



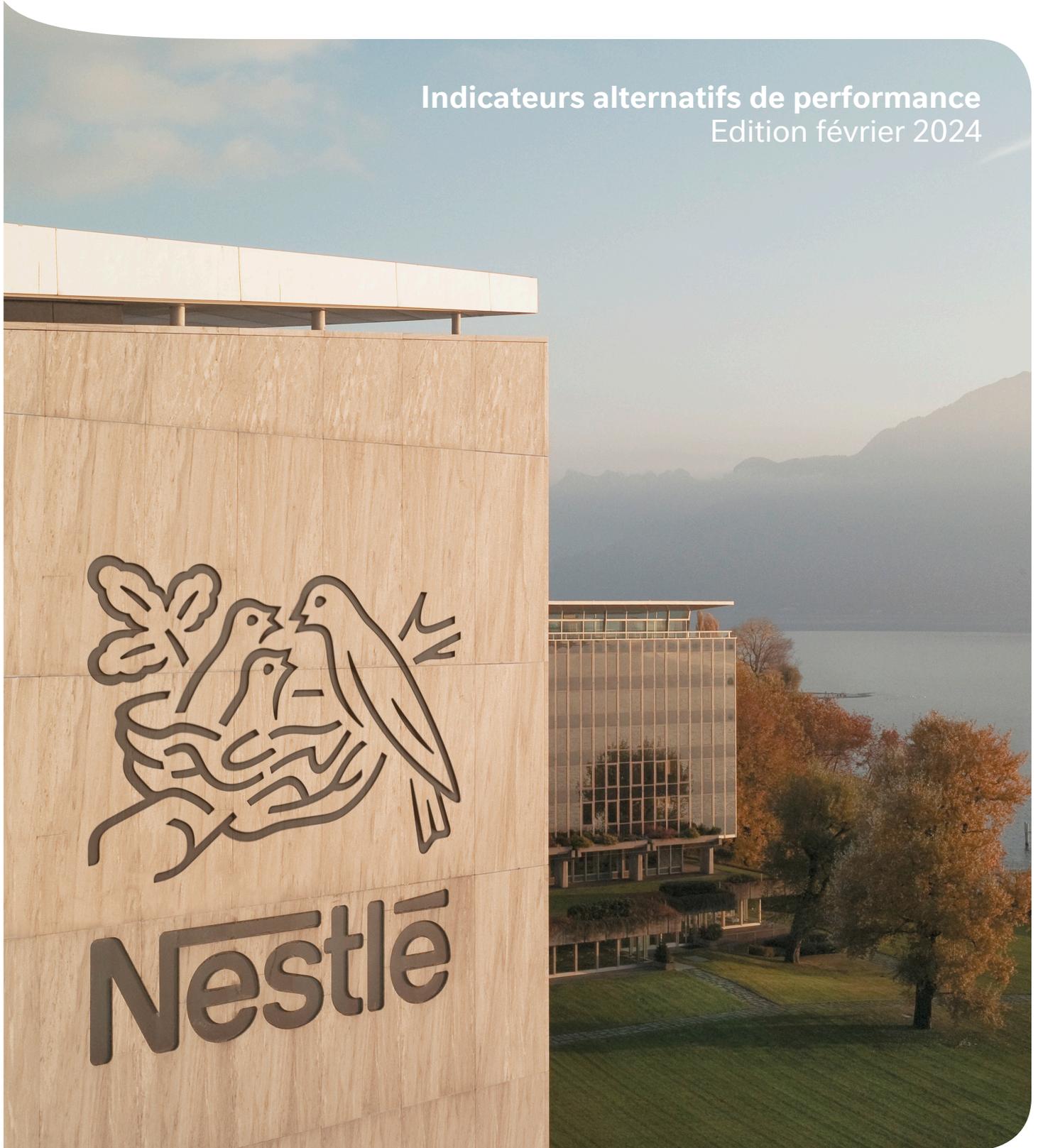
Nestlé

Good food, Good life

Indicateurs alternatifs de performance Edition février 2024



Nestlé



Définition des indicateurs alternatifs de performance

Le *Rapport de gestion* et les autres communications destinées aux investisseurs contiennent certains indicateurs de performance financière qui ne sont pas définis par les normes comptables IFRS (ci-après «IFRS»), mais qui sont utilisés par la Direction à des fins d'évaluation de la performance financière et opérationnelle du Groupe. La Direction estime que ces indicateurs qui ne relèvent pas des IFRS fournissent des informations utiles concernant la performance financière et opérationnelle du Groupe. Ils peuvent ne pas être comparables à des indicateurs similaires présentés par d'autres sociétés. Les principaux indicateurs alternatifs de performance utilisés par le Groupe sont expliqués et/ou réconciliés avec nos indicateurs IFRS (Comptes consolidés) dans ce document.

Avant-propos

L'édition février 2024 inclut le nouvel indicateur de performance financière introduit dans l'édition juillet 2023, Dépenses de publicité et de marketing, qui représente les investissements du groupe Nestlé dans la publicité et le marketing de son portefeuille de produits et de marques.

Croissance organique (OG)

L'OG combine la Croissance interne réelle et l'Effet prix. Elle représente la croissance des affaires après élimination de l'impact des acquisitions, des cessions et d'autres changements dans le périmètre d'activité du Groupe, ainsi que des fluctuations des taux de change. Cette mesure établit une comparaison directe avec l'année précédente à périmètre et taux de change constants et permet ainsi, une meilleure compréhension de la dynamique des activités ayant contribué à l'Evolution du chiffre d'affaires d'une année à l'autre.

Afin de limiter l'effet de distorsion de l'hyperinflation, l'effet prix supérieur à environ 2% par mois (niveau auquel on observe généralement une hyperinflation) est exclu du calcul de l'OG dans les économies à forte inflation, avec un ajustement correspondant des variations des taux de change.

De plus, les activités du Venezuela, ainsi que celles de la Région Nestlé Russie¹ à compter du 1er janvier 2022 sont exclues de l'OG afin d'éliminer l'effet de distorsion sur la comparaison directe, étant donné les restrictions de marge de manœuvre dans ces environnements économiques extrêmes. Les impacts correspondants sont enregistrés sous «effet de change» et sous «effet des acquisitions, cessions et autres changements dans le périmètre d'activité du Groupe».

Les augmentations ou diminutions du chiffre d'affaires d'une activité acquise par rapport à sa base historique sont incluses dans l'OG immédiatement après l'acquisition, sauf s'il est impossible d'établir une base fiable pour les 12 mois précédant celle-ci, auquel cas l'ensemble du chiffre d'affaires réalisé au cours des 12 premiers mois suivant l'acquisition est exclu de l'OG.

¹ Activités de la Région Nestlé Russie: Fédération de Russie, Biélorussie, ainsi que les pays gérés par et fortement dépendant de Nestlé Russie (Kazakhstan, Ouzbékistan, Géorgie, Arménie, Azerbaïdjan, Turkménistan, Tadjikistan, Kirghizstan et Mongolie).

Le chiffre d'affaires d'une activité cédée est retiré des comparatifs pour les 12 mois précédant la cession. Le chiffre d'affaires réalisé dans le cadre d'accords d'approvisionnement liés à l'activité cédée est inclus dans les acquisitions et cessions durant une période transitoire.

L'impact de l'effet prix des changements opérés dans l'exploitation d'une activité dans l'ensemble d'un pays (p. ex. la création d'une société d'exploitation locale en lieu et place de l'exportation vers un distributeur, ou vice versa) est inclus dans les acquisitions et les cessions, respectivement.

Les effets des variations des taux de change sont calculés en considérant le chiffre d'affaires de l'exercice en cours converti aux taux de change de l'exercice en cours, moins le chiffre d'affaires de l'exercice en cours converti aux taux de l'exercice précédent.

Croissance interne réelle (RIG)

La RIG représente l'impact sur le chiffre d'affaires des augmentations ou baisses de volume, pondéré par la valeur relative par unité vendue. Elle est calculée au niveau de la référence produit individuelle (unité de vente) par canal de distribution, en comparant le chiffre d'affaires pondéré (volumes de l'exercice en cours évalués aux prix de l'exercice précédent en monnaie locale) au chiffre d'affaires de l'année précédente. Au niveau des produits, elle est donc principalement liée aux changements de volume, alors qu'au niveau des secteurs opérationnels ou du Groupe, elle intègre l'impact de l'évolution du mix de produits.

Le chiffre d'affaires des nouveaux produits est pris en compte à partir de leur lancement, ce qui a tendance à faire augmenter la RIG, alors que l'abandon de produits a des répercussions négatives sur la RIG puisque le chiffre d'affaires historique est conservé dans les comparatifs de l'année précédente. Cette méthode présente une image équilibrée des impacts de la rénovation et de l'innovation, ainsi que de l'impact sur le chiffre d'affaires réalisé suite aux efforts continus déployés pour rationaliser les produits. Dans les économies hyperinflationnistes, le chiffre d'affaires des nouveaux produits est corrigé de l'inflation pour arriver au niveau des prix de l'exercice précédent.

La RIG étant une composante de l'OG, elle exclut l'impact des variations des taux de change et des acquisitions et cessions (tel que décrit dans la section précédente).

Effet prix

L'Effet prix fait partie de l'OG et représente la part de la croissance du chiffre d'affaires liée aux variations des prix au cours de la période considérée. Elle exclut l'impact de la RIG, ainsi que celui des acquisitions et cessions, et des taux de change.

L'analyse de l'effet prix permet à la Direction d'évaluer dans quelle mesure les facteurs inflationnistes (sauf l'hyperinflation, voir Croissance organique ci-dessus) ou déflationnistes ont contribué à l'évolution du chiffre d'affaires, et dans quelle mesure l'évolution des coûts a été répercutée sur les clients.

Evolution du chiffre d'affaires

Le Groupe utilise l'OG (y compris la RIG et l'Effet prix), les effets de change et les effets des acquisitions et cessions pour comprendre l'Evolution du chiffre d'affaires d'un exercice à l'autre (soit l'augmentation, soit la baisse du chiffre d'affaires de l'exercice en cours par rapport à l'exercice précédent, exprimée en pourcentage).

Total Groupe	2023	2022
Chiffre d'affaires (en millions de CHF)	92 998	94 424
Evolution par rapport à l'exercice précédent (en %)	-1,5%	+8,4%

Le rapprochement de l'OG avec l'Evolution totale du chiffre d'affaires se présente comme suit:

Total Groupe	2022 2022	2022 2021
En %		
Croissance interne réelle	-0,3%	+0,1%
Adaptation des prix	+7,5%	+8,2%
Croissance organique	+7,2%	+8,3%
Effet de change	-7,8%	-0,9%
Effet des acquisitions, cessions et autres changements dans le périmètre d'activité du Groupe	-0,9%	+1,1%
Evolution du chiffre d'affaires	-1,5%	+8,4%

Dépenses de publicité et de marketing

Les dépenses de publicité et de marketing sont comptabilisées dans les Frais de commercialisation et d'administration, dans le Compte de résultat consolidé. Elles représentent les investissements du groupe Nestlé dans la publicité et le marketing de son portefeuille de produits et de marques.

Les principales composantes des dépenses de publicité et de marketing sont les investissements dans les médias (numériques et traditionnels), les dépenses d'activation des consommateurs, les coûts de production de la publicité et les dépenses liées aux canaux détenus et gagnés (par exemple, les sites Internet de la marque Nestlé, les programmes de fidélisation des consommateurs). Sont exclus les rabais, remises et paiements aux clients comptabilisés en réduction du chiffre d'affaires (voir Note 3, pages 94-95 des Comptes consolidés du groupe Nestlé 2023 (www.nestle.com/sites/default/files/2024-02/2023-financial-statements-fr.pdf) pour une description de la méthode de comptabilisation et d'évaluation du chiffre d'affaires).

Total Groupe

En millions de CHF

	2023	2022
Chiffre d'affaires (en millions de CHF)	92 998	94 424
Frais de commercialisation et d'administration (en millions de CHF)	17 549	16 850
Frais de commercialisation et d'administration en % des ventes	18,9%	17,8%
dont:		
Activités de publicité et de marketing (en millions de CHF)	7 133	6 474
Activités de publicité et de marketing en % du chiffre d'affaires	7,7%	6,9%

Marge opérationnelle courante récurrente

La Marge opérationnelle courante récurrente correspond au Résultat opérationnel courant récurrent calculé en pourcentage du chiffre d'affaires. Le Résultat opérationnel courant récurrent est le Résultat opérationnel courant avant l'impact des Autres charges opérationnelles courantes et des Autres revenus opérationnels courants (principalement les Coûts de restructuration, les Pertes de valeur sur immobilisations corporelles, les Litiges et contrats onéreux). Voir la Note 4 des Comptes consolidés du Groupe Nestlé 2023 (www.nestle.com/sites/default/files/2024-02/2023-financial-statements-fr.pdf) pour de plus amples détails sur les Autres charges opérationnelles courantes et les Autres revenus opérationnels courants.

Exclure ces éléments permet de suivre et également de mieux comprendre et prévoir les résultats des activités courantes journalières sous le contrôle de la direction opérationnelle des unités d'affaires. Elle exclut les impacts des décisions (telles que les fermetures d'usines, la cession d'un bien immobilier ou les plans de restructuration) prises conjointement avec la direction d'une Zone ou d'une Activité gérée au niveau mondial ou les litiges et conflits ou événements qui faussent la performance récurrente en raison de leur fréquence ou du caractère imprévisible de leur issue.

Le rapprochement du Résultat opérationnel courant récurrent et du Résultat opérationnel courant se présente comme suit:

Total Groupe

En millions de CHF (sauf pour la Marge opérationnelle courante récurrente)

	2023	2022
Résultat opérationnel courant	14 520	13 195
Plus:		
Autres revenus opérationnels courants	(132)	(107)
Autres charges opérationnelles courantes	1 665	3 015
Résultat opérationnel courant récurrent	16 053	16 103
Chiffre d'affaires	92 998	94 424
Marge opérationnelle courante récurrente	17,3%	17,1%

Marge opérationnelle courante

La Marge opérationnelle courante correspond au Résultat opérationnel courant calculé en pourcentage du chiffre d'affaires. Le Résultat opérationnel courant est un sous-total du Compte de résultat consolidé et figure au-dessus du Résultat opérationnel. Il exclut les Autres revenus opérationnels et les Autres charges opérationnelles. Les éléments exclus du Résultat opérationnel courant représentent les résultats des transactions et décisions prises au niveau du Groupe qui ne sont en grande partie pas sous le contrôle de la direction des secteurs opérationnels (telles que les acquisitions, cessions ou alliances stratégiques) ou les impacts d'événements de nature irrégulière et difficiles à prévoir (tels que les guerres ou catastrophes naturelles).

Marge opérationnelle courante récurrente et Marge opérationnelle courante à taux de change constants

Les marges opérationnelles à taux de change constants désignent le rapport entre les résultats (voir ci-dessus) et le Chiffre d'affaires, ajusté pour éliminer l'impact des variations des taux de change.

Lorsque l'on compare l'évolution des marges opérationnelles en glissement annuel, il est utile d'éliminer l'impact des variations des taux de change afin d'isoler les résultats générés par les activités opérationnelles de l'effet de la conversion de ces résultats en francs suisses. Pour ce faire, le Chiffre d'affaires et les résultats de l'exercice en cours sont convertis aux taux de change de l'exercice précédent. Les marges opérationnelles qui en résultent peuvent donc être comparées aux marges opérationnelles publiées pour l'exercice précédent afin de comprendre l'évolution effective des affaires.

Le rapprochement des marges opérationnelles à taux de change constants se présente comme suit:

Total Groupe	2023	2022
En millions de CHF (sauf pour la Marge opérationnelle courante récurrente et la Marge opérationnelle courante)		
Chiffre d'affaires	92 998	94 424
Conversion aux taux de l'exercice précédent	6 620	192
Chiffre d'affaires à taux de change constants	99 618	94 616
Résultat opérationnel courant récurrent	16 053	16 103
Conversion aux taux de l'exercice précédent	1 366	(2)
Résultat opérationnel courant récurrent à taux de change constants	17 419	16 101
Marge opérationnelle courante récurrente (publiée)	17,3%	17,1%
Evolution publiée (en points de base)	+20 bps	-30 bps
Marge opérationnelle courante récurrente à taux de change constants	17,5%	17,0%
Evolution en points de base comparée à la Marge opérationnelle courante récurrente publiée pour l'exercice précédent	+40 bps	-40 bps
Résultat opérationnel courant	14 520	13 195
Conversion aux taux de l'exercice précédent	1 296	84
Résultat opérationnel courant à taux de change constants	15 816	13 279
Marge opérationnelle courante (publiée)	15,6%	14,0%
Evolution publiée (en points de base)	+160 bps	+0 bps
Marge opérationnelle courante à taux de change constants	15,9%	14,0%
Evolution en points de base comparée à la Marge opérationnelle courante publiée pour l'exercice précédent	+190 bps	+0 bps

Bénéfice par action (BPA) récurrent

Le BPA récurrent est calculé en ajustant le Bénéfice net attribuable aux actionnaires de la société mère afin d'éliminer les effets des Autres revenus opérationnels courants et Autres charges opérationnelles courantes, des Autres revenus opérationnels et Autres charges opérationnelles, ainsi que les effets fiscaux qui y sont liés. Un ajustement est également effectué afin d'éliminer les Autres revenus opérationnels courants et Autres charges opérationnelles courantes ainsi que les Autres revenus opérationnels et Autres charges opérationnelles inclus dans les Revenus provenant des sociétés associées et des coentreprises.

Le BPA récurrent reflète le bénéfice récurrent issu des opérations courantes pour chaque action de Nestlé S.A.

Bénéfice par action (BPA) récurrent à taux de change constants

Le BPA récurrent à taux de change constants est utilisé pour éliminer l'impact des variations des taux de change dans la comparaison de l'évolution du bénéfice par action récurrent en glissement annuel afin d'isoler les résultats générés par les activités de l'effet de la conversion de ces résultats en francs suisses. Pour ce faire, le BPA récurrent de l'exercice en cours est converti au taux de change de l'exercice précédent. Le chiffre que l'on obtient peut ainsi être comparé au BPA récurrent de l'exercice précédent afin de comprendre l'évolution effective des affaires.

Le rapprochement du Bénéfice net et du BPA récurrent se présente comme suit:

Total Groupe

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

	2023	2022
Bénéfice net attribuable aux actionnaires de la société mère	11 209	9 270
Plus:		
Coûts de restructuration	723	273
Pertes de valeur sur immobilisations corporelles, goodwill et immobilisations incorporelles	647	2 726
Résultat net sur cessions d'activités	221	79
Autres ajustements des autres revenus/(charges) net(te)s	399	699
Ajustement des revenus provenant des sociétés associées et des coentreprises	345	391
Effet fiscal sur les éléments ci-dessus et ajustement des éléments fiscaux exceptionnels	(799)	(418)
Ajustement des intérêts non contrôlants	(35)	(32)
Bénéfice net récurrent	12 710	12 988
Conversion aux taux de l'exercice précédent	1 055	117
Bénéfice net récurrent à taux de change constants	13 765	13 105
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en millions d'actions)	2 646	2 707
BPA récurrent (publié)	4.80	4.80
BPA récurrent à taux de change constants	5.20	4.84
Evolution en % par rapport au BPA récurrent publié pour l'exercice précédent (non arrondi)	+8,4%	+9,4%

Dette financière nette

La Dette financière nette représente le niveau net de la dette financière contractée par le Groupe auprès de tiers externes (obligations, billets de trésorerie, etc.) après prise en compte des liquidités et des investissements facilement convertibles en liquidités. Elle est composée des Dettes financières courantes et non courantes, des Dérivés couvrant la dette financière et des disponibilités moins les Liquidités, équivalents de liquidités et Placements à court terme. La composition de la Dette financière nette et le rapprochement de son évolution en glissement annuel sont présentés à la Note 16.5 des Comptes consolidés du Groupe Nestlé 2023 (www.nestle.com/sites/default/files/2024-02/2023-financial-statements-fr.pdf).

Voir la Note 12.2e des Comptes consolidés du Groupe Nestlé 2023 (www.nestle.com/sites/default/files/2024-02/2023-financial-statements-fr.pdf) pour de plus amples informations sur le contrôle de la Dette financière nette.

Résultat avant intérêts, impôts et amortissement ajusté (EBITDA ajusté)

L'EBITDA ajusté est utilisé pour mesurer la capacité du Groupe à générer suffisamment de liquidités à partir des bénéfices pour rembourser sa Dette financière nette. Il est calculé comme suit:

Total Groupe	2023	2022
En millions de CHF		
Résultat opérationnel courant	14 520	13 195
Plus:		
Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s	1 533	2 908
Amortissements	3 458	3 541
EBITDA ajusté	19 511	19 644

Lorsque l'on divise la Dette financière nette par l'EBITDA ajusté, on obtient un ratio qui est utilisé pour contrôler la capacité de financement du Groupe.

Cash flow libre

Le Cash flow libre représente la capacité du Groupe à générer des liquidités pour verser des dividendes, rembourser les bailleurs de fonds ou réaliser des acquisitions, le cas échéant. Il correspond au Cash flow d'exploitation moins les Investissements en immobilisations corporelles, les Investissements en immobilisations incorporelles et les Autres activités d'investissement. Voir la Note 16.5 des Comptes consolidés du Groupe Nestlé 2023 (www.nestle.com/sites/default/files/2024-02/2023-financial-statements-fr.pdf) pour connaître le rapprochement du Cash flow opérationnel avec le Cash flow libre.

Besoin en fonds de roulement

Le Groupe contrôle le Besoin en fonds de roulement moyen afin d'évaluer l'efficacité de la gestion de son cycle de conversion des liquidités.

Le Besoin en fonds de roulement est la somme du Besoin en fonds de roulement d'exploitation net, composé des Stocks, des Clients et des Fournisseurs, ainsi que d'autres éléments tels que certains Autres débiteurs et certains Autres créanciers, certains Acomptes payés et certaines Charges à payer.

La moyenne du Besoin en fonds de roulement pour les cinq derniers trimestres est divisée par le chiffre d'affaires des 12 mois précédant immédiatement la date de clôture pour déterminer le Besoin en fonds de roulement moyen en % du chiffre d'affaires.

Le Besoin en fonds de roulement moyen en pourcentage du chiffre d'affaires est déterminé comme suit:

Total Groupe

En millions de CHF

	Moyenne 5 trimestres 2023	Moyenne 5 trimestres 2022
Clients	8 945	8 958
Stocks	14 260	14 276
Fournisseurs	(14 639)	(15 822)
Besoin en fonds de roulement d'exploitation moyen	8 566	7 412
Autres débiteurs	2 299	2 467
Autres créanciers	(3 831)	(4 022)
Autres éléments du Besoin en fonds de roulement ^(a)	(4 031)	(4 041)
Moyenne des autres éléments du Besoin en fonds de roulement	(5 563)	(5 596)
Besoin en fonds de roulement moyen	3 003	1 816
Chiffre d'affaires	92 998	94 424
Besoin en fonds de roulement moyen en % du chiffre d'affaires	3,2%	1,9%

(a) Principalement composés de Comptes de régularisation actifs et d'Acomptes payés (actifs) et de Charges à payer (passifs).

Rentabilité du capital investi (ROIC)

La Rentabilité du capital investi est un indicateur de performance qui intègre à la fois des mesures de profitabilité et des mesures de rentabilité du capital.

Le numérateur en est le Résultat opérationnel courant avant litiges et divers revenus/ (charges) opérationnel(le)s courant(e)s, net d'impôts. Ce chiffre est divisé par le Capital investi moyen de l'exercice. Le Capital investi est un indicateur des actifs opérationnels utilisés pour générer les résultats des activités, et qui exclut les activités de financement, de fiscalité et de gestion des liquidités. De plus amples informations sur la définition du Capital investi figurent à la Note 3 des Comptes consolidés du Groupe Nestlé 2023 (www.nestle.com/sites/default/files/2024-02/2023-financial-statements-fr.pdf).

La Rentabilité du capital investi est calculé avant et après Goodwill (GW) et immobilisations incorporelles (IA). La Rentabilité du capital investi avant goodwill (GW) et immobilisations incorporelles (IA) est utilisée pour éliminer les distorsions liées aux différents traitements du goodwill dans le passé et aux immobilisations incorporelles générées en interne et en externe. L'analyse exclut donc l'impact des diverses activités d'acquisition au fil du temps. Cet indicateur est calculé en soustrayant du Capital investi moyen (voir ci-dessus) la valeur moyenne du goodwill et des immobilisations incorporelles.

La Rentabilité du capital investi avant et après Goodwill (GW) et immobilisations incorporelles (IA) se calcule comme suit :

Total Groupe	2023		2022	
	Avant GW & IA	Après GW & IA	Avant GW & IA	Après GW & IA
En millions de CHF				
Résultat opérationnel courant	14 520	14 520	13 195	13 195
Plus:				
Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s	1 533	1 533	2 908	2 908
Résultat opérationnel courant récurrent	16 053	16 053	16 103	16 103
Moins:				
Pertes de valeur sur immobilisations corporelles	(490)	(490)	(403)	(403)
Coûts de restructuration	(723)	(723)	(273)	(273)
Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles (excepté goodwill et immobilisations incorporelles non commercialisées)		(112)		(1 687)
Pertes de valeur sur goodwill et immobilisations incorporelles non commercialisées		(45)		(636)
Résultat opérationnel courant avant litiges et divers revenus/ (charges) opérationnel(le)s courant(e)s	14 840	14 683	15 427	13 104
Taux d'imposition ^(a)	(3 146)	(3 113)	(3 224)	(2 739)
Résultat opérationnel courant avant litiges et divers revenus/ (charges) opérationnel(le)s courant(e)s, net d'impôts	11 694	11 570	12 203	10 365
Capital investi moyen (Note 3.2)	33 213	33 213	31 000	31 000
Goodwill et immobilisations incorporelles moyens (Note 3.2)		50 027		53 844
Capital investi, goodwill et immobilisations incorporelles moyens		83 240		84 844
ROIC	35,2%	13,9%	39,4%	12,2%

(a) Basé sur le taux d'imposition récurrent du Groupe de 21,2% (2022: 20,9%). Voir ci-dessous.

Taux d'imposition récurrent

Le groupe surveille son taux d'imposition récurrent et son rapprochement avec le taux d'imposition effectif afin d'éliminer l'effet des éléments hautement variables. Le taux d'imposition récurrent est calculé en éliminant du calcul du taux d'imposition effectif les éléments de revenus et de charges non récurrents et particulièrement volatils, les effets fiscaux correspondants (le cas échéant) et les éléments fiscaux non récurrents. Les impôts à la source sur les dividendes intra-groupes sont également exclus, car ils peuvent aussi être affectés par des transactions ponctuelles importantes.

Le taux d'imposition récurrent est déterminé comme suit:

Total Groupe

En millions de CHF, sauf pour les données en %

	2023	2022
Bénéfice avant impôts, entreprises associées et coentreprises	12 703	11 286
Impôts	2 314	2 730
Taux d'imposition effectif	18,2%	24,2%
Plus:		
Éléments fiscaux non récurrents	2,3%	-1,6%
Impôts à la source sur les dividendes intra-groupe	-1,7%	-1,7%
Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s	0,5%	-1,8%
Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s	2,3%	1,1%
Effets de la répartition des bénéfices	-0,4%	0,7%
Taux d'imposition récurrent	21,2%	20,9%