) (Pty) Ltd  | Johannesburg |                                   | 100%                                | ZAR    | 759 735 000   |
| <b>Tunisie</b>   |              |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Tunisie Distribution S.A.   | NiM Tunis    |                                   | 100%                                | TND    | 100 000       |
| <b>Zambie</b>  |              |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Zambia Trading Ltd  | ° Lusaka     | 99,8%                             | 100%                                | ZMW    | 2 317 500     |
| <b>Zimbabwe</b>  |              |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Zimbabwe (Private) Ltd  | Harare       |                                   | 100%                                | ZWL    | 19 626 000    |

| Sociétés   | Lieu                 | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital        |
|--|----------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|----------------|
| <b>Amériques</b>   |                      |                                   |                                     |        |                |
| <b>Argentine</b>   |                      |                                   |                                     |        |                |
| Eco de Los Andes S.A.  | Buenos Aires         |                                   | 50,9%                               | ARS    | 92 524 285     |
| Enzimas S.A.   | ° Buenos Aires       | 99,9%                             | 100%                                | ARS    | 9 000 000      |
| Nestlé Argentina S.A.  | Buenos Aires         | 96,3%                             | 100%                                | ARS    | 9 660 396 000  |
| <b>Bolivie</b>   |                      |                                   |                                     |        |                |
| Industrias Alimenticias Fagal S.R.L.   | Santa Cruz           | 1,5%                              | 100%                                | BOB    | 175 556 000    |
| Nestlé Bolivia S.A.  | NiM Santa Cruz       | <0,1%                             | 100%                                | BOB    | 191 900        |
| <b>Brésil</b>  |                      |                                   |                                     |        |                |
| Chocolates Garoto S.A.   | Vila Velha           |                                   | 100%                                | BRL    | 264 766 192    |
| Nestlé Brasil Ltda   | São Paulo            | 100%                              | 100%                                | BRL    | 2 088 124 538  |
| Nestlé Nordeste Alimentos e Bebidas Ltda                                       | Feira de Santana     | 15,8%                             | 100%                                | BRL    | 1 674 270 610  |
| SOCOPAL – Sociedade Comercial de Corretagem de Seguros e de Participações Ltda | ° São Paulo          | 100%                              | 100%                                | BRL    | 2 155 600      |
| Dairy Partners Americas Brasil Ltda  | 1) São Paulo         | 49%                               | 49%                                 | BRL    | 300 806 368    |
| <b>Canada</b>  |                      |                                   |                                     |        |                |
| Atrium Innovations Inc.  | Westmount (Québec)   |                                   | 100%                                | CAD    | 229 364 710    |
| Bountiful Canada Vitamins ULC  | Vancouver (B.C.)     |                                   | 100%                                | CAD    | 100            |
| Nestlé Canada Inc.   | Toronto (Ontario)    |                                   | 100%                                | CAD    | 99 938 540     |
| <b>Iles Cayman</b>   |                      |                                   |                                     |        |                |
| Hsu Fu Chi International Limited   | ◇ Grand Cayman       |                                   | 60%                                 | SGD    | 7 950 000      |
| <b>Chili</b>   |                      |                                   |                                     |        |                |
| Chocolates del Mundo S.A.  | Quilicura            |                                   | 100%                                | CLP    | 1 592 620 167  |
| Nestlé Chile S.A.  | Santiago de Chile    | 99,8%                             | 99,8%                               | CLP    | 11 832 926 000 |
| Aguas CCU – Nestlé Chile S.A.  | 3) Santiago de Chile |                                   | 49,8%                               | CLP    | 49 799 375 321 |
| <b>Colombie</b>  |                      |                                   |                                     |        |                |
| Comestibles La Rosa S.A.   | Bogotá               | <0,1%                             | 100%                                | COP    | 126 397 400    |
| Dairy Partners Americas Manufacturing Colombia Ltda                            | Bogotá               |                                   | 100%                                | COP    | 200 000 000    |
| Nestlé de Colombia S.A.  | Bogotá               | <0,1%                             | 100%                                | COP    | 1 291 305 400  |
| Nestlé Purina PetCare de Colombia S.A.   | Bogotá               | <0,1%                             | 100%                                | COP    | 17 030 000 000 |
| <b>Costa Rica</b>  |                      |                                   |                                     |        |                |
| Compañía Nestlé Costa Rica S.A.  | Heredia              |                                   | 100%                                | CRC    | 18 000 000     |
| <b>Cuba</b>  |                      |                                   |                                     |        |                |
| Los Portales S.A.  | La Habana            |                                   | 50%                                 | USD    | 24 110 000     |
| Nescor, S.A.   | ° Artemisa           | 50,9%                             | 50,9%                               | USD    | 32 200 000     |

| Sociétés  | Lieu                | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital       |
|---|---------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|---------------|
| <b>République dominicaine</b>                       |                     |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Dominicana S.A.                              | Santo Domingo       | 98,5%                             | 99,9%                               | DOP    | 1 657 445 000 |
| Silsa Dominicana S.A.                               | ° Santo Domingo     | 6%                                | 99,9%                               | USD    | 50 000        |
| <b>Equateur</b>                                     |                     |                                   |                                     |        |               |
| Ecuajugos S.A.                                      | Quito               | <0,1%                             | 100%                                | USD    | 521 583       |
| Industrial Surindu S.A.                             | Quito               | <0,1%                             | 100%                                | USD    | 3 000 000     |
| Nestlé Ecuador S.A.                                 | Quito               | <0,1%                             | 100%                                | USD    | 1 776 760     |
| <b>El Salvador</b>                                  |                     |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé El Salvador, S.A. de C.V.                    | San Salvador        | <0,1%                             | 100%                                | USD    | 4 457 200     |
| <b>Guatemala</b>                                    |                     |                                   |                                     |        |               |
| Malher, S.A.  | Ciudad de Guatemala | <0,1%                             | 100%                                | GTQ    | 100 075 000   |
| Nestlé Guatemala S.A.                               | Ciudad de Guatemala | <0,1%                             | 100%                                | GTQ    | 23 460 600    |
| <b>Honduras</b>                                     |                     |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Hondureña S.A.                               | Tegucigalpa         |                                   | 100%                                | PAB    | 200 000       |
| <b>Jamaïque</b>                                     |                     |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Jamaica Ltd                                  | Kingston            |                                   | 100%                                | JMD    | 49 200 000    |
| <b>Mexique</b>                                      |                     |                                   |                                     |        |               |
| Manantiales La Asunción, S.A.P.I. de C.V. (c)       | Ciudad de México    |                                   | 40%                                 | MXN    | 1 035 827 492 |
| Marcas Nestlé, S.A. de C.V.                         | Ciudad de México    |                                   | 100%                                | MXN    | 500 051 000   |
| Nescalin, S.A. de C.V.                              | ° Ciudad de México  |                                   | 100%                                | MXN    | 445 876 740   |
| Nespresso México, S.A. de C.V.                      | Ciudad de México    |                                   | 100%                                | MXN    | 210 050 000   |
| Nestlé México, S.A. de C.V.                         | Ciudad de México    |                                   | 100%                                | MXN    | 4 407 532 730 |
| Nestlé Servicios Corporativos, S.A. de C.V.         | Ciudad de México    |                                   | 100%                                | MXN    | 170 200 000   |
| Nestlé Servicios Industriales, S.A. de C.V.         | Ciudad de México    |                                   | 100%                                | MXN    | 1 050 000     |
| Ralston Purina México, S.A. de C.V.                 | Ciudad de México    |                                   | 100%                                | MXN    | 60 283 210    |
| <b>Nicaragua</b>                                    |                     |                                   |                                     |        |               |
| Compañía Centroamericana de Productos Lácteos, S.A. | Managua             |                                   | 92,6%                               | NIO    | 10 294 900    |
| Nestlé Nicaragua, S.A.                              | Managua             |                                   | 100%                                | USD    | 150 000       |
| <b>Panama</b>                                       |                     |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Centroamerica, S.A.                          | Ciudad de Panamá    |                                   | 100%                                | USD    | 1 000 000     |
| Nestlé Panamá, S.A.                                 | Ciudad de Panamá    |                                   | 100%                                | PAB    | 17 500 000    |
| <b>Paraguay</b>                                     |                     |                                   |                                     |        |               |
| Nestlé Business Services Latam S.A.                 | Asunción            |                                   | 100%                                | PYG    | 100 000 000   |
| Nestlé Paraguay S.A.                                | NiM Asunción        |                                   | 100%                                | PYG    | 100 000 000   |

(c) Le droit de vote correspond à 51%

| Sociétés   | Lieu                        | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital     |
|--|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|-------------|
| <b>Pérou</b>                                     |                             |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé Marcas Perú, S.A.C.                       | Lima                        | 50%                               | 100%                                | PEN    | 5 536 832   |
| Nestlé Perú, S.A.                                | Lima                        | 99,5%                             | 99,5%                               | PEN    | 88 964 263  |
| <b>Puerto Rico</b>                               |                             |                                   |                                     |        |             |
| Swirl, Corp.                                     | ◦ Guaynabo                  | 100%                              | 100%                                | USD    | 100         |
| <b>Trinité-et-Tobago</b>                         |                             |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé Caribbean, Inc.                           | Valsayn                     |                                   | 100%                                | USD    | 100 000     |
| Nestlé Trinidad and Tobago Ltd                   | Valsayn                     | 100%                              | 100%                                | TTD    | 35 540 000  |
| <b>Etats-Unis</b>                                |                             |                                   |                                     |        |             |
| Blue Bottle Coffee, LLC                          | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | 0           |
| Freshly Inc.                                     | Dover (Delaware)            |                                   | 100%                                | USD    | 0           |
| Garden of Life LLC                               | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | —           |
| Gerber Products Company                          | Fremont (Michigan)          |                                   | 100%                                | USD    | 1 000       |
| HVL LLC  | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | —           |
| Merrick Pet Care, Inc.                           | Dallas (Texas)              |                                   | 100%                                | USD    | 1 000 000   |
| NDHH, LLC  | ◊ Wilmington (Delaware)     |                                   | 100%                                | USD    | 1           |
| Nespresso USA, Inc.                              | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | 1 000       |
| Nestlé Capital Corporation                       | ◊ Wilmington (Delaware)     |                                   | 100%                                | USD    | 1 000 000   |
| Nestlé HealthCare Nutrition, Inc.                | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | 50 000      |
| Nestlé Holdings, Inc.                            | ◊ Wilmington (Delaware)     |                                   | 100%                                | USD    | 100 000     |
| Nestlé Nutrition R&D Centers, Inc.               | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | 10 000      |
| Nestlé Prepared Foods Company                    | Philadelphia (Pennsylvania) |                                   | 100%                                | USD    | 476 760     |
| Nestlé Purina PetCare Company                    | St. Louis (Missouri)        |                                   | 100%                                | USD    | 1 000       |
| Nestlé Purina PetCare Global Resources, Inc.     | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | 0           |
| Nestlé R&D Center, Inc.                          | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | 10 000      |
| Nestlé Regional GLOBE Office North America, Inc. | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | 1 000       |
| Nestlé USA, Inc.                                 | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | 1 000       |
| Pure Encapsulations, LLC                         | Wilmington (Delaware)       |                                   | 100%                                | USD    | —           |
| Puritan's Pride, Inc.                            | New York (New York)         |                                   | 99,4%                               | USD    | 0           |
| Red Maple Insurance Company                      | ◊ Williston (Vermont)       |                                   | 100%                                | USD    | 1 200 000   |
| Rexall Sundown, Inc.                             | Plantation (Florida)        |                                   | 99,4%                               | USD    | 0           |
| Solgar Holdings, Inc.                            | Wilmington (Delaware)       |                                   | 99,4%                               | USD    | 1 000       |
| The Nature's Bounty Co.                          | Wilmington (Delaware)       |                                   | 99,4%                               | USD    | 10          |
| Vital Proteins LLC                               | ◊ Wilmington (Delaware)     |                                   | 100%                                | USD    | 0           |
| Vitality Foodservice, Inc.                       | Dover (Delaware)            |                                   | 100%                                | USD    | 1 240       |
| Vitaminpacks Inc.                                | Wilmington (Delaware)       |                                   | 98,3%                               | USD    | 1 076       |
| <b>Uruguay</b>                                   |                             |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé del Uruguay S.A.                          | Montevideo                  |                                   | 100%                                | UYU    | 375 426 189 |
| <b>Venezuela</b>                                 |                             |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé Venezuela, S.A.                           | Caracas                     | 100%                              | 100%                                | VES    | 0           |

| Sociétés   | Lieu         | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital         |
|--|--------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|-----------------|
| <b>Asie</b>  |              |                                   |                                     |        |                 |
| <b>Afghanistan</b>   |              |                                   |                                     |        |                 |
| Nestlé Afghanistan Ltd   | ° Kabul      | 100%                              | 100%                                | USD    | 1 000 000       |
| <b>Bahreïn</b>   |              |                                   |                                     |        |                 |
| Nestlé Bahrain Trading WLL   | NiM Manama   |                                   | 49%                                 | BHD    | 200 000         |
| <b>Bangladesh</b>  |              |                                   |                                     |        |                 |
| Nestlé Bangladesh Limited  | Dhaka        | 99,4%                             | 100%                                | BDT    | 100 000 000     |
| <b>Région Chine</b>  |              |                                   |                                     |        |                 |
| Dongguan Hsu Chi Food Co., Limited   | Dongguan     |                                   | 60%                                 | HKD    | 700 000 000     |
| Guangzhou Refrigerated Foods Limited   | Guangzhou    |                                   | 95,5%                               | CNY    | 390 000 000     |
| Nestlé (China) Limited   | Beijing      | 100%                              | 100%                                | CNY    | 3 252 353 500   |
| Nestlé Dongguan Limited  | Dongguan     |                                   | 100%                                | CNY    | 536 000 000     |
| Nestlé Health Science (China) Limited  | Taizhou City |                                   | 100%                                | USD    | 32 640 000      |
| Nestlé Hong Kong Limited   | Hong Kong    |                                   | 100%                                | HKD    | 250 000 000     |
| Nestlé Nespresso Beijing Limited   | Beijing      |                                   | 100%                                | CNY    | 7 000 000       |
| Nestlé Purina PetCare Tianjin Limited  | Tianjin      |                                   | 100%                                | CNY    | 240 000 000     |
| Nestlé Qingdao Limited   | Laixi        |                                   | 100%                                | CNY    | 930 000 000     |
| Nestlé Shanghai Limited  | Shanghai     |                                   | 95%                                 | CNY    | 200 000 000     |
| Nestlé Shuangcheng Limited   | Shuangcheng  |                                   | 97%                                 | CNY    | 435 000 000     |
| Nestlé Taiwan Limited  | Taipei       |                                   | 100%                                | TWD    | 100 000 000     |
| Nestlé Tianjin Limited   | Tianjin      |                                   | 100%                                | CNY    | 785 000 000     |
| Shanghai Nestlé Product Services Limited   | Shanghai     |                                   | 100%                                | CNY    | 83 000 000      |
| Shanghai Totole First Food Limited   | Shanghai     |                                   | 100%                                | CNY    | 72 000 000      |
| Shanghai Totole Food Limited   | Shanghai     |                                   | 100%                                | USD    | 7 800 000       |
| Sichuan Haoji Food Co., Limited  | Puge         |                                   | 80%                                 | CNY    | 80 000 000      |
| Suzhou Hexing Food Co., Limited  | Suzhou       |                                   | 100%                                | CNY    | 40 000 000      |
| Wyeth (Hong Kong) Holding Co., Limited   | ° Hong Kong  |                                   | 100%                                | HKD    | 1 354 107 000   |
| Wyeth (Shanghai) Trading Co., Limited  | Shanghai     |                                   | 100%                                | USD    | 2 000 000       |
| Wyeth Nutritional (China) Co., Limited   | Suzhou       |                                   | 100%                                | CNY    | 900 000 000     |
| <b>Inde</b>  |              |                                   |                                     |        |                 |
| Nestlé India Ltd   | △ New Delhi  | 34,3%                             | 62,8%                               | INR    | 964 157 160     |
| <i>Cotée à la bourse de Bombay, capitalisation boursière INR 1899,9 milliards, numéro de valeur (code ISIN) INE239A01016</i> |              |                                   |                                     |        |                 |
| <b>Indonésie</b>   |              |                                   |                                     |        |                 |
| P.T. Nestlé Indonesia  | Jakarta      |                                   | 91,7%                               | IDR    | 152 753 440 000 |
| P.T. Wyeth Nutrition Sduaenam  | Jakarta      |                                   | 90%                                 | IDR    | 2 500 000 000   |
| <b>Iran</b>  |              |                                   |                                     |        |                 |
| Nestlé Iran (Private Joint Stock Company)  | Tehrān       |                                   | 95,9%                               | IRR    | 358 538 000 000 |
| Nestlé Parsian (Private Joint Stock Company)   | ° Tehrān     | 60%                               | 100%                                | IRR    | 1 000 000 000   |

| Sociétés   | Lieu                       | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital        |
|--|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|----------------|
| <b>Israël</b>  |                            |                                   |                                     |        |                |
| Materna Industries Limited Partnership   | Kibbutz Maabarot           |                                   | 100%                                | ILS    | 10 000         |
| Nespresso Israel Ltd   | Tel Aviv                   |                                   | 100%                                | ILS    | 1 000          |
| OSEM Food Industries Ltd   | Shoam                      |                                   | 100%                                | ILS    | 176            |
| OSEM Investments Ltd   | Shoam                      |                                   | 100%                                | ILS    | 110 644 443    |
| Tivall Food Industries Ltd   | Kiryat Gat                 |                                   | 100%                                | ILS    | 41 861 167     |
| <b>Japon</b>   |                            |                                   |                                     |        |                |
| Blue Bottle Coffee Japan, G.K.   | Tokyo                      | 25%                               | 100%                                | JPY    | 10 000 000     |
| Nestlé Japan Ltd   | Kōbe                       |                                   | 100%                                | JPY    | 4 000 000 000  |
| Nestlé Nespresso K.K.  | Kōbe                       |                                   | 100%                                | JPY    | 10 000 000     |
| <b>Jordanie</b>  |                            |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Jordan Trading Company Ltd  | Amman                      | 50%                               | 87%                                 | JOD    | 410 000        |
| <b>République de Corée</b>   |                            |                                   |                                     |        |                |
| Blue Bottle Coffee Korea Ltd   | ° Seoul                    | 25%                               | 100%                                | KRW    | 1 785 540 000  |
| Nestlé Korea Yuhan Chaegim Hoesa   | Seoul                      |                                   | 100%                                | KRW    | 15 594 500 000 |
| LOTTE-Nestlé (Korea) Co., Ltd  | <sup>1)</sup> Cheongju     |                                   | 50%                                 | KRW    | 52 783 120 000 |
| <b>Koweït</b>  |                            |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Kuwait General Trading Company WLL  | Safat                      | 49%                               | 49%                                 | KWD    | 300 000        |
| <b>Liban</b>   |                            |                                   |                                     |        |                |
| Société pour l'Exportation des Produits Nestlé S.A.  | Baabda                     | 100%                              | 100%                                | CHF    | 1 750 000      |
| <b>Malaisie</b>  |                            |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé (Malaysia) Bhd.   | <sup>Δ</sup> Petaling Jaya |                                   | 72,6%                               | MYR    | 267 500 000    |
| <i>Cotée à la bourse de Kuala Lumpur, capitalisation boursière MYR 31,5 milliards, numéro de valeur (code ISIN) MYL470700005</i> |                            |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Asean (Malaysia) Sdn. Bhd.  | Petaling Jaya              |                                   | 72,6%                               | MYR    | 42 000 000     |
| Nestlé Manufacturing (Malaysia) Sdn. Bhd.  | Petaling Jaya              |                                   | 72,6%                               | MYR    | 132 500 000    |
| Nestlé Products Sdn. Bhd.  | Petaling Jaya              |                                   | 72,6%                               | MYR    | 28 500 000     |
| Wyeth Nutrition (Malaysia) Sdn. Bhd.   | Petaling Jaya              |                                   | 100%                                | MYR    | 1 969 505      |
| <b>Myanmar</b>   |                            |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Myanmar Limited   | ° Yangon                   | 95%                               | 95%                                 | USD    | 9 469 600      |
| <b>Oman</b>  |                            |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Oman Trading LLC  | Muscat                     |                                   | 49%                                 | OMR    | 300 000        |
| <b>Pakistan</b>  |                            |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Pakistan Ltd  | <sup>Δ</sup> Lahore        |                                   | 61,6%                               | PKR    | 453 495 840    |
| <i>Cotée en Bourse au Pakistan, capitalisation boursière PKR 259,6 milliards, numéro de valeur (code ISIN) PK0025101012</i>      |                            |                                   |                                     |        |                |

| Sociétés  | Lieu            | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital        |
|---|-----------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|----------------|
| <b>Territoires palestiniens</b>   |                 |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Trading Private Limited Company  | ° Bethlehem     | 97,5%                             | 97,5%                               | JOD    | 200 000        |
| <b>Philippines</b>  |                 |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Business Services AOA, Inc.  | Bulacan         | 100%                              | 100%                                | PHP    | 70 000 000     |
| Nestlé Philippines, Inc.  | Cabuyao         | 100%                              | 100%                                | PHP    | 2 300 927 400  |
| Wyeth Philippines, Inc.   | Makati City     | 100%                              | 100%                                | PHP    | 743 134 900    |
| CPW Philippines, Inc.   | °1) Makati City | 50%                               | 50%                                 | PHP    | 7 500 000      |
| <b>Qatar</b>  |                 |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Qatar Trading LLC  | Doha            | 49%                               | 49%                                 | QAR    | 1 680 000      |
| <b>Arabie Saoudite</b>  |                 |                                   |                                     |        |                |
| Al Manhal Water Factory Co. Ltd   | Riyadh          |                                   | 90%                                 | SAR    | 7 000 000      |
| Nestlé Saudi Arabia LLC   | Jeddah          |                                   | 75%                                 | SAR    | 27 000 000     |
| Springs Water Factory Co. Ltd   | Dammam          |                                   | 89,8%                               | SAR    | 5 000 000      |
| <b>Singapour</b>  |                 |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Singapore (Pte) Ltd  | Singapore       |                                   | 100%                                | SGD    | 1 000 000      |
| Nestlé TC Asia Pacific Pte Ltd  | °° Singapore    | 100%                              | 100%                                | JPY    | 10 000 000 000 |
|   |                 |                                   |                                     | SGD    | 2              |
| Wyeth Nutritionals (Singapore) Pte Ltd  | Singapore       |                                   | 100%                                | SGD    | 220 506 420    |
| <b>Sri Lanka</b>  |                 |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Lanka PLC  | △ Colombo       | 91,9%                             | 91,9%                               | LKR    | 537 254 630    |
| <i>Cotée à la bourse de Colombo, capitalisation boursière LKR 65,3 milliards, numéro de valeur (code ISIN) LK0128N00005</i> |                 |                                   |                                     |        |                |
| <b>Syrie</b>  |                 |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Syria S.A.   | Damascus        |                                   | 100%                                | SYP    | 800 000 000    |
| <b>Thaïlande</b>  |                 |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé (Thai) Ltd   | Bangkok         |                                   | 100%                                | THB    | 880 000 000    |
| Nestlé Roh (Thailand) Ltd   | ° Bangkok       | <0,1%                             | 100%                                | THB    | 250 000 000    |
| Perrier Vittel (Thailand) Ltd   | Bangkok         |                                   | 100%                                | THB    | 235 000 000    |
| Quality Coffee Products Ltd   | Bangkok         | 30%                               | 50%                                 | THB    | 500 000 000    |
| <b>Emirats Arabes Unis</b>  |                 |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Dubai Manufacturing LLC  | Dubai           |                                   | 49%                                 | AED    | 300 000        |
| Nestlé Middle East FZE  | Dubai           |                                   | 100%                                | AED    | 3 000 000      |
| Nestlé Middle East Manufacturing LLC  | Dubai           |                                   | 49%                                 | AED    | 300 000        |
| Nestlé Treasury Centre-Middle East & Africa Ltd   | ° Dubai         |                                   | 100%                                | USD    | 2 997 343 684  |
| Nestlé UAE LLC  | Dubai           |                                   | 49%                                 | AED    | 2 000 000      |
| Nestlé Waters Factory H&O LLC   | Dubai           |                                   | 51%                                 | AED    | 22 300 000     |

| Sociétés                         | Lieu     | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital        |
|----------------------------------|----------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|----------------|
| <b>Ouzbékistan</b>               |          |                                   |                                     |        |                |
| Nestlé Food MChJ XK              | Tashkent | <0,1%                             | 100%                                | UZS    | 12 922 977 969 |
| <b>Vietnam</b>                   |          |                                   |                                     |        |                |
| La Vie Limited Liability Company | Long An  |                                   | 65%                                 | USD    | 2 663 400      |
| Nestlé Vietnam Ltd               | Bien Hoa | 100%                              | 100%                                | KVND   | 1 261 151 498  |

| Sociétés                          | Lieu                   | Participation de Nestlé S.A. en % | Participation ultime du Groupe en % | Devise | Capital     |
|-----------------------------------|------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|-------------|
| <b>Océanie</b>                    |                        |                                   |                                     |        |             |
| <b>Australie</b>                  |                        |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé Australia Ltd              | Sydney                 |                                   | 100%                                | AUD    | 274 000 000 |
| Cereal Partners Australia Pty Ltd | <sup>1)</sup> Sydney   |                                   | 50%                                 | AUD    | 107 800 000 |
| <b>Fidji</b>                      |                        |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé (Fiji) Ltd                 | <sup>o</sup> Lami      | 33%                               | 100%                                | FJD    | 3 000 000   |
| <b>Polynésie Française</b>        |                        |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé Polynésie S.A.S.           | <sup>NiM</sup> Papeete |                                   | 100%                                | XPF    | 5 000 000   |
| <b>Nouvelle-Calédonie</b>         |                        |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé Nouvelle-Calédonie S.A.S.  | <sup>NiM</sup> Nouméa  |                                   | 100%                                | XPF    | 64 000 000  |
| <b>Nouvelle-Zélande</b>           |                        |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé New Zealand Limited        | Auckland               |                                   | 100%                                | NZD    | 300 000     |
| <b>Papouasie-Nouvelle-Guinée</b>  |                        |                                   |                                     |        |             |
| Nestlé (PNG) Ltd                  | Lae                    |                                   | 100%                                | PGK    | 11 850 000  |

## Unités d'assistance technique, de recherche et de développement

Les activités de recherche scientifique et de développement technologique sont effectuées par des centres dédiés, spécialisés dans les activités suivantes:

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| Assistance technique                  | TA  |
| Centres de développement              | D   |
| Centres de recherche                  | R   |
| Centres de recherche et développement | R&D |
| Centres de technologie de produits    | PTC |

Société des Produits Nestlé S.A. (SPN) est la société d'assistance technique, scientifique, commerciale et d'affaires, dont les unités, spécialisées dans tous les domaines d'affaires de l'entreprise, fournissent en permanence leur savoir-faire et leur assistance aux sociétés opérationnelles du Groupe dans le cadre de divers contrats de licences. SPN est en outre chargée de l'ensemble des activités de recherche scientifique et de développement technologique qu'elle effectue elle-même ou par l'intermédiaire de sociétés affiliées. Les centres concernés sont les suivants:

|  |    | Lieu des activités |  |  |           |
|--|----|--------------------|--|--|-----------|
| <b>Suisse</b>  |    |                    |  |  |           |
| Nestlé Research                                      |    | Ecublens           |  |  | R         |
| Nestlé Product Technology Centre Beverage            |    | Orbe               |  |  | PTC       |
| Nestlé Product Technology Centre Dairy               |    | Konolfingen        |  |  | PTC       |
| Nestlé Product Technology Centre Nestlé Nutrition    |    | Konolfingen        |  |  | PTC       |
| Nestlé Product Technology Centre Nestlé Professional |    | Orbe               |  |  | PTC       |
| Nestlé Research                                      |    | Lausanne           |  |  | R         |
| Nestlé System Technology Centre                      |    | Orbe               |  |  | R and PTC |
| Société des Produits Nestlé S.A.                     |    | Vevey              |  |  | TA        |
| <b>Australie</b>                                     |    |                    |  |  |           |
| CPW R&D Centre                                       | 1) | Wahgunyah          |  |  | R&D       |
| <b>Chili</b>   |    |                    |  |  |           |
| Nestlé Development Centre                            |    | Santiago de Chile  |  |  | D         |
| <b>Côte d'Ivoire</b>                                 |    |                    |  |  |           |
| Nestlé R&D Centre                                    |    | Abidjan            |  |  | R&D       |
| <b>France</b>  |    |                    |  |  |           |
| Nestlé Development Centre Dairy                      |    | Lisieux            |  |  | D         |
| Nestlé Product Technology Centre Water               |    | Vittel             |  |  | PTC       |
| Nestlé R&D Centre                                    |    | Aubigny            |  |  | R&D       |
| Nestlé R&D Centre                                    |    | Tours              |  |  | R&D       |
| Froneri Development Center Glaces S.A.S.             | 1) | Beauvais           |  |  | PTC       |

## Lieu des activités

**Allemagne**

Nestlé Product Technology Centre Food

Singen

PTC

**Région Chine**

Nestlé R&amp;D Centre

Beijing

R&amp;D

**Inde**

Nestlé Development Centre

Gurgaon

D

**République d'Irlande**

Nestlé Development Centre

Askeaton

D

**Singapour**

Nestlé Development Centre

Singapore

D

Nestlé Development Unit Ice Cream

Singapore

D

**Royaume-Uni**

Nestlé Product Technology Centre Confectionery

York

PTC

CPW R&amp;D Centre

1)

Staverton

R&amp;D

**Etats-Unis**

Nestlé Development Centre

Fremont (Michigan)

D

Nestlé Development Centre

Marysville (Ohio)

D

Nestlé Development Centre

Solon (Ohio)

D

Nestlé Product Technology Centre Health Science

Bridgewater (New Jersey)

PTC

Nestlé Product Technology Centre PetCare

St. Louis (Missouri)

PTC

Nestlé R&amp;D Centre

St. Joseph (Missouri)

R&amp;D

CPW R&amp;D Centre

1)

Minneapolis (Minnesota)

R&amp;D

A l'Assemblée générale de  
Nestlé S.A., Cham & Vevey

Lausanne, le 16 février 2022

## Rapport de l'organe de révision sur les états financiers consolidés



### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de Nestlé S.A. et de ses filiales (le Groupe), comprenant le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le bilan consolidé, l'état des mouvements des capitaux propres consolidés et le tableau des flux de trésorerie consolidés ainsi que l'annexe aux états financiers consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables, au 31 décembre 2021 et pour l'exercice arrêté à cette date.

Selon notre appréciation, les états financiers consolidés (pages 70 à 174) donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2021 ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice arrêté à cette date conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS) et sont conformes à la loi suisse.



### Bases de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des International Standards on Auditing (ISA) et des Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé « Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du Groupe ».

Nous sommes indépendants du Groupe, conformément aux dispositions légales suisses, aux exigences de la profession et à l'*International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) de l'International Ethics Standards Board for Accountants (code IESBA)*, et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.



### Éléments clés de l'audit

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants pour notre audit des états financiers consolidés de l'exercice. Nous avons examiné ces éléments dans le cadre de l'audit global du Groupe et nous les avons pris en compte lors de la constitution de l'opinion d'audit que nous avons émise ; il n'est pas fourni d'opinion d'audit distincte à leur sujet. Dans ce cadre, nous décrivons ci-dessous, pour chaque élément clé, les réponses que nous avons apportées lors de l'audit.

Nous avons respecté les responsabilités décrites dans la section « Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du Groupe » du présent rapport, y compris les responsabilités liées aux éléments clés. Notre audit comprend la mise en œuvre de procédures définies en fonction de notre évaluation du risque d'anomalies significatives dans les états financiers consolidés. Les résultats de nos procédures d'audit, y compris les procédures réalisées afin de répondre aux éléments décrits ci-dessous, constituent la base pour fonder notre opinion d'audit sur les états financiers consolidés.

### **Reconnaissance du chiffre d'affaires par rapport aux dépenses commerciales**

---

#### **Risque**

Comme détaillé dans les notes 1 et 3 des comptes consolidés, les produits de la vente de biens sont comptabilisés lorsque le contrôle des biens a été transféré au client et sont évalués nets des ristournes, remises et rabais promotionnels (collectivement « dépenses commerciales »). L'évaluation des revenus implique donc des estimations liées aux divers accords de dépenses commerciales avec une étendue de la clientèle de Nestlé dans différents pays.

La croissance organique, qui représente la croissance des ventes hors impact des acquisitions et cessions et des variations de taux de change, est un élément important dans la détermination d'objectifs financiers mesurables liés aux programmes d'incitation à la performance du management. Le risque que les revenus soient inexacts, par erreur, par mauvaise interprétation ou application des normes comptables et politiques ou bien par manipulation intentionnelle, peut résulter de la pression que la Direction locale pourrait éventuellement ressentir pour atteindre les objectifs de performance fixés. La nature des inexactitudes peut inclure un biais dans les estimations, des charges non provisionnées ou encore le classement erroné des dépenses commerciales dans le compte de résultat conduisant à un risque d'erreur dans la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Nous avons estimé que l'évaluation des dépenses commerciales est un élément clé de l'audit en raison de l'importance relative et de la complexité de l'estimation du montant des dépenses commerciales finalement réclamées. La Direction estime le niveau des dépenses commerciales sur la base de jugements fondés sur l'expérience historique et les termes spécifiques des accords avec les clients. Ces estimations nécessitent l'utilisation d'hypothèses complexes, étant donné la diversité des accords de dépenses commerciales et l'incertitude liée aux résultats réels futurs, incluant des changements d'habitude d'achat résultant du Covid-19.

---

**Nos procédures  
d'audit**

Nos procédures d'audit comprenaient les éléments suivants :

**Méthodes comptables** : Nous avons apprécié les méthodes comptables du Groupe relatives au chiffre d'affaires, y compris les critères de comptabilisation et de classement des dépenses commerciales.

**Processus et contrôles** : Nous avons acquis une compréhension des différents types d'accords, des processus, des systèmes ainsi que des contrôles internes relatifs aux dépenses commerciales.

- Nous avons testé l'intégrité de l'environnement général de contrôle informatique lié aux systèmes informatiques les plus significatifs relatifs à la comptabilisation du chiffre d'affaires, ainsi qu'une sélection de contrôles applicatifs informatiques.
- Nous avons testé une sélection de contrôles internes liés à l'évaluation et la comptabilisation des dépenses commerciales dans certaines filiales.

**Analyse de données** : Nous avons revu les analyses de tendances mensuelles des volumes de ventes et des dépenses commerciales. Nous avons effectué une analyse relationnelle axée sur les variations des dépenses commerciales en pourcentage des ventes, afin d'évaluer le niveau des dépenses commerciales par catégorie et par client selon le contexte des marchés locaux. Pour un échantillon de dépenses commerciales, nous avons examiné si ces éléments étaient correctement classés conformément aux principes comptables du Groupe.

**Test de détails** : Pour un échantillon d'accords de dépenses commerciales, nous avons rapproché les principales données et hypothèses utilisées dans les estimations avec des sources d'informations internes et externes, telles que les contrats avec les clients concernés et d'autres justificatifs de tiers. Nous avons recalculé le montant des provisions pour dépenses commerciales et les montants figurant au compte de résultat pour en vérifier l'exactitude mathématique.

Nous avons examiné les écritures manuelles ayant une incidence sur les dépenses commerciales afin d'identifier les éléments significatifs ou inhabituels et avons obtenu la documentation justificative.

Nous avons considéré l'ancienneté des provisions pour dépenses commerciales. Nous avons testé les transactions avec des clients enregistrées après la date de clôture pour vérifier l'exhaustivité des provisions, ainsi que leur enregistrement dans la période comptable adéquate.

**Appréciation des informations communiquées :** Nous avons apprécié les informations fournies dans les notes 1 et 3 des comptes consolidés par rapport aux normes comptables applicables.

**Résultats :** Nos procédures d'audit n'ont donné lieu à aucune réserve quant aux provisions pour dépenses commerciales et du chiffre d'affaires net correspondant comptabilisé.

#### **Valeur comptable du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée**

---

##### **Risque**

Comme détaillé dans les notes 1 et 9 des comptes consolidés, la société présente un goodwill de 31,0 milliards de francs ainsi que 18,0 milliards de francs d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, dont le total représente 35% du total des actifs et 91% des capitaux propres. Pour toutes les unités génératrices de trésorerie (UGT) avec un goodwill ou des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, des indices de perte de valeur sont évalués à chaque date de clôture et un test de dépréciation est réalisé au moins une fois par an.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, des pertes de valeur ont été enregistrées pour un montant de 2,1 milliards de francs sur le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, principalement liés aux marques Wyeth et au goodwill de l'UGT Nutrition Région Chine.

Au cours du second semestre 2021, en raison de la dégradation des performances des marques Wyeth et de la Nutrition en Chine, le management de l'activité Nutrition dans la zone AOA a été réorganisé pour passer d'une activité gérée régionalement à une gestion locale et une restructuration de Wyeth a été mise en œuvre. En conséquence, la composition de l'UGT correspondante au goodwill de l'activité Nutrition dans la zone AOA a été redéfinie en distinguant deux UGT : UGT Nutrition Région Chine et Nutrition Zone AOA (hors Région Chine). Simultanément, les marques Wyeth ont fait l'objet d'un test de perte de valeur séparé du test fait pour les autres marques de Nutrition.

L'évaluation des indices de perte de valeur et les tests de perte de valeur sont subjectifs par nature. La valeur recouvrable du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée est évaluée à l'aide d'informations financières prévisionnelles dans un modèle d'actualisation des flux de trésorerie. La valeur recouvrable est sensible aux changements d'hypothèses clés, en particulier à la croissance des ventes, aux marges d'exploitation ainsi qu'aux taux d'actualisation ou de croissance à l'infini. Les données de base, ainsi que l'affectation des actifs aux UGT, sont soumises au jugement de la Direction.

Les hypothèses clés pour la détermination des futurs de trésorerie futurs (voir note 9.1) ont pris en compte les impacts prévisibles des taux de natalité en Chine et dans le reste de la zone AOA, l'environnement réglementaire de la nutrition infantile en Chine, les succès commerciaux du lancement de nouveaux produits, la durée de la pandémie de COVID-19 et ses conséquences économiques dans ces régions. La valeur recouvrable de l'UGT relative aux marques Wyeth et la perte de valeur constatée représentent en conséquence des estimations sujettes à un haut niveau d'incertitude.

---

**Nos procédures  
d'audit**

Nos procédures d'audit comprenaient les éléments suivants :

**Détermination des unités génératrices de trésorerie (UGT) :**

Nous avons acquis une compréhension des jugements de la Direction relatifs à la détermination des UGT, y compris les changements apportés durant l'exercice aux UGT relatives aux marques Wyeth et aux activités Nutrition Région Chine et Nutrition Zone AOA (hors Région Chine). Nous avons acquis une compréhension des jugements effectués et des données utilisées pour l'affectation des actifs aux UGT et recalculé les données clés relatives. Nous avons évalué la détermination des UGT et l'affectation des actifs à ces UGT.

**Processus et contrôles :** Nous avons acquis une compréhension du processus de tests de perte de valeur et vérifié l'existence des contrôles clés.

**Comparaisons historiques et contexte actuel :** Nous avons acquis une compréhension du contexte macro-économique actuel, de l'impact de la COVID-19 sur les informations financières prévisionnelles et des perspectives pour chaque UGT grâce à des recherches externes et des discussions avec des parties

prenantes sélectionnées au sein du Groupe. Nous avons comparé les informations financières prévisionnelles (croissance des ventes et marges opérationnelles) aux données historiques. Lorsque les informations financières prévisionnelles différaient de nos attentes compte tenu du contexte actuel et des données historiques, nous avons obtenu les explications nécessaires.

Spécifiquement, pour l'UGT Région Chine et les marques Wyeth, nous avons obtenu une compréhension des perspectives de taux de natalité en Chine et dans le reste de la zone AOA, de l'environnement réglementaire de la nutrition infantile et du programme de lancement de nouveaux produits. Lorsque c'était possible, nous avons comparé les prévisions de la Direction avec des informations externes, en particulier pour les taux de natalité. De plus, nous avons effectué une revue critique des prévisions de croissance des ventes et de marges opérationnelles par rapport aux performances passées et à l'environnement économique actuel.

**Entretiens avec le personnel** : Les informations financières prévisionnelles (croissance des ventes et marge opérationnelle) sont le résultat d'une approche prévisionnelle ascendante, et sont revues de manière centralisée. Nous avons comparé les jugements opérés et les informations obtenues tant au niveau local qu'au niveau du Groupe, pour évaluer leur cohérence. Nous avons examiné et procédé à une revue critique des hypothèses en se référant aux informations de marché ainsi qu'aux perspectives de la Direction par catégories et par Zone Géographique.

**Évaluation de la méthodologie** : Avec le concours de nos spécialistes en évaluation, nous avons reproduit les modèles de calculs de dépréciation utilisés par la Direction et en avons testé l'exactitude mathématique. En outre, nous avons évalué le caractère approprié de la méthodologie utilisée et la cohérence de son application aux UGT testées.

**Évaluation des paramètres techniques** : Nous avons établi indépendamment une fourchette de coût moyen pondéré du capital (CMPC) et de taux de croissance à l'infini, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, les avons comparés à ceux calculés par le Groupe et identifié des différences d'hypothèses entre les deux calculs. Nous avons apprécié ces différences et avons évalué les taux d'actualisation par rapport à d'autres données clés, y compris la nécessité d'une prise en compte dans le CMPC des incertitudes relatives aux flux de trésorerie futurs.

**Analyse de sensibilité** : Au moyen de techniques d'analyses de données, nous avons effectué des analyses de sensibilité autour des hypothèses clés, telles que le taux de croissance des revenus, la marge opérationnelle, le taux de croissance à l'infini et le CMPC. Nous avons centré notre attention sur les hypothèses et les UGT les plus sensibles et qui font davantage appel au jugement.

**Évaluation des indices de perte de valeur** : Nous avons obtenu l'évaluation de la Direction concernant les indices de perte de valeur et avons procédé à une revue critique d'indicateurs sélectionnés sur la base de notre connaissance des facteurs internes et externes.

**Appréciation des informations communiquées** : Nous avons examiné l'adéquation des informations fournies dans les notes 1 et 9 des états financiers par rapport aux normes comptables pertinentes.

**Résultats** : Nos procédures d'audit n'ont conduit à aucune réserve concernant l'évaluation et la présentation du goodwill, des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, ou encore des informations fournies en annexe y afférentes.

## **Exhaustivité et évaluation des positions fiscales incertaines**

---

### **Risque**

L'implantation mondiale de Nestlé entraîne une complexité considérable, ses activités mondiales étant soumises à une diversité de réglementations fiscales internationales. L'activité transfrontalière et le contrôle des prix de transfert appliqués aux transactions inter-compagnies varient selon les juridictions fiscales. En plus de la complexité de son environnement fiscal, il existe un niveau d'imprévisibilité dans l'appréciation par les autorités fiscales des déclarations fiscales de Nestlé, ce qui entraîne nécessairement un jugement de la Direction dans la détermination des estimations raisonnables, ce qui peut conduire à des passifs pour des positions fiscales incertaines qui soient sous ou surestimés.

L'identification et l'évaluation des positions fiscales incertaines est un élément clé de l'audit en raison du niveau important de jugement et d'expertise requis pour interpréter la législation fiscale locale de chaque pays et les risques correspondants. La politique comptable de Nestlé relative aux positions fiscales incertaines figure en notes 1 et 13 des comptes consolidés.



Building a better  
working world

---

## Nos procédures d'audit

Nos procédures d'audit comprenaient les éléments suivants :

**Processus et contrôles :** Nous avons acquis une compréhension des processus d'identification, d'évaluation et d'enregistrement comptable des positions fiscales incertaines tant au niveau central que local, et vérifié l'existence de contrôles dans ces processus.

**Comparaisons historiques et contexte actuel :** Nous avons acquis une compréhension du contexte macro-économique actuel pouvant affecter les positions fiscales incertaines enregistrées et non enregistrées. Nous avons validé notre compréhension de l'environnement actuel en relation avec d'autres éléments clés de l'audit. De plus, nos fiscalistes, y compris nos spécialistes en prix de transfert, ont pris en compte les impacts des modifications de la législation fiscale ou des opérations commerciales sur l'identification, l'évaluation et l'enregistrement comptable des positions fiscales incertaines. Nous avons revu les informations disponibles relatives aux contrôles fiscaux significatifs en cours. Nous avons revu les positions enregistrées et non enregistrées par rapport aux résultats des contrôles fiscaux, lorsqu'ils sont disponibles, et obtenu une compréhension des écarts entre ces résultats et les montants enregistrés.

**Entretiens avec le personnel :** Sur la base des entretiens effectués tant au niveau local qu'au niveau du Groupe, nous avons comparé les jugements effectués et les informations obtenues pour nous assurer de leur cohérence.

**Mise en œuvre de la méthodologie :** Nous avons examiné l'application des normes pertinentes, notamment, mais pas uniquement, *IFRIC 23 Incertitude relative aux traitements fiscaux*, pour l'identification, l'évaluation et l'enregistrement comptable des positions fiscales incertaines. Avec le concours de nos fiscalistes, y compris de nos spécialistes en prix de transfert, nous avons évalué la conformité des modèles de prix de transfert intercompagnies aux lois, réglementations et directives applicables en matière de prix de transfert, et évalué les positions retenues par la Direction concernant les risques fiscaux. Nous avons revu les calculs des provisions fiscales tels qu'établis par la Direction.

**Hypothèses clés :** Lors de l'examen des calculs, nous avons identifié les hypothèses clés de chaque provision pour risque identifiée, qu'elle soit comptabilisée ou non, et testé la validité de ces hypothèses avec nos fiscalistes. Les principales hypothèses

comprennent, mais sans s'y limiter, le nombre de périodes comptables pendant lesquelles le risque existe, l'utilisation de référentiels et de modèles commerciaux généralement acceptés au sein du Groupe, la possibilité de procédures amiables en cas de litige lié à la répartition des bénéfices à travers le Groupe pour réduire la double imposition. Nous avons concentré notre attention sur les hypothèses et les données de base les plus sensibles et qui font davantage appel au jugement.

**Résultats :** Nos procédures d'audit n'ont conduit à aucune réserve quant à l'exhaustivité et à l'évaluation des positions fiscales incertaines.



#### **Autres informations du rapport de gestion**

Le Conseil d'administration est responsable des autres informations du rapport de gestion. Les autres informations comprennent toutes les informations présentées dans le rapport de gestion, à l'exception des états financiers consolidés, des comptes annuels, du rapport sur les rémunérations et de nos rapports correspondants.

Les autres informations du rapport de gestion ne constituent pas l'objet de notre opinion d'audit sur les états financiers consolidés et nous ne formulons aucune appréciation sur ces informations.

Dans le cadre de notre audit du Groupe, il est de notre devoir de lire les autres informations et de juger s'il existe des incohérences significatives par rapport aux états financiers consolidés ou à nos conclusions d'audit, ou si les autres informations semblent présenter des anomalies significatives d'une autre façon. Si, sur la base de nos travaux, nous arrivons à la conclusion qu'il existe une anomalie significative dans les autres informations, nous devons produire un rapport. Nous n'avons aucune remarque à formuler à ce sujet.



#### **Responsabilité du Conseil d'administration pour les états financiers consolidés**

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des états financiers consolidés donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les IFRS et les exigences légales. Le Conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des états financiers consolidés, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre l'exploitation de l'entreprise. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du Groupe à poursuivre ses activités et d'établir le bilan sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.



Building a better  
working world



### Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit du Groupe

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse dans le respect des ISA et des NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Un descriptif plus détaillé de nos responsabilités dans l'audit des états financiers est disponible sur le site Internet d'EXPERTSuisse : <http://expertsuisse.ch/fr-ch/audit-rapport-de-revision>. Ce descriptif fait partie de notre rapport.



### Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des états financiers consolidés, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents états financiers consolidés.

Ernst & Young SA

Jeanne Boillet  
Experte-réviser agréée  
(Réviser responsable)

André Schaub  
Expert-réviser agréé



# Renseignements financiers sur 5 ans

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

|   | 2021                   | 2020           |
|---|------------------------|----------------|
| <b>Résultats</b>  |                        |                |
| Chiffre d'affaires  | 87 088                 | 84 343         |
| Résultat opérationnel courant récurrent <sup>(a)</sup>                                | 15 119                 | 14 903         |
| en % du chiffre d'affaires  | 17,4%                  | 17,7%          |
| Résultat opérationnel courant <sup>(a)</sup>  | 12 159                 | 14 233         |
| en % du chiffre d'affaires  | 14,0%                  | 16,9%          |
| Impôts  | 2 261                  | 3 365          |
| Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net) | 16 905                 | 12 232         |
| en % du chiffre d'affaires  | 19,4%                  | 14,5%          |
| Montant total du dividende  | 7 882 <sup>(c)</sup>   | 7 681          |
| Amortissement des immobilisations corporelles <sup>(d)</sup>                          | 3 056                  | 3 127          |
| <b>Bilan et tableau des flux de trésorerie</b>  |                        |                |
| Actifs courants   | 39 257                 | 34 068         |
| Actifs non courants   | 99 885                 | 89 960         |
| Total de l'actif  | 139 142                | 124 028        |
| Passif courant  | 40 020                 | 39 722         |
| Passif non courant  | 45 395                 | 37 792         |
| Total des capitaux propres  | 53 727                 | 46 514         |
| Dette financière nette <sup>(a)</sup>   | 32 917                 | 31 319         |
| Ratio de la dette financière nette sur le total des capitaux propres (gearing)        | 61,3%                  | 67,3%          |
| Cash flow d'exploitation  | 13 864                 | 14 377         |
| en % de la dette financière nette   | 42,1%                  | 45,9%          |
| Cash flow libre <sup>(a)</sup>  | 8 715                  | 10 245         |
| Acquisitions d'immobilisations <sup>(d)</sup>   | 12 977                 | 11 367         |
| en % du chiffre d'affaires  | 14,9%                  | 13,5%          |
| <b>Données par action</b>   |                        |                |
| Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en millions d'unités)                  | 2 788                  | 2 845          |
| Bénéfice de base par action   | 6.06                   | 4.30           |
| Bénéfice récurrent par action <sup>(a)</sup>  | 4.42                   | 4.21           |
| Dividende   | 2.80 <sup>(c)</sup>    | 2.75           |
| Payout ratio basé sur le bénéfice de base par action                                  | 46,2% <sup>(c)</sup>   | 64,0%          |
| Cours de bourse extrêmes (haut)   | 128.90                 | 112.62         |
| Cours de bourse extrêmes (bas)  | 95.00                  | 83.37          |
| Rendement <sup>(b)</sup>  | 2.2/2.9 <sup>(c)</sup> | 2.4/3.3        |
| <b>Capitalisation boursière</b>   | <b>351 682</b>         | <b>293 644</b> |
| <b>Nombre d'employés (en milliers)</b>  | <b>276</b>             | <b>273</b>     |

(a) Certaines mesures de la performance financière qui ne sont pas définies par les IFRS sont utilisées par la Direction à des fins d'évaluation de la performance financière et opérationnelle du Groupe.

Le document «Alternative Performance Measures» publié à l'adresse <https://www.nestle.com/investors/publications> définit ces mesures de la performance financière qui ne relèvent pas des IFRS.

(b) Calculé sur la base du dividende pour l'exercice en question, mais payé l'année suivante, et sur les cours de bourse extrêmes haut/bas.

(c) Selon proposition du Conseil d'administration de Nestlé S.A.

(d) Inclut les actifs liés aux droits d'utilisation – loués, à partir de 2017.

| 2019           | 2018           | 2017           |   |
|----------------|----------------|----------------|---|
|                |                |                | <b>Résultats</b>  |
| 92 568         | 91 439         | 89 590         | Chiffre d'affaires  |
| 16 260         | 15 521         | 14 771         | Résultat opérationnel courant récurrent <sup>(a)</sup>                                |
| 17,6%          | 17,0%          | 16,5%          | en % du chiffre d'affaires  |
| 13 674         | 13 789         | 13 277         | Résultat opérationnel courant <sup>(a)</sup>  |
| 14,8%          | 15,1%          | 14,8%          | en % du chiffre d'affaires  |
| 3 159          | 3 439          | 2 773          | Impôts  |
| 12 609         | 10 135         | 7 156          | Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net) |
| 13,6%          | 11,1%          | 8,0%           | en % du chiffre d'affaires  |
| 7 700          | 7 230          | 7 124          | Montant total du dividende  |
| 3 488          | 3 604          | 3 560          | Amortissement des immobilisations corporelles <sup>(d)</sup>                          |
|                |                |                | <b>Bilan et tableau des flux de trésorerie</b>  |
| 35 663         | 41 003         | 31 884         | Actifs courants   |
| 92 277         | 96 012         | 101 326        | Actifs non courants   |
| 127 940        | 137 015        | 133 210        | Total de l'actif  |
| 41 615         | 43 030         | 38 189         | Passif courant  |
| 33 463         | 35 582         | 32 792         | Passif non courant  |
| 52 862         | 58 403         | 62 229         | Total des capitaux propres  |
| 27 138         | 30 330         | 21 369         | Dette financière nette <sup>(a)</sup>   |
| 51,3%          | 51,9%          | 34,3%          | Ratio de la dette financière nette sur le total des capitaux propres (gearing)        |
| 15 850         | 15 398         | 14 199         | Cash flow d'exploitation  |
| 58,4%          | 50,8%          | 66,4%          | en % de la dette financière nette   |
| 11 934         | 10 765         | 9 358          | Cash flow libre <sup>(a)</sup>  |
| 5 482          | 14 711         | 6 569          | Acquisitions d'immobilisations <sup>(d)</sup>   |
| 5,9%           | 16,1%          | 7,3%           | en % du chiffre d'affaires  |
|                |                |                | <b>Données par action</b>   |
| 2 929          | 3 014          | 3 092          | Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en millions d'unités)                  |
| 4.30           | 3.36           | 2.31           | Bénéfice de base par action   |
| 4.41           | 4.02           | 3.55           | Bénéfice récurrent par action <sup>(a)</sup>  |
| 2.70           | 2.45           | 2.35           | Dividende   |
| 62,8%          | 72,9%          | 101,7%         | Payout ratio basé sur le bénéfice de base par action                                  |
| 113.20         | 86.50          | 86.40          | Cours de bourse extrêmes (haut)   |
| 79.86          | 72.92          | 71.45          | Cours de bourse extrêmes (bas)  |
| 2.4/3.4        | 2.8/3.4        | 2.7/3.3        | Rendement <sup>(b)</sup>  |
| <b>301 772</b> | <b>237 363</b> | <b>256 223</b> | <b>Capitalisation boursière</b>   |
| <b>291</b>     | <b>308</b>     | <b>323</b>     | <b>Nombre d'employés (en milliers)</b>  |



# 155<sup>es</sup> Comptes annuels de Nestlé S.A.

---

|            |   |
|------------|---|
| <b>191</b> | <b>Compte de résultat de l'exercice 2021</b>  |
| <b>192</b> | <b>Bilan au 31 décembre 2021</b>  |
| <b>193</b> | <b>Notes sur les comptes annuels</b>  |
| 193        | 1. Principes comptables   |
| 194        | 2. Revenus de sociétés du Groupe  |
|            | 3. Bénéfice provenant de l'aliénation<br>et de la réévaluation d'actifs immobilisés             |
|            | 4. Produits financiers  |
|            | 5. Charges financières  |
|            | 6. Impôts   |
| 195        | 7. Liquidités et équivalents de liquidités  |
|            | 8. Autres débiteurs courants  |
|            | 9. Immobilisations financières  |
|            | 10. Participations  |
| 196        | 11. Dettes portant intérêt  |
|            | 12. Autres créanciers courants  |
|            | 13. Provisions  |
| 197        | 14. Capital-actions   |
|            | 15. Mouvement des fonds propres   |
| 198        | 16. Propres actions   |
|            | 17. Engagements hors-bilan  |
| 199        | 18. Performance Share Units, Restricted<br>Stock Units, Phantom Shares et<br>actions attribuées |
|            | 19. Emplois à plein temps   |
| 200        | 20. Actions   |
| 201        | 21. Événements postérieurs à la clôture   |
| <b>202</b> | <b>Proposition de répartition du bénéfice</b>   |
| <b>204</b> | <b>Rapport de l'organe de révision sur les<br/>comptes annuels</b>                              |

# Compte de résultat de l'exercice 2021

En millions de CHF

|   | Notes | 2021          | 2020         |
|---|-------|---------------|--------------|
| Revenus de sociétés du Groupe   | 2     | 11 857        | 2 096        |
| Bénéfice provenant de l'aliénation et de la réévaluation d'actifs immobilisés | 3     | 10 795        | 3 070        |
| Produits financiers   | 4     | 180           | 132          |
| <b>Total des produits</b>   |       | <b>22 832</b> | <b>5 298</b> |
| Frais de personnel  |       | (105)         | (108)        |
| Autres charges  |       | (29)          | (53)         |
| Corrections de valeur et amortissements de participations et prêts            |       | (538)         | (324)        |
| Charges financières   | 5     | (8)           | (241)        |
| Impôts  | 6     | 268           | (69)         |
| <b>Total des charges</b>  |       | <b>(412)</b>  | <b>(795)</b> |
| <b>Bénéfice de l'exercice</b>   |       | <b>22 420</b> | <b>4 503</b> |

# Bilan au 31 décembre 2021

## avant répartition du bénéfice

| En millions de CHF                            |       |  | 2021          | 2020          |
|---|-------|--|---------------|---------------|
|   | Notes |  |               |               |
| <b>Actif</b>                                  |       |  |               |               |
| <b>Actifs courants</b>                        |       |  |               |               |
| Liquidités et équivalents de liquidités       | 7     |  | 177           | 330           |
| Autres débiteurs courants                     | 8     |  | 11 862        | 354           |
| Comptes de régularisation actifs              |       |  | 25            | 109           |
| <b>Total des actifs courants</b>              |       |  | <b>12 064</b> | <b>793</b>    |
| <b>Actifs non courants</b>                    |       |  |               |               |
| Immobilisations financières                   | 9     |  | 12 480        | 14 455        |
| Participations                                | 10    |  | 13 266        | 13 349        |
| Immobilisations corporelles                   |       |  | 1             | 1             |
| <b>Total des actifs non courants</b>          |       |  | <b>25 747</b> | <b>27 805</b> |
| <b>Total de l'actif</b>                       |       |  | <b>37 811</b> | <b>28 598</b> |
| <b>Passif</b>                                 |       |  |               |               |
| <b>Fonds étrangers courants</b>               |       |  |               |               |
| Dettes portant intérêt                        | 11    |  | 313           | 1 149         |
| Autres créanciers courants                    | 12    |  | 5 893         | 4 089         |
| Comptes de régularisation passifs             |       |  | 284           | 92            |
| Provisions                                    | 13    |  | 303           | 215           |
| <b>Total des fonds étrangers courants</b>     |       |  | <b>6 793</b>  | <b>5 545</b>  |
| <b>Fonds étrangers non courants</b>           |       |  |               |               |
| Dettes portant intérêt                        | 11    |  | 1 502         | 1 503         |
| Provisions                                    | 13    |  | 27            | 500           |
| <b>Total des fonds étrangers non courants</b> |       |  | <b>1 529</b>  | <b>2 003</b>  |
| <b>Total des fonds étrangers</b>              |       |  | <b>8 322</b>  | <b>7 548</b>  |
| <b>Capitaux propres</b>                       |       |  |               |               |
| Capital-actions                               | 14/15 |  | 282           | 288           |
| Réserves légales issues du bénéfice           |       |  |               |               |
| – Réserve générale légale                     | 15    |  | 1 953         | 1 947         |
| Réserves facultatives issues du bénéfice      |       |  |               |               |
| – Réserve spéciale                            | 15    |  | 2 859         | 2 859         |
| – Bénéfice reporté                            | 15    |  | 8 015         | 17 971        |
| – Bénéfice de l'exercice                      | 15    |  | 22 420        | 4 503         |
| Propres actions                               | 15/16 |  | (6 040)       | (6 518)       |
| <b>Total des capitaux propres</b>             |       |  | <b>29 489</b> | <b>21 050</b> |
| <b>Total du passif</b>                        |       |  | <b>37 811</b> | <b>28 598</b> |

# Notes sur les comptes annuels

## 1. Principes comptables

### Généralités

Nestlé S.A. (la Société) est la holding faitière du Groupe Nestlé domicilié à Cham et Vevey lequel comprend des sociétés affiliées et associées ainsi que des coentreprises dans le monde.

Les comptes annuels sont dressés conformément aux principes d'évaluation prescrits par la loi suisse (titre trente-deuxième du Code des obligations suisse). En outre, ils sont établis selon le principe du coût historique et prennent en considération les revenus et charges non encore échus à la date du bilan. Les principaux principes d'évaluation appliqués qui ne sont pas prescrits par la loi sont décrits ci-après.

### Conversion des monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en francs suisses au cours de change en vigueur au moment où elles sont effectuées ou, si elles sont couvertes à terme, à celui de l'instrument de couverture utilisé. Les actifs et passifs non monétaires sont valorisés aux cours historiques. Les actifs et les passifs monétaires en devises étrangères sont convertis au cours de change en vigueur à la fin de l'année. Les différences de change qui résultent des opérations précitées sont inscrites dans les rubriques respectives du compte de résultat selon la nature des transactions. Le montant net des différences de change non réalisées – calculé sur la durée des prêts et placements – qui comprend également les résultats non réalisés sur instruments de couverture, est chargé au compte de résultat s'il s'agit d'une perte; en cas de profit, celui-ci est différé.

### Opérations de couverture («Hedging»)

La Société utilise pour la couverture des flux financiers et des positions en monnaies étrangères des contrats de change à terme, ainsi que des options, futures et swaps de devises. Les résultats non réalisés sur les instruments de couverture sont rattachés aux résultats de change sur les positions couvertes. Les prêts de financement de participations à long terme, en monnaies étrangères, ne font généralement pas l'objet de couverture.

La Société utilise aussi des swaps de taux d'intérêts afin de gérer les risques de taux d'intérêts. A la date du bilan les swaps sont constatés au cours du marché et les variations afférentes sont passées au compte de résultat.

Les justes valeurs positives sur opérations à terme en devises et des swaps de taux d'intérêts figurent dans le poste comptes de régularisation actifs. Les justes valeurs négatives sur opérations à terme en devises et des swaps de

taux d'intérêts figurent dans le poste comptes de régularisation passifs.

### Compte de résultat

Conformément à la loi suisse, les dividendes sont traités comme affectation du bénéfice l'année où ils sont approuvés par l'Assemblée Générale ordinaire et non pas comme charge de l'année à laquelle ils se rapportent.

### Impôts

Cette rubrique comprend les impôts sur le bénéfice et le capital. Elle inclut également les impôts retenus à la source sur les revenus transférés des sociétés du Groupe.

### Immobilisations financières et Participations

La valeur au bilan des immobilisations financières et participations se compose du coût des investissements, sans les frais d'acquisition éventuels, déduction faite des amortissements imputés au compte de résultat.

Les immobilisations financières et participations sont amorties à un niveau prudent en fonction de la rentabilité des sociétés concernées.

### Immobilisations corporelles

La Société possède des terrains ainsi que des bâtiments qui ont été amortis au cours des années. Le mobilier et les équipements de bureau sont intégralement amortis lors de leur acquisition.

### Provisions

Des provisions couvrent des obligations actuelles comme certaines éventualités. Des provisions pour impôts suisses sont créées sur la base des éléments imposables (capital, réserve et bénéfice de l'exercice). En outre, une provision générale est maintenue en couverture d'impôts étrangers éventuels.

## 2. Revenus de sociétés du Groupe

Ce poste englobe des dividendes de sociétés du Groupe ainsi que d'autres revenus. En 2021, un ajustement relatif aux redevances concernant les années précédentes pour un montant de CHF 565 millions est inclus.

## 3. Bénéfice provenant de l'aliénation et de la réévaluation d'actifs immobilisés

En 2021, des gains nets de CHF 9201 millions pour la vente des actions L'Oréal, de CHF 1051 millions pour la réévaluation des participations et de CHF 519 millions (2020: CHF 2616 millions) pour la vente des participations à la Société des Produits Nestlé S.A. sont inclus.

## 4. Produits financiers

En millions de CHF

|   | 2021       | 2020       |
|---|------------|------------|
| Produits sur prêts à des sociétés du Groupe | 125        | 21         |
| Autres produits financiers                  | 55         | 111        |
|   | <b>180</b> | <b>132</b> |

## 5. Charges financières

En millions de CHF

|  | 2021       | 2020         |
|--|------------|--------------|
| Charges sur prêts à des sociétés du Groupe | —          | (1)          |
| Autres charges financières                 | (8)        | (240)        |
|  | <b>(8)</b> | <b>(241)</b> |

## 6. Impôts

En millions de CHF

|   | 2021       | 2020        |
|---|------------|-------------|
| Impôts directs  | (154)      | (47)        |
| Ajustements des années antérieures                              | 480        | 61          |
| Impôts à la source prélevés sur des revenus de source étrangère | (58)       | (83)        |
|   | <b>268</b> | <b>(69)</b> |

## 7. Liquidités et équivalents de liquidités

Les liquidités et équivalents de liquidités comprennent des dépôts ayant des échéances de moins de trois mois.

## 8. Autres débiteurs courants

En millions de CHF

|  | 2021          | 2020       |
|--|---------------|------------|
| Montants dus par les sociétés du Groupe (comptes courants) | 11 798        | 211        |
| Autres débiteurs   | 64            | 143        |
|  | <b>11 862</b> | <b>354</b> |

## 9. Immobilisations financières

En millions de CHF

|                                    | 2021          | 2020          |
|------------------------------------|---------------|---------------|
| Prêts à des sociétés du Groupe     | 12 403        | 14 427        |
| Autres immobilisations financières | 77            | 28            |
|                                    | <b>12 480</b> | <b>14 455</b> |

## 10. Participations

En millions de CHF

|                                     | 2021          | 2020          |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
| Au 1er janvier                      | 13 349        | 20 775        |
| Augmentation/(diminution) nette     | (1 047)       | (7 317)       |
| Réévaluation/(correction de valeur) | 964           | (109)         |
| <b>Au 31 décembre</b>               | <b>13 266</b> | <b>13 349</b> |

Un état des sociétés directement détenues par Nestlé S.A. ainsi que les sociétés les plus importantes détenues indirectement à travers d'autres sociétés du Groupe, avec indication du pourcentage de détention de leur capital-actions, figure dans les Comptes consolidés du groupe Nestlé. En 2021, Nestlé S.A. a vendu ou contribué des participations à sa filiale Société des Produits Nestlé S.A. pour une valeur comptable nette de CHF 1864 millions (voir également Note 3).

## 11. Dettes portant intérêt

Les dettes courantes portant intérêt sont des dettes envers les sociétés du Groupe.

Les dettes non courantes portant intérêt concernent deux emprunts obligataires émis par Nestlé S.A. en 2018.

En millions de CHF

| Emetteur                      |     | Valeur nominale en millions | Coupon | Taux d'intérêt effectif | Année d'émission et d'échéance | 2021         | 2020         |
|-------------------------------|-----|-----------------------------|--------|-------------------------|--------------------------------|--------------|--------------|
| Nestlé S.A., Suisse           | CHF | 600                         | 0,75%  | 0,69%                   | 2018–2028                      | 602          | 603          |
|                               | CHF | 900                         | 0,25%  | 0,26%                   | 2018–2024                      | 900          | 900          |
| <b>Total valeur comptable</b> |     |                             |        |                         |                                | <b>1 502</b> | <b>1 503</b> |

## 12. Autres créanciers courants

En millions de CHF

|                                      | 2021         | 2020         |
|--------------------------------------|--------------|--------------|
| Dettes envers les sociétés du Groupe | 5 677        | 3 798        |
| Autres créanciers                    | 216          | 291          |
|                                      | <b>5 893</b> | <b>4 089</b> |

## 13. Provisions

En millions de CHF

|   |                     |                             |            | 2021       | 2020       |
|---|---------------------|-----------------------------|------------|------------|------------|
|   | Risques non-assurés | Impôts suisses et étrangers | Autres     | Total      | Total      |
| Au 1er janvier                                      | 475                 | 112                         | 128        | 715        | 932        |
| Constitutions de provisions                         | —                   | 157                         | 3          | 160        | 69         |
| Utilisations  | —                   | (33)                        | (16)       | (49)       | (252)      |
| Reprises (sans objet)                               | (475)               | (8)                         | (13)       | (496)      | (34)       |
| <b>Au 31 décembre</b>                               | <b>—</b>            | <b>228</b>                  | <b>102</b> | <b>330</b> | <b>715</b> |
| dont le montant devrait être réglé dans les 12 mois |                     |                             |            | 303        | 215        |

## 14. Capital-actions

|  | 2021          | 2020          |
|--|---------------|---------------|
| Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.10 chacune | 2 815 000 000 | 2 881 000 000 |
| En millions de CHF   | 282           | 288           |

Selon l'article 5 des Statuts, aucune personne, physique ou morale, ne peut être inscrite avec droit de vote pour plus de 5% du capital-actions tel qu'inscrit au registre du commerce. Cette limitation à l'inscription s'applique également aux personnes qui détiennent tout ou partie de leurs actions par l'intermédiaire de nommées conformément à cet article. L'article 11 prévoit également que lors de l'exercice du droit de vote, aucun actionnaire ne peut réunir sur sa personne, directement ou indirectement, de par les actions qui lui appartiennent ou qu'il représente, plus de 5% de l'ensemble du capital-actions inscrit au registre du commerce. La Société n'avait pas connaissance de l'existence d'actionnaire détenant, directement ou indirectement, 5% ou davantage du capital-actions.

## 15. Mouvement des fonds propres

En millions de CHF

|  | Capital-<br>actions | Réserve<br>générale<br>légale | Réserve<br>spéciale | Bénéfice<br>résultant<br>du bilan | Propres<br>actions | Total         |
|--|---------------------|-------------------------------|---------------------|-----------------------------------|--------------------|---------------|
| Au 1er janvier 2021                                    | 288                 | 1 947                         | 2 859               | 22 474                            | (6 518)            | 21 050        |
| Annulation de 66 000 000 actions (programme de rachat) | (6)                 | 6                             | —                   | (6 779)                           | 6 779              | —             |
| Bénéfice de l'exercice                                 | —                   | —                             | —                   | 22 420                            | —                  | 22 420        |
| Dividende pour 2020                                    | —                   | —                             | —                   | (7 681)                           | —                  | (7 681)       |
| Mouvement des propres actions                          | —                   | —                             | —                   | —                                 | (6 301)            | (6 301)       |
| <b>Au 31 décembre 2021</b>                             | <b>282</b>          | <b>1 953</b>                  | <b>2 859</b>        | <b>30 435</b>                     | <b>(6 040)</b>     | <b>29 489</b> |

## 16. Propres actions

En millions de CHF

|                                     | 2021              |              | 2020              |              |
|-------------------------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|
|                                     | Nombre            | Montant      | Nombre            | Montant      |
| Programmes de rachat d'actions      | 50 936 859        | 5 624        | 59 694 659        | 6 137        |
| Plans de participation à long terme | 4 470 842         | 416          | 4 849 627         | 381          |
|                                     | <b>55 407 701</b> | <b>6 040</b> | <b>64 544 286</b> | <b>6 518</b> |

Le capital-actions a été réduit de 66 000 000 actions ramenant sa valeur de CHF 288 millions à CHF 282 millions suite à l'annulation d'actions achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions. La valeur d'acquisition des actions annulées représente CHF 6779 millions.

Au cours de l'exercice, 57 242 200 actions destinées au programme de rachat de propres actions ont été acquises pour un montant de CHF 6266 millions.

La Société détenait 4 470 842 actions pour couvrir le plan de participation à long terme. Durant l'année, 2 282 785 actions ont été délivrées aux bénéficiaires de plans de rémunération du Groupe pour une valeur totale de CHF 180 millions. Toutes les propres actions sont enregistrées à la valeur d'acquisition.

Le total de 55 407 701 actions détenues en propre par Nestlé S.A. au 31 décembre 2021 représente 2,0% du capital-actions de Nestlé S.A. (au 31 décembre 2020, 64 544 286 propres actions détenues par Nestlé S.A. représentaient 2,2% du capital-actions de Nestlé S.A.).

## 17. Engagements hors-bilan

Au 31 décembre 2021, le total des cautionnements principalement donnés en garantie de crédits accordés à des sociétés du Groupe et des «commercial paper programs», ainsi que des engagements relatifs à des conventions de rachat de «Notes» émises, s'élevait à un maximum de CHF 92 702 millions (2020: CHF 83 768 millions).

## 18. Performance Share Units, Restricted Stock Units, Phantom Shares et actions attribuées

En millions de CHF

|   | 2021           |           | 2020           |           |
|---|----------------|-----------|----------------|-----------|
|   | Nombre         | Montant   | Nombre         | Montant   |
| Performance Share Units, Restricted Stock Units et Phantom Shares attribuées aux employés de Nestlé S.A. <sup>(a)</sup> | 187 570        | 18        | 168 378        | 18        |
| Actions livrées dans le cadre du bonus à court terme de la Direction du Groupe <sup>(b)</sup>                           | 51 516         | 5         | 66 911         | 7         |
| Actions livrées aux membres du Conseil d'administration <sup>(c)</sup>  | —              | 6         | —              | 5         |
|   | <b>239 086</b> | <b>29</b> | <b>235 289</b> | <b>30</b> |

(a) Les Performance Share et Restricted Stock Units attribués sont communiqués sur base du cours de clôture moyen des dix premiers jours après la publication des résultats du Groupe (pour l'attribution faite en mars) et des dix derniers jours de septembre (pour l'attribution faite en octobre), soit CHF 97.20 (attribution en mars) et CHF 113.27 (attribution en octobre). Inclut 146 608 Performance Share Units attribuées à la Direction du Groupe (2020: 127 583). Les Phantom Shares sont valorisées au prix de l'action de CHF 159.82 par unité en 2021.

(b) Les actions Nestlé S.A. reçues dans le cadre du bonus à court terme sont valorisées sur la base du cours de clôture moyen des dix derniers jours de cotation de janvier.

(c) Le Conseil d'administration est payé à terme échu (25% en octobre 2021 et 75% en avril 2022). Les actions Nestlé S.A., équivalant à 50% de la rémunération annuelle, seront livrées à la fin de l'année du mandat du conseil en avril 2022. Ces actions seront évaluées au cours de clôture de l'action à la SIX Swiss Exchange à la date ex-dividende 2022. Les actions résultant de cette attribution seront déclarées dans le rapport de rémunération 2022. En 2021, 51 331 actions ont été livrées.

## 19. Emplois à plein temps

A l'instar de l'exercice précédent, le nombre d'emplois à plein temps en moyenne annuelle de Nestlé S.A. n'excédait pas 250.

## 20. Actions

### Détention d'actions par les membres non exécutifs du Conseil d'administration et par des personnes qui leur sont proches

|  | 2021   | 2020   |
|--|--|--|
|  | Nombre<br>d'actions<br>détenues <sup>(a)</sup> | Nombre<br>d'actions<br>détenues <sup>(a)</sup> |
| Paul Bulcke, Chairman  | 1 449 177                                      | 1 421 941                                      |
| Henri de Castries, Vice-Président, Lead Independent Director | 31 126   | 27 698   |
| Renato Fassbind  | 33 439   | 30 480   |
| Ann M. Veneman   | 22 804   | 21 160   |
| Eva Cheng  | 7 513  | 5 399  |
| Patrick Aebischer  | 14 108   | 8 814  |
| Kasper B. Rorsted  | 4 675  | 3 360  |
| Pablo Isla   | 6 690  | 3 731  |
| Kimberly A. Ross   | 6 344  | 4 559  |
| Dick Boer  | 4 628  | 2 984  |
| Dinesh Paliwal   | 12 280   | 1 484  |
| Hanne Jimenez de Mora  | 3 835  | 2 520  |
| Lindiwe M. Sibanda   | —  | —  |
| Membres qui ont quitté le Conseil pendant l'année            | —  | 6 214  |
| <b>Total au 31 décembre</b>                                  | <b>1 596 619</b>                               | <b>1 540 344</b>                               |

(a) Comprenant les actions soumises à une période de blocage de trois ans.

Aucune option n'est détenue par des membres non exécutifs du Conseil d'administration et par des personnes qui leur sont proches.

### Détention d'actions par des membres de la Direction du Groupe et par des personnes qui leur sont proches

|   | 2021                                     | 2020                                     |
|---|--|--|
|   | Nombre d'actions détenues <sup>(a)</sup> | Nombre d'actions détenues <sup>(a)</sup> |
| Ulf Mark Schneider, CEO                                       | 465 313                                  | 404 616                                  |
| Laurent Freixe  | 58 925                                   | 73 438                                   |
| Chris Johnson   | 164 322                                  | 136 798                                  |
| Marco Settembri   | 127 258                                  | 94 750                                   |
| François-Xavier Roger   | 90 000                                   | 72 138                                   |
| Magdi Batato  | 51 949                                   | 41 508                                   |
| Stefan Palzer   | 22 061                                   | 9 883                                    |
| Béatrice Guillaume-Grabisch                                   | 37 519                                   | 23 211                                   |
| Leanne Geale  | 4 015                                    | —  |
| Bernard Meunier   | 7 785                                    | —  |
| Grégory Behar   | 30 852                                   | 21 247                                   |
| Sanjay Bahadur  | 65 491                                   | 51 846                                   |
| David Rennie  | 5 401                                    | —  |
| Membres qui ont quitté la Direction du Groupe pendant l'année | —  | 253 428                                  |
| <b>Total au 31 décembre</b>                                   | <b>1 130 891</b>                         | <b>1 182 863</b>                         |

(a) Comprenant les actions soumises à une période de blocage de trois ans.

Aucune option n'est détenue par des membres de la Direction du Groupe et par des personnes qui leur sont proches.

Se référer au Rapport de rémunération de Nestlé S.A. (sections auditées mises en évidence par une barre bleue verticale) pour le détail des informations à présenter selon la loi suisse concernant les rémunérations du Conseil d'administration et de la Direction du Groupe.

## 21. Evénements postérieurs à la clôture

Il n'y a pas eu d'événement postérieur qui nécessite la modification de la valeur des actifs et passifs ou une indication complémentaire dans les notes.

# Proposition de répartition du bénéfice

| En CHF  | 2021                  | 2020                  |
|---|-----------------------|-----------------------|
| <b>Bénéfice résultant du bilan</b>  |                       |                       |
| Bénéfice reporté  | 14 552 006 210        | 17 875 863 039        |
| Dividende sur propres actions non distribué <sup>(a)</sup>                        | 241 804 173           | 95 416 026            |
| Annulation de 66 000 000 actions (programme de rachat)                            | (6 778 698 422)       | —                     |
| Bénéfice de l'exercice  | 22 419 903 013        | 4 503 477 145         |
|   | <b>30 435 014 974</b> | <b>22 474 756 210</b> |
| <b>Nous proposons l'emploi suivant:</b>   |                       |                       |
| Dividende pour 2021, CHF 2.80 par action sur 2 815 000 000 actions <sup>(b)</sup> |                       |                       |
| (2020: CHF 2.75 sur 2 881 000 000 actions)  | 7 882 000 000         | 7 922 750 000         |
|   | <b>7 882 000 000</b>  | <b>7 922 750 000</b>  |
| <b>Solde reporté à nouveau</b>  | <b>22 553 014 974</b> | <b>14 552 006 210</b> |

(a) Le montant de CHF 7 922 750 000 proposé comme distribution de dividende 2020 a été réduit de CHF 241 804 173 en raison de 87 928 790 propres actions détenues par le groupe Nestlé à la date du paiement du dividende.

(b) En fonction du nombre d'actions émises à la date déterminante pour le versement du dividende (8 avril 2022). Aucun dividende n'est versé sur les propres actions détenues par le groupe Nestlé.

Dans la mesure où la proposition du Conseil d'administration est approuvée par l'Assemblée générale annuelle, le dividende brut sera de CHF 2.80 par action, soit un montant net de CHF 1.82 par action après paiement de l'impôt fédéral suisse anticipé de 35%. Le dernier jour de négoce avec droit au dividende est le 8 avril 2022. Les actions seront négociées ex-dividende dès le 11 avril 2022. Le dividende net sera versé à partir du 13 avril 2022.

Le Conseil d'administration

Cham et Vevey, 16 février 2022



A l'Assemblée Générale de  
Nestlé S.A., Cham & Vevey

Lausanne, le 16 février 2022

## Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de Nestlé S.A., comprenant le compte de résultat, le bilan, et les notes sur les comptes annuels (pages 191 à 201) au 31 décembre 2021 et pour l'exercice clos à cette date.



### Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



### Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



### Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2021 sont conformes à la loi suisse et aux statuts de la société.



### Éléments clés de l'audit au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, sont les plus importants pour notre audit des comptes annuels. Nous avons déterminé qu'il n'y a pas d'éléments clés de l'audit à communiquer dans notre rapport.



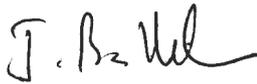
### Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO et art. 11 LSR) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA



Jeanne Boillet  
Experte-réviser agréée  
(Réviser responsable)



André Schaub  
Expert-réviser agréé

# Notes

# Notes

# Notes