

# Rapports financiers 2016

Comptes consolidés  
du Groupe Nestlé 2016

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





# Comptes consolidés du Groupe Nestlé 2016



<b>59</b>	<b>Principaux cours de conversion</b>	<b>138</b>	<b>Rapport de l'organe de révision – Rapport sur l'audit du Groupe</b>
<b>60</b>	<b>Compte de résultat consolidé de l'exercice 2016</b>	<b>144</b>	<b>Renseignements financiers sur 5 ans</b>
<b>61</b>	<b>Etat du résultat global consolidé de l'exercice 2016</b>	<b>146</b>	<b>Sociétés du groupe Nestlé, accords conjointes et sociétés associées</b>
<b>62</b>	<b>Bilan consolidé au 31 décembre 2016</b>		
<b>64</b>	<b>Tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice 2016</b>		
<b>65</b>	<b>Etat des mouvements des capitaux propres consolidés de l'exercice 2016</b>		
<b>67</b>	<b>Notes</b>		
67	1. Principes comptables		
70	2. Périmètre de consolidation, acquisitions et cessions d'activités, actifs destinés à être cédés et acquisitions d'intérêts non contrôlants		
74	3. Analyse sectorielle		
82	4. Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s et opérationnel(le)s net(te)s		
83	5. Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s		
84	6. Stocks		
	7. Clients et autres débiteurs		
85	8. Immobilisations corporelles		
88	9. Goodwill et immobilisations incorporelles		
94	10. Engagements envers le personnel		
104	11. Provisions, actifs et passifs éventuels		
106	12. Instruments financiers		
120	13. Impôts		
123	14. Sociétés associées et coentreprises		
125	15. Bénéfice par action		
126	16. Tableau de financement		
129	17. Capitaux propres		
134	18. Engagements résultant de contrats de crédit-bail (leasing)		
135	19. Transactions avec des entreprises ou des personnes apparentées		
137	20. Garanties		
	21. Événements postérieurs à la clôture		

## Principaux cours de conversion

CHF pour

		2016	2015	2016	2015
		Cours de fin d'année		Cours moyens annuels pondérés	
1 Dollar US	USD	1.023	0.989	0.985	0.964
1 Euro	EUR	1.075	1.081	1.090	1.068
100 Yuan Renminbi chinois	CNY	14.715	15.239	14.838	15.325
100 Reais brésiliens	BRL	31.383	25.337	28.583	29.004
100 Pesos philippins	PHP	2.064	2.109	2.075	2.115
1 Livre Sterling	GBP	1.255	1.467	1.331	1.474
100 Pesos mexicains	MXN	4.938	5.690	5.279	6.074
1 Dollar canadien	CAD	0.758	0.713	0.745	0.752
100 Yens japonais	JPY	0.874	0.822	0.907	0.798
1 Dollar australien	AUD	0.738	0.723	0.733	0.723
100 Rouble russe	RUB	1.685	1.347	1.485	1.579

# Compte de résultat consolidé de l'exercice 2016

En millions de CHF

	Notes	2016	2015
<b>Chiffre d'affaires</b>	3	<b>89 469</b>	<b>88 785</b>
Autres produits		317	298
Coût des produits vendus		(44 199)	(44 730)
Frais de distribution		(8 059)	(7 899)
Frais de commercialisation et d'administration		(21 485)	(20 744)
Frais de recherche et développement		(1 736)	(1 678)
Autres revenus opérationnels courants	4	99	78
Autres charges opérationnelles courantes	4	(713)	(728)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	3	<b>13 693</b>	<b>13 382</b>
Autres revenus opérationnels	4	354	126
Autres charges opérationnelles	4	(884)	(1 100)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>13 163</b>	<b>12 408</b>
Produits financiers	5	121	101
Charges financières	5	(758)	(725)
<b>Bénéfice avant impôts, sociétés associées et coentreprises</b>		<b>12 526</b>	<b>11 784</b>
Impôts	13	(4 413)	(3 305)
Revenus provenant des sociétés associées et des coentreprises	14	770	988
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>8 883</b>	<b>9 467</b>
attribuable aux intérêts non contrôlants		352	401
attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net)		8 531	9 066
<b>En % du chiffre d'affaires</b>			
Résultat opérationnel courant		15,3%	15,1%
Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net)		9,5%	10,2%
<b>Bénéfice par action (en CHF)</b>			
Résultat de base par action	15	2.76	2.90
Résultat dilué par action	15	2.75	2.89

# Etat du résultat global consolidé de l'exercice 2016

En millions de CHF

	Notes	2016	2015
<b>Bénéfice de l'exercice comptabilisé au compte de résultat</b>		<b>8 883</b>	<b>9 467</b>
Ecarts de conversion, nets d'impôts	17	1 033	(3 771)
Ajustements à la juste valeur des instruments financiers disponibles à la vente, nets d'impôts	17	16	(144)
Ajustements à la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie, nets d'impôts	17	(1)	62
Part des autres éléments du résultat global des sociétés associées et des coentreprises	14/17	(154)	165
Eléments qui sont ou peuvent être reclassés ultérieurement au compte de résultat		894	(3 688)
Réévaluations du passif/(de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies, nettes d'impôts	10/17	(143)	(362)
Part des autres éléments du résultat global des sociétés associées et des coentreprises	14/17	(10)	112
Eléments qui ne seront jamais reclassés au compte de résultat		(153)	(250)
<b>Autres éléments du résultat global de l'exercice</b>	17	<b>741</b>	<b>(3 938)</b>
<b>Résultat global de l'exercice</b>		<b>9 624</b>	<b>5 529</b>
attribuable aux intérêts non contrôlants		343	317
attribuable aux actionnaires de la société mère		9 281	5 212

# Bilan consolidé au 31 décembre 2016

avant répartition du bénéfice

En millions de CHF			
	Notes	2016	2015
<b>Actif</b>			
<b>Actifs courants</b>			
Liquidités et équivalents de liquidités	12/16	7 990	4 884
Placements à court terme	12	1 306	921
Stocks	6	8 401	8 153
Clients et autres débiteurs	7/12	12 411	12 252
Comptes de régularisation actifs		573	583
Instruments financiers dérivés actifs	12	550	337
Actifs d'impôt exigible		786	874
Actifs destinés à être cédés	2	25	1 430
<b>Total des actifs courants</b>		<b>32 042</b>	<b>29 434</b>
<b>Actifs non courants</b>			
Immobilisations corporelles	8	27 554	26 576
Goodwill	9	33 007	32 772
Immobilisations incorporelles	9	20 397	19 236
Participations dans les sociétés associées et les coentreprises	14	10 709	8 675
Immobilisations financières	12	5 719	5 419
Préfinancement des régimes de prévoyance	10	310	109
Actifs d'impôt exigible		114	128
Impôts différés actifs	13	2 049	1 643
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>99 859</b>	<b>94 558</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>131 901</b>	<b>123 992</b>



En millions de CHF

	Notes	2016	2015
<b>Passif</b>			
<b>Fonds étrangers courants</b>			
Dettes financières	12	12 118	9 629
Fournisseurs et autres créanciers	12	18 629	17 038
Comptes de régularisation passifs		3 855	3 673
Provisions	11	620	564
Instruments financiers dérivés passifs	12	1 068	1 021
Dettes fiscales exigibles		1 221	1 124
Passifs directement liés à des actifs destinés à être cédés	2	6	272
<b>Total des fonds étrangers courants</b>		<b>37 517</b>	<b>33 321</b>
<b>Fonds étrangers non courants</b>			
Dettes financières	12	11 091	11 601
Engagements envers le personnel	10	8 420	7 691
Provisions	11	2 640	2 601
Impôts différés passifs	13	3 865	3 063
Autres créanciers	12	2 387	1 729
<b>Total des fonds étrangers non courants</b>		<b>28 403</b>	<b>26 685</b>
<b>Total des fonds étrangers</b>		<b>65 920</b>	<b>60 006</b>
<b>Capitaux propres</b>	17		
Capital-actions		311	319
Propres actions		(990)	(7 489)
Ecart de conversion		(18 799)	(19 851)
Autres réserves		1 198	1 345
Bénéfices accumulés		82 870	88 014
<b>Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère</b>		<b>64 590</b>	<b>62 338</b>
Intérêts non contrôlants		1 391	1 648
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>65 981</b>	<b>63 986</b>
<b>Total du passif</b>		<b>131 901</b>	<b>123 992</b>

# Tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice 2016

En millions de CHF			
	Notes	2016	2015
<b>Activités d'exploitation</b>			
Résultat opérationnel	17	13 163	12 408
Amortissements		3 132	3 178
Pertes de valeur		640	576
Résultat net sur cessions d'activités		—	422
Autres charges et produits non monétaires		35	172
<b>Cash flow avant variations des actifs et passifs d'exploitation</b>		<b>16 970</b>	<b>16 756</b>
Diminution/(augmentation) du fonds de roulement	16	1 801	741
Variation des autres actifs et passifs d'exploitation	16	54	(248)
<b>Trésorerie générée par les activités d'exploitation</b>		<b>18 825</b>	<b>17 249</b>
Cash flow net provenant des activités de trésorerie	16	(327)	(93)
Impôts payés		(3 435)	(3 310)
Dividendes et intérêts reçus des sociétés associées et des coentreprises	14	519	456
<b>Cash flow d'exploitation</b>		<b>15 582</b>	<b>14 302</b>
<b>Activités d'investissement</b>			
Investissements en immobilisations corporelles	8	(4 010)	(3 872)
Investissements en immobilisations incorporelles	9	(682)	(422)
Acquisitions d'activités	2	(585)	(530)
Cessions d'activités	2	271	213
Investissements (nets des désinvestissements) dans les sociétés associées et les coentreprises	14	(748)	(44)
Entrées/(sorties) de fonds liées aux placements des activités de trésorerie		(335)	521
Autres activités d'investissement		(34)	(19)
<b>Cash flow d'investissement</b>		<b>(6 123)</b>	<b>(4 153)</b>
<b>Activités de financement</b>			
Dividende payé aux actionnaires de la société mère	17	(6 937)	(6 950)
Dividendes payés aux intérêts non contrôlants		(432)	(424)
Acquisitions (nettes des cessions) d'intérêts non contrôlants	2	(1 208)	—
Achat net de vente de propres actions <sup>(a)</sup>		760	(6 377)
Entrées de fonds liées aux emprunts et autres dettes financières non courantes		1 695	1 381
Sorties de fonds liées aux emprunts et autres dettes financières non courantes		(1 430)	(508)
Entrées/(sorties) de fonds liées aux dettes financières courantes		1 368	643
<b>Cash flow de financement</b>		<b>(6 184)</b>	<b>(12 235)</b>
Ecarts de conversion		(169)	(478)
<b>Augmentation/(diminution) des liquidités et équivalents de liquidités</b>		<b>3 106</b>	<b>(2 564)</b>
Liquidités et équivalents de liquidités au début de l'exercice		4 884	7 448
<b>Liquidités et équivalents de liquidités à la fin de l'exercice</b>		<b>7 990</b>	<b>4 884</b>

(a) En 2015, correspond principalement au programme de rachat d'actions lancé en 2014.

# Etat des mouvements des capitaux propres consolidés de l'exercice 2016

En millions de CHF

	Capital-actions	Propres actions	Ecart de conversion	Autres réserves	Bénéfices accumulés	Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	Intérêts non contrôlants	Total des capitaux propres
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2014</b>								
<b>tels que publiés initialement</b>	<b>322</b>	<b>(3 918)</b>	<b>(17 255)</b>	–	<b>90 981</b>	<b>70 130</b>	<b>1 754</b>	<b>71 884</b>
Ajustement suite aux changements de présentation	–	–	953	1 418	(2 371)	–	–	–
<b>Capitaux propres ajustés au 31 décembre 2014</b>	<b>322</b>	<b>(3 918)</b>	<b>(16 302)</b>	<b>1 418</b>	<b>88 610</b>	<b>70 130</b>	<b>1 754</b>	<b>71 884</b>
Bénéfice de l'exercice	–	–	–	–	9 066	9 066	401	9 467
Autres éléments du résultat global de l'exercice	–	–	(3 549)	(55)	(250)	(3 854)	(84)	(3 938)
Total du résultat global de l'exercice	–	–	(3 549)	(55)	8 816	5 212	317	5 529
Dividendes	–	–	–	–	(6 950)	(6 950)	(424)	(7 374)
Mouvements des propres actions	–	(6 322)	–	–	39	(6 283)	–	(6 283)
Plans d'intéressement du personnel au capital	–	239	–	–	(56)	183	–	183
Variation des intérêts non contrôlants	–	–	–	–	(21)	(21)	1	(20)
Réduction du capital-actions <sup>(a)</sup>	(3)	2 512	–	–	(2 509)	–	–	–
Total des transactions avec les actionnaires	(3)	(3 571)	–	–	(9 497)	(13 071)	(423)	(13 494)
Autres mouvements	–	–	–	(18)	85	67	–	67
<b>Capitaux propres ajustés au 31 décembre 2015</b>	<b>319</b>	<b>(7 489)</b>	<b>(19 851)</b>	<b>1 345</b>	<b>88 014</b>	<b>62 338</b>	<b>1 648</b>	<b>63 986</b>
Bénéfice de l'exercice	–	–	–	–	8 531	8 531	352	8 883
Autres éléments du résultat global de l'exercice	–	–	1 052	(148)	(154)	750	(9)	741
Total du résultat global de l'exercice	–	–	1 052	(148)	8 377	9 281	343	9 624
Dividendes	–	–	–	–	(6 937)	(6 937)	(432)	(7 369)
Mouvements des propres actions	–	803	–	–	(27)	776	–	776
Plans d'intéressement du personnel au capital	–	207	–	–	(27)	180	–	180
Variation des intérêts non contrôlants <sup>(b)</sup>	–	–	–	–	(991)	(991)	(168)	(1 159)
Réduction du capital-actions <sup>(a)</sup>	(8)	5 489	–	–	(5 481)	–	–	–
Total des transactions avec les actionnaires	(8)	6 499	–	–	(13 463)	(6 972)	(600)	(7 572)
Autres mouvements	–	–	–	1	(58)	(57)	–	(57)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2016</b>	<b>311</b>	<b>(990)</b>	<b>(18 799)</b>	<b>1 198</b>	<b>82 870</b>	<b>64 590</b>	<b>1 391</b>	<b>65 981</b>

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

(b) Les mouvements rapportés sous bénéfices accumulés incluent l'impact des acquisitions de la période (voir Note 2.5) ainsi qu'une option de vente pour l'acquisition d'intérêts non contrôlants.



## 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 la comptabilité d'engagement et selon le principe des coûts historiques, sauf indication contraire. Toutes les sociétés consolidées, accords conjoints et sociétés associées importantes arrêtent leurs comptes au 31 décembre.

Le Conseil d'administration a donné son approbation à la publication des Comptes consolidés 2016 en date du 15 février 2017 et ils sont sujets à approbation de l'Assemblée générale annuelle du 6 avril 2017.

### 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 reportés au titre de revenus et de charges, d'actifs et passifs ainsi que sur les informations complémentaires fournies. 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 résultats réels pourraient diverger de ces estimations.

Les estimations et les hypothèses y relatives sont révisées de manière constante. L'impact de ces révisions est comptabilisé dans l'exercice au cours duquel l'estimation est révisée si la révision en question n'affecte que cet exercice, ou dans l'exercice en cours et les exercices ultérieurs si la révision affecte tant l'exercice en cours que les exercices à venir. Ces éléments touchent principalement les provisions ainsi que les actifs et passifs éventuels (voir Note 11), les tests de perte de valeur du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée (voir Note 9), les engagements envers le personnel (voir Note 10), les corrections de valeur sur débiteurs douteux (voir Note 7) et les impôts (voir Note 13).

### 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.

Les bilans et les résultats nets des filiales actives dans les économies hyperinflationnistes sont retraités pour tenir compte des changements du pouvoir d'achat des 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.

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.

### Méthodes de valorisation, présentation et définitions 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 provenant de la vente de biens est enregistré dans le compte de résultat lorsque les risques et les avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur, généralement au moment de l'expédition. Il est calculé au 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 paiements effectués en faveur des clients pour les services commerciaux rendus sont comptabilisés en charges.

Les autres produits sont constitués principalement par des redevances acquises de tiers pendant l'exercice.

### Charges

Le coût des produits vendus est déterminé sur la base du coût de production ou d'achat, ajusté du mouvement des stocks. 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 importants inhérents à la propriété des biens ou lorsque les prestations de services sont mises à sa disposition. Des informations supplémentaires sur les charges spécifiques figurent dans les notes.

### Changements dans la présentation – état du résultat global consolidé

Le Groupe a simplifié la présentation de son état du résultat global en regroupant certains éléments et en les présentant nets d'impôts. Des informations détaillées sur ces mouvements figurent dans les notes.

Les comparatifs 2015 ont été ajustés.

### Changements dans la présentation – état des mouvements des capitaux propres consolidés

Le Groupe a optimisé la présentation de son état des mouvements des capitaux propres. Toutes les réserves qui peuvent être ultérieurement reclassées au compte de résultat sont présentées séparément et nettes d'impôts.

Les comparatifs 2015 ont été ajustés.

### Modifications de normes comptables

Plusieurs normes ont été modifiées en divers points avec effet au 1er janvier 2016. Ces modifications incluent l'initiative concernant les informations à fournir (modifications d'IAS 1), la comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune (amendements à IFRS 11), la vente ou l'apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise (amendements à IFRS 10 et IAS 28), les entités d'investissement: application de l'exemption de consolidation (amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28) ainsi que les améliorations annuelles 2012–2014 (qui ont conduit aux amendements à IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées, à IFRS 7 – Instruments financiers: informations à fournir, à IAS 19

– Avantages du personnel et à IAS 34 – Information financière intermédiaire).

Aucune de ces modifications n'a eu un effet significatif sur les Comptes consolidés du Groupe.

### Modifications des normes comptables susceptibles d'affecter le Groupe après le 31 décembre 2016

Les nouvelles normes comptables, interprétations et modifications suivantes apportées aux normes existantes ont été publiées et sont obligatoires pour la période comptable commençant le 1er janvier 2017 ou ultérieurement. Le Groupe ne les a pas adoptées par anticipation.

### IFRS 9 – Instruments financiers

La norme porte sur les principes comptables de reporting financier des actifs et passifs financiers, incluant la classification, l'évaluation, la perte de valeur, la décomptabilisation et la comptabilité de couverture. Elle sera obligatoire pour l'exercice comptable débutant le 1er janvier 2018.

Afin de mesurer les conséquences de cette nouvelle norme, le Groupe a procédé à l'examen de son modèle d'affaires concernant les différents portefeuilles d'actifs financiers ainsi que des caractéristiques de ces derniers, tels que les instruments de capitaux propres et les instruments dont les flux de trésorerie sont uniquement des paiements au titre du principal et de l'intérêt («solely payment of principal and interest», SPPI). Par ailleurs, cet examen contribuera, le cas échéant, à désigner des instruments de capitaux propres comme étant évalués à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, conformément à l'objectif commercial.

Aucun impact sur la comptabilité du Groupe n'est attendu au niveau des passifs financiers, car les nouvelles exigences ne concernent que la comptabilité des passifs financiers qui sont désignés comme étant à leur juste valeur par le biais du compte de résultat, et le Groupe n'a pas de tels passifs.

L'impact du nouveau modèle de perte de valeur fait également l'objet d'un examen. Cette analyse requiert l'identification du risque de crédit lié aux contreparties et, sachant que la majorité des actifs financiers du Groupe sont des créances commerciales, elle intègre également certaines données statistiques reflétant les pertes effectives enregistrées par le passé suite au défaut d'une contrepartie.

De plus, le Groupe est en train de revoir la définition de la relation de couverture en fonction des activités et des politiques en matière de gestion du risque, en accordant une attention particulière à l'identification des composants des prix des matières premières.

L'application rétroactive de la nouvelle norme de classification et d'évaluation peut conduire à une reclassification d'une partie des instruments actuellement classés comme étant disponibles à la vente selon la norme IAS 39 soit en instruments évalués au coût amorti (pour les SPPI qualifiés dans la mesure où le modèle d'affaires vise à collecter des flux de trésorerie contractuels uniquement), soit en instruments évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat (pour les instruments de capitaux propres ou en cas de réduction de disparités comptables), soit en instruments évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sans reclassement (pour les instruments de capitaux propres), pour autant que cette reclassification corresponde à l'objectif commercial à la date de la mise en œuvre initiale de la norme. A ce stade de l'examen, aucun actif financier n'a encore été identifié susceptible d'être reclassé d'instrument évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultat à une autre catégorie comptable.

Le Groupe évalue actuellement si la nouvelle norme sera mise en œuvre en procédant à un ajustement des résultats de la période précédente. En l'absence d'ajustement, le Groupe portera toute différence entre la valeur comptable des instruments financiers selon la norme IAS 39 et la valeur comptable selon la norme IFRS 9 au solde d'ouverture des bénéfices accumulés (ou autres éléments de capitaux propres) de la période comptable incluant la date de la mise en œuvre initiale.

#### **IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients**

Cette norme combine, améliore et remplace des lignes directrices spécifiques sur la comptabilisation des produits à l'aide d'une norme unique.

Elle définit un nouveau modèle en cinq étapes pour la comptabilisation des produits provenant de contrats avec des clients. Le Groupe a examiné les principaux types d'accords commerciaux utilisés avec les clients selon ce modèle et en est arrivé à la conclusion provisoire que la mise en œuvre de la norme IFRS 15 n'aura pas d'incidence importante sur les résultats consolidés ou la situation financière. Les incidences identifiées jusqu'à présent sont les suivantes:

- i) une petite proportion du chiffre d'affaires (moins de 0,5% de celui-ci sur une base annuelle) devrait être comptabilisée en moyenne deux jours plus tard avec la nouvelle norme, mais l'impact à la fin de la période est compensé par un effet similaire au début de l'année, ce qui fait que l'impact net sur le Groupe est nul;

- ii) des paiements aux clients estimés à CHF 0,3 milliard, actuellement considérés comme des coûts de distribution seraient traités comme une déduction du chiffre d'affaires selon la nouvelle norme.

Cette norme est obligatoire pour l'exercice comptable débutant le 1er janvier 2018. Le Groupe prévoit d'appliquer la norme de manière rétroactive et de renoncer, pour des raisons pratiques, à retraiter les contrats dont la date de début et de fin se situe à l'intérieur de la même période comptable.

#### **IFRS 16 – Contrats de location**

Cette norme remplacera IAS 17 et établit les principes de comptabilisation, d'évaluation, de présentation et d'information à fournir au titre des contrats de location.

L'impact principal d'IFRS 16 sur les comptes du Groupe concerne l'introduction d'un modèle unique de comptabilisation pour le preneur, lui demandant de reconnaître des actifs et passifs pour presque tous les contrats de location. Il en résultera donc une augmentation du total des immobilisations corporelles et des dettes financières d'environ CHF 3 milliards. Avec cette nouvelle norme, toutes choses étant égales par ailleurs, le résultat opérationnel courant augmenterait de moins de CHF 0,3 milliards étant donné le remplacement de la charge de leasing d'exploitation par l'amortissement des actifs loués. Cette augmentation serait partiellement ou entièrement compensée par une charge d'intérêt plus élevée et l'effet sur le bénéfice net serait non significatif. Le Groupe évalue actuellement l'impact précis de cette nouvelle norme.

Cette norme est obligatoire pour l'exercice comptable débutant le 1er janvier 2019. Le Groupe prévoit l'adoption anticipée de cette norme au 1er janvier 2018 selon l'approche rétroactive complète.

#### **Améliorations et autres modifications apportées aux IFRS/IAS**

Diverses modifications ont été apportées à plusieurs normes. Celles-ci incluent l'initiative concernant les informations à fournir (modifications d'IAS 7), la comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes non réalisées (modifications d'IAS 12), et la classification et l'évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions (modifications d'IFRS 2).

Aucune de ces modifications ne devrait avoir d'effet significatif sur les Comptes consolidés du Groupe.

## 2. Périmètre de consolidation, acquisitions et cessions d'activités, actifs destinés à être cédés et acquisitions d'intérêts non contrôlants

### 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. 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.

La liste des principales filiales figure dans le chapitre «Sociétés du groupe Nestlé, accords conjoints et sociétés associées».

### Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Lorsque les capitaux propres d'une filiale ne sont pas acquis en totalité, les intérêts non contrôlants sont comptabilisés à leur quote-part dans les actifs nets identifiables de la société acquise. S'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 correspondant au compte de résultat.

### 2.1 Modifications du périmètre de consolidation

#### Acquisitions

Les acquisitions réalisées durant l'exercice 2016 incluent entre autres:

- L'activité Proactiv de Guthy-Renker, traitement de l'acné distribué mondialement (Nutrition et Health Science), à 75%, en mai.

Aucune acquisition de l'exercice n'a été significative.

Les acquisitions réalisées en 2015 incluaient entre autres:

- Merrick Pet Care, Etats-Unis, aliments naturels et biologiques pour animaux de compagnie (produits pour animaux de compagnie) à 100%, en septembre.

Aucune acquisition de 2015 n'était significative.



## Cessions

En 2016, la cession importante suivante a eu lieu:

- Les activités de crèmes glacées en Europe, Egypte, Philippines, Brésil et Argentine, les activités de surgelés en Europe, à l'exception des pizzas et des surgelés vendus en détail en Italie, ainsi que les activités de laits réfrigérés aux Philippines (produits laitiers et glaces ainsi que plats préparés et produits pour cuisiner), à 100%, fin septembre.

Cette cession s'inscrit dans la création de la coentreprise Froneri (voir Note 14.3).

Aucune autre cession de l'exercice n'a été significative.

En 2015, aucune cession importante n'a eu lieu.

## 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	2016	2015
Immobilisations corporelles	8	114
Immobilisations incorporelles <sup>(a)</sup>	560	163
Stocks et autres actifs	64	69
Dettes financières	—	(1)
Engagements envers le personnel, impôts différés et provisions	—	(92)
Autres passifs	(43)	(25)
<b>Juste valeur des actifs nets identifiables</b>	<b>589</b>	<b>228</b>

(a) Correspond principalement aux marques déposées et dénominations commerciales.

L'évaluation des actifs et passifs des activités récemment acquises étant encore en cours, les valeurs sont déterminées de manière provisoire.

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

En millions de CHF	2016	2015
Juste valeur de la contrepartie transférée	682	529
Intérêts non contrôlants <sup>(a)</sup>	100	1
<b>Sous-total</b>	<b>782</b>	<b>530</b>
Juste valeur des actifs nets identifiables	(589)	(228)
<b>Goodwill</b>	<b>193</b>	<b>302</b>

(a) Les intérêts non contrôlants ont été évalués sur la base de leur quote-part dans les actifs nets des entités acquises.

En millions de CHF

	2016	2015
Juste valeur de la contrepartie transférée	682	529
Liquidités et équivalents de liquidités acquis	(13)	(6)
A payer lors d'exercices ultérieurs	(96)	—
Paiements résultant d'acquisitions d'années antérieures	12	7
<b>Flux de fonds résultant des acquisitions</b>	<b>585</b>	<b>530</b>

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

### Coûts connexes

Les coûts connexes liés aux acquisitions, qui sont essentiellement liés à l'acquisition de l'activité Proactiv, ont été comptabilisés au compte de résultat dans la rubrique Autres charges opérationnelles (voir Note 4.2) pour un montant de CHF 17 millions (2015: CHF 11 millions).

### 2.3 Cessions d'activités

Les actifs et passifs cédés durant l'exercice concernent essentiellement les éléments qui étaient classifiés à l'actif (majoritairement des actifs immobilisés, du goodwill et des stocks) et au passif (majoritairement des engagements envers le personnel et des fournisseurs) comme destinés à être cédés en vue de la création de la coentreprise Froneri (voir Note 14.3). La plus grande partie de ces actifs et passifs étaient présentés dans le secteur opérationnel de la Zone EMENA, une minorité étant incluse dans ceux des Zones AOA, AMS et des Autres activités.

En 2016, la perte sur cessions (voir Note 4.2) est essentiellement due à la cession des activités liées à la création de la coentreprise Froneri ainsi qu'à d'autres cessions non significatives. S'agissant de Froneri, la perte nette sur cession se monte à CHF 90 millions. Celle-ci inclut le reclassement dans le compte de résultat de pertes de change cumulées dans les autres éléments du résultat global de CHF 385 millions ainsi que certains coûts liés à la constitution de cette coentreprise. En 2015, la perte sur cessions était principalement composée de pertes de valeur non individuellement significatives provenant de différents groupes destinés à être cédés, ainsi que du reclassement au compte de résultat de pertes de change cumulées dans les autres éléments du résultat global, relatives à des cessions.

En 2016, le gain sur cessions (voir Note 4.2) est principalement composé d'une réévaluation d'un groupe classifié comme destiné à être cédé à fin 2015, à la suite de sa reclassification en actif non courant durant l'exercice. Cette reclassification fait suite à la décision de ne pas vendre l'activité étant donné l'identification de nouvelles opportunités d'expansion commerciale.

En 2016 et 2015, les entrées de trésorerie résultant de cessions d'activités correspondent à plusieurs cessions non significatives. S'agissant de la cession des activités de crèmes glacées et de surgelés en 2016, une contrepartie non monétaire de CHF 1243 millions a été reçue de Froneri sous la forme d'actions et de prêts d'actionnaire.

## 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 court terme du bilan lorsque les critères ci-après sont satisfaits: le Groupe s'engage à vendre les actifs ou à céder le groupe, un plan de vente actif a débuté et la vente devrait être 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 et les groupes destinés à être cédés ne sont plus amortis.

Au 31 décembre 2015, le principal groupe destiné à être cédé concernait la création de la coentreprise Froneri (voir Note 14.3). Il a été cédé courant 2016, lors de la finalisation de la transaction. Aucune autre activité classifiée comme destinée à être cédée n'était individuellement significative.

## 2.5 Acquisitions d'intérêts non contrôlants

### Acquisitions et cessions d'intérêts non contrôlants

Le Groupe traite les transactions avec les intérêts non contrôlants 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 non contrôlants, 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 non contrôlants.

Au cours de l'exercice, le Groupe a augmenté sa participation dans certaines filiales, les plus importantes étant en Israël et en Chine. La contrepartie payée en trésorerie aux actionnaires n'exerçant pas le contrôle s'est montée à CHF 1208 millions et la réduction des intérêts non contrôlants s'est montée à CHF 267 millions. La contrepartie était partiellement enregistrée en tant que fonds étrangers dans les années précédentes pour environ CHF 311 millions. Les capitaux propres ont été négativement affectés à hauteur de CHF 630 millions.

### 3. Analyse sectorielle

Nestlé est organisée en trois zones géographiques et plusieurs activités gérées sur un plan 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, plats préparés et produits pour cuisiner, confiserie et produits pour animaux de compagnie. Par ailleurs, Nestlé produit et distribue des produits issus de la science nutritionnelle à travers ses activités Nestlé Health Science gérées sur un plan mondial ainsi que des solutions scientifiques favorisant la santé de la peau, des cheveux et des ongles par le biais de Nestlé Skin Health. Le Groupe a des fabriques dans 86 pays et vend ses produits dans 191 pays. Il compte quelque 328 000 employés.

#### **Analyse sectorielle**

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 de plusieurs 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 ou du résultat opérationnel courant de l'ensemble des secteurs opérationnels, sont présentées séparément, à titre de secteurs à présenter. Bien que n'atteignant pas la valeur seuil, Nestlé Waters est présenté séparément pour des raisons de cohérence avec la longue pratique du 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);
- Nestlé Waters;
- Nestlé Nutrition.

Les autres activités commerciales et secteurs opérationnels, y compris les GMB qui n'atteignent pas la valeur seuil, comme Nestlé Professional, Nespresso, Nestlé Health Science et Nestlé Skin Health, sont regroupés et présentés sous Autres activités.

Etant donné que certains 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.

Les résultats sectoriels 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.

Les amortissements comprennent l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles.

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.

Le capital investi comprend les immobilisations corporelles, les clients, certains autres débiteurs, les actifs destinés à être cédés, les stocks et les comptes de régularisation actifs ainsi que les actifs financiers spécifiques aux secteurs opérationnels et est réduit des fournisseurs, de certains autres créanciers, des passifs directement associés aux actifs destinés à être cédés, des autres créanciers non courants ainsi que des comptes de régularisation passifs.

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 produits 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, d'immobilisations incorporelles et de goodwill, y compris ceux qui résultent de regroupements d'entreprises. Les investissements comprennent uniquement les immobilisations corporelles.

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.

### 3.1 Secteurs opérationnels

#### Revenus et résultats

En millions de CHF

						2016
	Chiffre d'affaires <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 frais de restructuration	Amortissements
Zone EMENA	16 249	2 712	(129)	(32)	(104)	(456)
Zone AMS	26 356	5 074	(166)	(15)	(104)	(715)
Zone AOA	14 493	2 756	(84)	(56)	(15)	(476)
Nestlé Waters	7 926	946	(44)	(20)	(7)	(335)
Nestlé Nutrition	10 326	2 342	(47)	(13)	(13)	(356)
Autres activités <sup>(c)</sup>	14 119	2 144	(117)	(16)	(56)	(639)
Non alloué <sup>(d)</sup>	—	(2 281)	(27)	(5)	(1)	(155)
<b>Total</b>	<b>89 469</b>	<b>13 693</b>	<b>(614)</b>	<b>(157)</b>	<b>(300)</b>	<b>(3 132)</b>

En millions de CHF

						2015
	Chiffre d'affaires <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 frais de restructuration	Amortissements
Zone EMENA	16 403	2 572	(129)	(33)	(74)	(521)
Zone AMS	25 844	5 021	(120)	(17)	(31)	(691)
Zone AOA	14 338	2 632	(127)	(20)	(13)	(456)
Nestlé Waters	7 625	825	(44)	(9)	(19)	(402)
Nestlé Nutrition	10 461	2 361	(33)	(10)	(7)	(346)
Autres activités <sup>(c)</sup>	14 114	2 221	(72)	(10)	(21)	(620)
Non alloué <sup>(d)</sup>	—	(2 250)	(125)	(1)	—	(142)
<b>Total</b>	<b>88 785</b>	<b>13 382</b>	<b>(650)</b>	<b>(100)</b>	<b>(165)</b>	<b>(3 178)</b>

(a) Les ventes intersectorielles ne sont pas significatives.

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

(c) Principalement Nestlé Professional, Nespresso, Nestlé Health Science et Nestlé Skin Health.

(d) Voir les principes comptables relatifs à l'Analyse sectorielle ci-dessus pour la définition des montants non alloués.

## Capital investi et autres informations

En millions de CHF

					2016	
	Capital investi	Goodwill et immobilisations incorporelles	Pertes de valeur du goodwill	Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles	Acquisitions d'immobilisations	dont investissements en immobilisations corporelles
Zone EMENA	4 481	1 619	(2)	—	773	738
Zone AMS	7 508	8 056	(67)	—	1 094	1 030
Zone AOA	3 993	3 322	(365)	—	539	512
Nestlé Waters	2 481	1 534	(5)	(14)	556	496
Nestlé Nutrition	5 554	15 506	—	—	558	414
Autres activités <sup>(a)</sup>	3 179	13 097	—	(3)	1 619	619
Non alloué <sup>(b)</sup> et éliminations intersectorielles	1 544	10 270	—	(27)	323	201
<b>Total</b>	<b>28 740</b>	<b>53 404</b>	<b>(439)</b>	<b>(44)</b>	<b>5 462</b>	<b>4 010</b>

En millions de CHF

					2015	
	Capital investi	Goodwill et immobilisations incorporelles	Pertes de valeur du goodwill	Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles	Acquisitions d'immobilisations	dont investissements en immobilisations corporelles
Zone EMENA	5 338	1 595	(78)	—	723	710
Zone AMS	7 675	7 843	—	(6)	1 648	1 038
Zone AOA	4 367	3 763	(222)	—	485	482
Nestlé Waters	2 418	1 494	—	—	448	432
Nestlé Nutrition	5 440	15 319	—	—	626	489
Autres activités <sup>(a)</sup>	4 142	12 054	(38)	(11)	665	518
Non alloué <sup>(b)</sup> et éliminations intersectorielles	1 097	9 940	—	(121)	288	203
<b>Total</b>	<b>30 477</b>	<b>52 008</b>	<b>(338)</b>	<b>(138)</b>	<b>4 883</b>	<b>3 872</b>

(a) Principalement Nestlé Professional, Nespresso, Nestlé Health Science et Nestlé Skin Health.

(b) Voir les principes comptables relatifs à l'Analyse sectorielle ci-dessus pour la définition des montants non alloués.

### 3.2 Produits

#### Revenus et résultats

En millions de CHF

2016

	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel courant	Autres revenus/ (charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s <sup>(a)</sup>	dont pertes de valeur sur immobilisations corporelles	dont frais de restructuration
Boissons liquides et en poudre	19 792	4 111	(141)	(54)	(68)
Eaux	7 414	906	(44)	(20)	(8)
Produits laitiers et Glaces	14 331	2 640	(111)	(30)	(60)
Nutrition et Health Science	15 038	2 775	(125)	(18)	(44)
Plats préparés et produits pour cuisiner	12 148	1 817	(102)	(9)	(81)
Confiserie	8 679	1 190	(45)	(13)	(32)
Produits pour animaux de compagnie	12 067	2 535	(19)	(8)	(6)
Non alloué <sup>(b)</sup>	—	(2 281)	(27)	(5)	(1)
<b>Total</b>	<b>89 469</b>	<b>13 693</b>	<b>(614)</b>	<b>(157)</b>	<b>(300)</b>

En millions de CHF

2015

	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel courant	Autres revenus/ (charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s <sup>(a)</sup>	dont pertes de valeur sur immobilisations corporelles	dont frais de restructuration
Boissons liquides et en poudre	19 245	4 100	(89)	(13)	(31)
Eaux	7 112	796	(43)	(9)	(19)
Produits laitiers et Glaces	14 637	2 471	(85)	(8)	(31)
Nutrition et Health Science	14 854	2 909	(59)	(11)	(16)
Plats préparés et produits pour cuisiner	12 579	1 724	(130)	(18)	(19)
Confiserie	8 870	1 246	(84)	(23)	(39)
Produits pour animaux de compagnie	11 488	2 386	(35)	(17)	(10)
Non alloué <sup>(b)</sup>	—	(2 250)	(125)	(1)	—
<b>Total</b>	<b>88 785</b>	<b>13 382</b>	<b>(650)</b>	<b>(100)</b>	<b>(165)</b>

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

(b) Voir les principes comptables relatifs à l'Analyse sectorielle ci-dessus pour la définition des montants non alloués.



## Capital investi et autres informations

En millions de CHF

		2016		
	Capital investi	Goodwill et immobilisations incorporelles	Pertes de valeur du goodwill	Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles
Boissons liquides et en poudre	5 610	578	—	—
Eaux	2 408	1 496	(5)	(14)
Produits laitiers et Glaces	4 166	3 478	(402)	—
Nutrition et Health Science	7 168	27 560	—	(3)
Plats préparés et produits pour cuisiner	3 308	5 571	—	—
Confiserie	2 902	1 787	(32)	—
Produits pour animaux de compagnie	3 602	10 038	—	—
Non alloué <sup>(a)</sup> et éliminations intra-groupe	1 432	2 084	—	(27)
<b>Total</b>	<b>30 596</b>	<b>52 592</b>	<b>(439)</b>	<b>(44)</b>

En millions de CHF

		2015		
	Capital investi	Goodwill et immobilisations incorporelles	Pertes de valeur du goodwill	Pertes de valeur sur immobilisations incorporelles
Boissons liquides et en poudre	5 830	642	(16)	(11)
Eaux	2 428	1 481	—	—
Produits laitiers et Glaces	4 831	3 933	(176)	—
Nutrition et Health Science	7 183	27 552	(22)	—
Plats préparés et produits pour cuisiner	3 881	5 565	(49)	(6)
Confiserie	3 114	1 886	(46)	—
Produits pour animaux de compagnie	3 488	9 626	—	—
Non alloué <sup>(a)</sup> et éliminations intra-groupe	1 529	2 088	(29)	(121)
<b>Total</b>	<b>32 284</b>	<b>52 773</b>	<b>(338)</b>	<b>(138)</b>

(a) Voir les principes comptables relatifs à l'Analyse sectorielle ci-dessus pour la définition des montants non alloués.

### 3.3a Réconciliation du résultat opérationnel courant avec le bénéfice avant impôts, sociétés associées et coentreprises

En millions de CHF

	2016	2015
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>13 693</b>	<b>13 382</b>
Pertes de valeur du goodwill	(439)	(338)
Autres revenus/(charges) opérationnel(le)s net(te)s excepté pertes de valeur du goodwill	(91)	(636)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>13 163</b>	<b>12 408</b>
Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s	(637)	(624)
<b>Bénéfice avant impôts, sociétés associées et coentreprises</b>	<b>12 526</b>	<b>11 784</b>

### 3.3b Réconciliation du capital investi avec le total de l'actif

En millions de CHF

	2016	2015
Capital investi selon Note 3.1	28 740	30 477
Passifs inclus dans le capital investi	23 301	21 197
<b>Sous-total</b>	<b>52 041</b>	<b>51 674</b>
Immobilisations incorporelles et goodwill selon Note 3.1	53 404	52 008
Autres actifs	26 456	20 310
<b>Total de l'actif</b>	<b>131 901</b>	<b>123 992</b>

### 3.4 Clients

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

### 3.5 Géographie

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, 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

	2016		2015	
	Chiffre d'affaires	Actifs non courants	Chiffre d'affaires	Actifs non courants
Etats-Unis	26 704	27 436	25 293	26 622
Région Chine	6 536	8 408	7 060	9 073
Suisse	1 475	14 475	1 549	14 263
Reste du monde	54 754	30 639	54 883	28 626
<b>Total</b>	<b>89 469</b>	<b>80 958</b>	<b>88 785</b>	<b>78 584</b>

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

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

Ce poste comprend les frais de restructuration, les pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles, les litiges et contrats déficitaires, le résultat sur les cessions d'immobilisations corporelles et les revenus et charges divers spécifiques soumis au contrôle des secteurs opérationnels.

Les frais 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 suite à la réorganisation d'une activité. Ils n'incluent pas les indemnités de licenciement versées en cas de départ naturel, de mauvaise performance ou de mauvaise conduite professionnelle.

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

Ce poste comprend les pertes de valeur du goodwill, les résultats sur cessions d'activités (y compris les pertes de valeur et les subséquentes réévaluations d'affaires destinées à être cédées, ainsi que d'autres coûts strictement relatifs aux cessions tels que les frais de restructuration directement liés aux affaires 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 et les autres produits et charges non soumis au contrôle des secteurs opérationnels et liés à des événements tels que les catastrophes naturelles et l'expropriation d'actifs.

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

En millions de CHF

	Notes	2016	2015
<b>Autres revenus opérationnels courants</b>		<b>99</b>	<b>78</b>
Frais de restructuration		(300)	(165)
Pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	8/9	(201)	(238)
Litiges et contrats déficitaires <sup>(a)</sup>		(155)	(277)
Diverses charges opérationnelles courantes		(57)	(48)
<b>Autres charges opérationnelles courantes</b>		<b>(713)</b>	<b>(728)</b>
<b>Total autres revenus/(charges) opérationnel(le)s courant(e)s net(te)s</b>		<b>(614)</b>	<b>(650)</b>

(a) Ce poste comprend nombre de cas juridiques distincts (par exemple des litiges de rapports de travail, civils et fiscaux), des obligations liées à des retraits de produits ainsi que plusieurs contrats déficitaires distincts.

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

En millions de CHF

	Notes	2016	2015
Gains sur cessions d'activités	2	203	40
Divers revenus opérationnels		151	86
<b>Autres revenus opérationnels</b>		<b>354</b>	<b>126</b>
Pertes sur cessions d'activités	2	(203)	(462)
Pertes de valeur du goodwill	9	(439)	(338)
Diverses charges opérationnelles		(242)	(300)
<b>Autres charges opérationnelles</b>		<b>(884)</b>	<b>(1 100)</b>
<b>Total autres revenus/(charges) opérationnel(le)s net(te)s</b>		<b>(530)</b>	<b>(974)</b>

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

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

Le coût financier net de la dette nette inclut d'une part les produits d'intérêts sur les liquidités et équivalents de liquidité ainsi que sur les placements à court terme et, d'autre part, les charges d'intérêts sur les dettes financières (collectivement ci-après la «dette nette»). Ce poste comprend aussi d'autres charges et produits, comme les différences de change sur la dette 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	2016	2015
Produits d'intérêts		99	73
Charges d'intérêts		(543)	(517)
<b>Coût financier net de la dette nette</b>		<b>(444)</b>	<b>(444)</b>
Produits d'intérêts sur les régimes à prestations définies		22	28
Charges d'intérêts sur les régimes à prestations définies		(210)	(205)
<b>Produits/(charges) d'intérêts net(te)s sur les régimes à prestations définies</b>	10	<b>(188)</b>	<b>(177)</b>
Autres		(5)	(3)
<b>Produits/(charges) financiers(ères) net(te)s</b>		<b>(637)</b>	<b>(624)</b>

## 6. Stocks

Les matières premières et les produits finis achetés sont valorisés 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 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

	2016	2015
Matières premières, produits en cours de fabrication et matériaux divers	3 619	3 387
Produits finis	5 008	5 014
Correction pour ajustement à la valeur nette de réalisation	(226)	(248)
	<b>8 401</b>	<b>8 153</b>

Des stocks s'élevant à CHF 271 millions (2015: CHF 280 millions) sont donnés en garantie de passifs financiers.

## 7. Clients et autres débiteurs

### 7.1 Par type

En millions de CHF

	2016	2015
Clients	10 023	9 696
Autres débiteurs	2 388	2 556
	<b>12 411</b>	<b>12 252</b>

Les cinq principaux clients du Groupe représentent 12% (2015: 12%) des comptes clients et autres débiteurs, aucun d'eux n'excédant individuellement 7% (2015: 7%).

### 7.2 Créances échues et correction de valeur pour débiteurs douteux

Les corrections de valeur pour débiteurs douteux correspondent aux pertes estimées par le Groupe qui résulteraient du manquement ou de l'incapacité des clients à procéder aux paiements à échéance. Ces estimations sont fondées sur l'évolution des soldes des comptes clients, les circonstances spécifiques de crédit et l'historique du Groupe en matière de débiteurs douteux.

En millions de CHF

	2016	2015
Non échues	11 086	10 811
Echues depuis 1–30 jours	812	791
Echues depuis 31–60 jours	178	196
Echues depuis 61–90 jours	105	115
Echues depuis 91–120 jours	59	68
Echues depuis plus de 120 jours	522	595
Correction de valeur pour débiteurs douteux	(351)	(324)
	<b>12 411</b>	<b>12 252</b>

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

## 8. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur coût historique.

L'amortissement est calculé sur les composants qui ont des durées d'utilité homogènes en recourant à la méthode linéaire, de façon à 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 10 ans
Véhicules	3 à 8 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 primes capitalisées à la conclusion de contrats de crédit-bail pour des terrains et bâtiments sont amorties sur la durée des contrats. 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. Les subventions qui ne sont pas liées à des actifs sont créditées au compte de résultat quand elles sont reçues.

## 8. Immobilisations corporelles

En millions de CHF

	Terrains et bâtiments	Machines et équipements	Outillage, mobilier et matériel divers	Véhicules	Total
<b>Valeur brute</b>					
Au 1er janvier 2016	16 359	28 554	7 254	732	52 899
Ecart de conversion	50	200	109	6	365
Investissements <sup>(a)</sup>	1 124	2 048	782	56	4 010
Cessions	(94)	(561)	(497)	(63)	(1 215)
Reclassification (en)/des actifs destinés à être cédés <sup>(b)</sup>	(39)	(58)	14	—	(83)
Modifications du périmètre de consolidation	(20)	(17)	(9)	—	(46)
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>17 380</b>	<b>30 166</b>	<b>7 653</b>	<b>731</b>	<b>55 930</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>					
Au 1er janvier 2016	(5 263)	(15 468)	(5 144)	(448)	(26 323)
Ecart de conversion	(58)	(139)	(44)	(2)	(243)
Amortissements	(462)	(1 551)	(709)	(73)	(2 795)
Pertes de valeur	(46)	(96)	(15)	—	(157)
Cessions	49	489	467	56	1 061
Reclassification en/(des) actifs destinés à être cédés <sup>(b)</sup>	46	48	(31)	(2)	61
Modifications du périmètre de consolidation	7	9	4	—	20
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>(5 727)</b>	<b>(16 708)</b>	<b>(5 472)</b>	<b>(469)</b>	<b>(28 376)</b>
<b>Net au 31 décembre 2016</b>	<b>11 653</b>	<b>13 458</b>	<b>2 181</b>	<b>262</b>	<b>27 554</b>
<b>Valeur brute</b>					
Au 1er janvier 2015	17 233	30 003	8 042	828	56 106
Ecart de conversion	(1 285)	(2 150)	(458)	(42)	(3 935)
Investissements <sup>(a)</sup>	925	2 117	765	65	3 872
Cessions	(81)	(588)	(492)	(60)	(1 221)
Reclassification (en)/des actifs destinés à être cédés <sup>(b)</sup>	(491)	(794)	(582)	(62)	(1 929)
Modifications du périmètre de consolidation	58	(34)	(21)	3	6
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>16 359</b>	<b>28 554</b>	<b>7 254</b>	<b>732</b>	<b>52 899</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>					
Au 1er janvier 2015	(5 506)	(16 078)	(5 605)	(496)	(27 685)
Ecart de conversion	343	1 058	387	26	1 814
Amortissements	(447)	(1 519)	(814)	(81)	(2 861)
Pertes de valeur	(18)	(72)	(10)	—	(100)
Cessions	72	520	457	55	1 104
Reclassification en/(des) actifs destinés à être cédés <sup>(b)</sup>	273	571	425	48	1 317
Modifications du périmètre de consolidation	20	52	16	—	88
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>(5 263)</b>	<b>(15 468)</b>	<b>(5 144)</b>	<b>(448)</b>	<b>(26 323)</b>
<b>Net au 31 décembre 2015</b>	<b>11 096</b>	<b>13 086</b>	<b>2 110</b>	<b>284</b>	<b>26 576</b>

(a) Incluant les coûts d'emprunt.

(b) Est principalement relative à la cession des activités liées à la création de la coentreprise Froneri.



Au 31 décembre 2016, les immobilisations corporelles comprennent des immobilisations en cours de construction à hauteur de CHF 703 millions (2015: CHF 551 millions). La valeur nette des immobilisations financées par des contrats de crédit-bail s'élève à CHF 133 millions (2015: CHF 127 millions). Des immobilisations corporelles nettes s'élevant à CHF 301 millions (2015: CHF 328 millions) sont données en garantie de passifs financiers.

Au 31 décembre 2016, les engagements du Groupe à titre d'investissements s'élevaient à CHF 645 millions (2015: CHF 637 millions).

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

La valeur des immobilisations corporelles est examinée à la date du bilan afin de déterminer s'il existe des indices révélant une possible perte de leur valeur comptable. Parmi les indices possibles figurent 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.

## 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 (essentiellement 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, car ceux-ci sont identifiables séparément et devraient générer des avantages futurs.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée comprennent principalement certaines marques, marques déposées et droits de propriété intellectuelle. 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. 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, les brevets et les droits d'exercer une activité (par exemple les droits exclusifs de vendre des produits ou de fournir des services). Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie sont amorties selon la méthode linéaire en prenant pour hypothèse une valeur résiduelle nulle: les systèmes d'information de gestion sur une durée allant de 3 à 5 ans; les autres immobilisations incorporelles à durée d'utilité finie sur la durée d'utilité ou la durée du contrat correspondant, généralement de 5 à 20 ans, voire plus dans des circonstances particulières. Les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont revues sur une base annuelle. L'amortissement des immobilisations incorporelles est imputé aux rubriques appropriées de charge par fonction du compte de résultat.

### 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, 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 brute</b>						
<b>Au 1er janvier 2016</b>	<b>35 946</b>	<b>16 648</b>	<b>2 502</b>	<b>4 118</b>	<b>23 268</b>	<b>3 795</b>
dont à durée d'utilité indéterminée	—	15 418	32	—	15 450	—
Ecart de conversion	588	163	51	70	284	20
Investissements	—	14	340	328	682	260
Cessions	—	—	(68)	(16)	(84)	(14)
Reclassification (en)/des actifs destinés à être cédés	—	209	26	(12)	223	(11)
Modifications du périmètre de consolidation <sup>(a)</sup>	120	413	(3)	(2)	408	(1)
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>36 654</b>	<b>17 447</b>	<b>2 848</b>	<b>4 486</b>	<b>24 781</b>	<b>4 049</b>
dont à durée d'utilité indéterminée	—	16 200	33	—	16 233	—
<b>Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>						
<b>Au 1er janvier 2016</b>	<b>(3 174)</b>	<b>(217)</b>	<b>(375)</b>	<b>(3 440)</b>	<b>(4 032)</b>	<b>(3 195)</b>
dont à durée d'utilité indéterminée	—	(19)	—	—	(19)	—
Ecart de conversion	(34)	3	(6)	(51)	(54)	(22)
Amortissements	—	(87)	(140)	(110)	(337)	(83)
Pertes de valeur	(439)	—	(10)	(34)	(44)	(32)
Cessions	—	—	63	16	79	13
Reclassification en/(des) actifs destinés à être cédés	—	(14)	(4)	11	(7)	11
Modifications du périmètre de consolidation	—	—	7	4	11	1
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>(3 647)</b>	<b>(315)</b>	<b>(465)</b>	<b>(3 604)</b>	<b>(4 384)</b>	<b>(3 307)</b>
dont à durée d'utilité indéterminée	—	(20)	(10)	—	(30)	—
<b>Net au 31 décembre 2016</b>	<b>33 007</b>	<b>17 132</b>	<b>2 383</b>	<b>882</b>	<b>20 397</b>	<b>742</b>
dont à durée d'utilité indéterminée <sup>(b)</sup>	—	16 180	23	—	16 203	—

(a) Goodwill: les acquisitions d'activités s'élèvent à CHF 193 millions et les cessions d'activités s'élèvent à CHF 73 millions.

(b) Tests de perte de valeur annuels faits en relation avec ceux effectués pour les goodwill. Selon l'immobilisation incorporelle testée, le niveau auquel le test est appliqué correspond à l'UGT du goodwill ou à un niveau inférieur.

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 brute</b>						
<b>Au 1er janvier 2015</b>	<b>37 539</b>	17 245	2 378	4 156	<b>23 779</b>	3 853
dont à durée d'utilité indéterminée	–	16 103	37	–	<b>16 140</b>	–
Ecarts de conversion	<b>(1 279)</b>	(502)	40	(243)	<b>(705)</b>	(235)
Investissements	–	7	159	256	<b>422</b>	224
Cessions	–	(3)	(49)	(11)	<b>(63)</b>	(8)
Reclassification (en)/des actifs destinés à être cédés <sup>(a)</sup>	<b>(579)</b>	(204)	(33)	(40)	<b>(277)</b>	(39)
Modifications du périmètre de consolidation <sup>(b)</sup>	<b>265</b>	105	7	–	<b>112</b>	–
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>35 946</b>	<b>16 648</b>	<b>2 502</b>	<b>4 118</b>	<b>23 268</b>	<b>3 795</b>
dont à durée d'utilité indéterminée	–	15 418	32	–	<b>15 450</b>	–
<b>Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>						
<b>Au 1er janvier 2015</b>	<b>(2 982)</b>	(166)	(329)	(3 484)	<b>(3 979)</b>	(3 249)
dont à durée d'utilité indéterminée	–	(19)	–	–	<b>(19)</b>	–
Ecarts de conversion	<b>51</b>	5	10	238	<b>253</b>	230
Amortissements	–	(99)	(113)	(105)	<b>(317)</b>	(83)
Pertes de valeur	<b>(338)</b>	–	–	(138)	<b>(138)</b>	(138)
Cessions	–	–	48	11	<b>59</b>	8
Reclassification en/(des) actifs destinés à être cédés <sup>(a)</sup>	<b>73</b>	14	9	38	<b>61</b>	37
Modifications du périmètre de consolidation	<b>22</b>	29	–	–	<b>29</b>	–
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>(3 174)</b>	<b>(217)</b>	<b>(375)</b>	<b>(3 440)</b>	<b>(4 032)</b>	<b>(3 195)</b>
dont à durée d'utilité indéterminée	–	(19)	–	–	<b>(19)</b>	–
<b>Net au 31 décembre 2015</b>	<b>32 772</b>	<b>16 431</b>	<b>2 127</b>	<b>678</b>	<b>19 236</b>	<b>600</b>
dont à durée d'utilité indéterminée <sup>(c)</sup>	–	15 399	32	–	<b>15 431</b>	–

(a) Est principalement relative à la cession des activités liées à la création de la coentreprise Froneri.

(b) Goodwill: les acquisitions d'activités s'élevaient à CHF 302 millions et les cessions d'activités s'élevaient à CHF 37 millions.

(c) Tests de perte de valeur annuels faits en relation avec ceux effectués pour les goodwill. Selon l'immobilisation incorporelle testée, le niveau auquel le test est appliqué correspond à l'UGT du goodwill ou à un niveau inférieur.

Au 31 décembre 2016, les engagements du Groupe à titre d'investissements en immobilisations incorporelles s'élevaient à CHF 10 millions (2015: CHF 75 millions).

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 de propriété intellectuelle de tiers ou de sociétés associées (entités apparentées). En cas de réalisation des objectifs définis ou de la performance visée, ces accords peuvent nécessiter des paiements d'étape ainsi que d'autres paiements par le Groupe. Ces paiements peuvent être portés au bilan (voir les principes comptables de la Note 9 – Immobilisations incorporelles).

Au 31 décembre 2016, les engagements du Groupe (non actualisés et non corrigés des risques) et leurs dates de paiement estimées sont les suivants:

En millions de CHF

	Engagements inconditionnels	Paiements d'étape potentiels	Total
2017	—	41	41
2018	—	126	126
2019	—	165	165
2020	—	103	103
Au-delà	—	1 290	1 290
<b>Total</b>	—	<b>1 725</b>	<b>1 725</b>
dont entités apparentées	—	1 167	1 167

### Pertes de valeur du goodwill et des immobilisations incorporelles

Le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée 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 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 aux goodwill. Pour les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, le Groupe définit les UGT comme le plus petit groupe d'actifs identifiable qui génère des entrées de fonds largement indépendants de ceux générés par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les tests de perte de valeur consistent à comparer la valeur comptable des actifs de ces UGT avec leur valeur recouvrable, sur la base de leur valeur d'utilité, qui correspond aux flux de trésorerie futurs attendus actualisés à un taux de rendement avant impôts approprié. En général, les flux de trésorerie correspondent aux estimations faites par la Direction du Groupe dans ses plans financiers et ses stratégies commerciales pour une période de cinq ans après ajustements pour tenir compte des actifs dans leur condition actuelle. Ils sont ensuite projetés à l'infini en utilisant un multiple qui correspond à un taux de croissance stable ou décroissant. Le Groupe évalue le caractère incertain de ces estimations en réalisant des analyses de sensibilité. Le taux d'actualisation reflète l'évaluation actuelle de la valeur temporelle de l'argent et les risques spécifiques aux UGT (principalement des risques de pays). Le risque lié à l'activité est compris dans l'évaluation des flux de trésorerie. Les flux de trésorerie et les taux d'actualisation tiennent compte de l'inflation.

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

Diverses pertes de valeur de goodwill (majoritairement en Zone AOA) et d'immobilisations incorporelles ont été enregistrées en 2016. Aucune de ces pertes n'est individuellement significative.

En 2015, diverses pertes de valeur de goodwill (majoritairement en Zone AOA) et d'immobilisations incorporelles (principalement au titre des montants non alloués) ont été enregistrées. Aucune de ces pertes n'était individuellement significative.

### 9.1.2 Tests annuels de perte de valeur

La perte de valeur a été évaluée pour plus de 200 éléments du goodwill et immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, attribués à plus de 50 unités génératrices de trésorerie (UGT).

Les cinq UGT suivantes ont été jugées importantes soit du point de vue du goodwill total, soit du point de vue du total des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée dont les résultats détaillés sont présentés ci-après: Nutrition Infantile Wyeth, Produits pour animaux de compagnie pour la Zone AMS, Nestlé Skin Health, Système de Livraison Directe au Magasin (LDM) de Pizzas surgelées et Glaces aux USA et Nutrition Infantile Nestlé.

En millions de CHF

	2016			2015		
	Goodwill	Immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée	Total	Goodwill	Immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée	Total
Nutrition Infantile Wyeth	4 624	4 544	9 168	4 661	4 593	9 254
Produits pour animaux de compagnie pour la Zone AMS	8 180	397	8 577	7 901	382	8 283
Nestlé Skin Health	3 182	4 653	7 835	2 946	4 020	6 966
LDM Pizzas surgelées et Glaces aux USA	2 602	1 831	4 433	2 517	1 771	4 288
Nutrition Infantile Nestlé	3 851	1 359	5 210	3 748	1 315	5 063
<b>Sous-total</b>	<b>22 439</b>	<b>12 784</b>	<b>35 223</b>	21 773	12 081	<b>33 854</b>
en % de la valeur comptable totale	68%	79%	72%	66%	78%	70%
Autres UGT	10 568	3 419	13 987	10 999	3 350	14 349
<b>Total</b>	<b>33 007</b>	<b>16 203</b>	<b>49 210</b>	<b>32 772</b>	<b>15 431</b>	<b>48 203</b>

Pour toutes les UGT, la valeur recouvrable est supérieure à sa valeur comptable. La valeur recouvrable a été déterminée sur la base du calcul de la valeur d'utilité. Des prévisions de flux de trésorerie ont été formulées pour les cinq prochaines années, sauf pour Nestlé Skin Health dont les prévisions se basent sur une période de 10 ans en raison du cycle de développement des produits. Elles ont été extrapolées en utilisant un taux de croissance à l'infini stable ou décroissant et actualisées à un taux moyen pondéré avant impôts.

Le tableau suivant résume les principales hypothèses utilisées pour chaque UGT importante:

2016					
	Durée de projection des flux de trésorerie	Croissance annuelle des ventes	Evolution annuelle de la marge	Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation avant impôts
Nutrition Infantile Wyeth	5 ans	0% à 7%	Amélioration	3,2%	7,2%
Produits pour animaux de compagnie pour la Zone AMS	5 ans	3% à 5%	Stable	2,0%	7,7%
Nestlé Skin Health	10 ans	12% à 19%	Amélioration	1,9%	6,7%
LDM Pizzas surgelées et Glaces aux USA	5 ans	1%	Amélioration	1,5%	7,7%
Nutrition Infantile Nestlé	5 ans	2% à 4%	Amélioration	3,7%	11,1%

2015					
	Durée de projection des flux de trésorerie	Croissance annuelle des ventes	Evolution annuelle de la marge	Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation avant impôts
Nutrition Infantile Wyeth	5 ans	9% à 10%	Amélioration	3,5%	7,5%
Produits pour animaux de compagnie pour la Zone AMS	5 ans	3%	Stable	2,0%	7,3%
Nestlé Skin Health	10 ans	12% à 21%	Amélioration	2,4%	7,6%
LDM Pizzas surgelées et Glaces aux USA	5 ans	0% à 1%	Amélioration	1,5%	7,7%
Nutrition Infantile Nestlé	5 ans	-4% à 5%	Amélioration	3,6%	10,7%

- Les taux d'actualisation avant impôts ont été calculés sur la base d'informations de sources extérieures.
- Les flux de trésorerie pour les cinq premières années 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.
- Les taux de croissance à l'infini reflètent la vision à long terme de l'évolution nominale de l'activité.

La Direction estime qu'aucun changement raisonnablement possible des hypothèses clés ci-dessus ne pourrait entraîner une baisse de la valeur recouvrable de l'UGT en deçà de sa valeur comptable, à l'exception de l'UGT LDM Pizzas surgelées et Glaces aux USA. Pour cette UGT, les changements suivants des hypothèses clés entraînent une situation où la valeur d'utilité correspond à la valeur comptable:

	Sensibilité
Croissance des ventes (taux de croissance annuel composé)	Baisse de 550 points de base
Amélioration de la marge	Baisse de 60 points de base
Taux de croissance à l'infini	Baisse de 130 points de base
Taux d'actualisation avant impôts	Hausse de 170 points de base

## 10. Engagements envers le personnel

### 10.1 Rémunération des employés

Les salaires du Groupe de CHF 12 427 millions (2015: CHF 12 123 millions) et les charges sociales à hauteur de CHF 4290 millions (2015: CHF 4219 millions) représentent un total de CHF 16 717 millions (2015: CHF 16 342 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 227 millions (2015: CHF 219 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 comptabilisée 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 liquidation), 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 Nestlé Waters, Nestlé Nutrition, Nestlé Professional, Nespresso, Nestlé Health Science et Nestlé Skin Health.

### **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. Tous les régimes sont conformes aux restrictions fiscales et légales de leur pays respectif, y compris les obligations de financement.

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.

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 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.

Au Royaume-Uni, le plan de pension est basé sur un régime à prestations définies sur un salaire moyen revalorisé et sur un régime à cotisations définies. Il est à noter que le régime à prestations définies sur un salaire moyen revalorisé a été fermé aux nouveaux affiliés en 2016. Dans le régime à prestations définies, dès 2010, les affiliés accumulent une pension basée sur la moyenne de leurs salaires de toute leur carrière chez Nestlé. Les salaires sont automatiquement revalorisés en fonction de l'inflation. Cette revalorisation est sujette à un plafonnement. Les droits acquis avant 2010 sont également revalorisés en fonction de l'inflation (plafonnée) de même que les rentes en vigueur sont obligatoirement revalorisées. A la retraite, l'affilié peut choisir de percevoir sa prestation sous forme de capital. Les affiliés employés avant le 1er juillet 2016 ont la possibilité de choisir entre le régime à prestations définies et le régime à cotisations définies. Le financement du déficit du fonds de pension Nestlé au Royaume-Uni (une entité apparentée) est défini sur la base d'une évaluation actuarielle triennale et indépendante, en accord avec les réglementations locales. Nestlé UK Ltd a versé un montant de GBP 86 millions durant l'exercice, conformément au calendrier convenu des contributions. Les paiements futurs postérieurs au 31 décembre 2016, non escomptés et en lien avec le déficit, se montent à GBP 516 millions (GBP 172 millions entre 2017 et 2018, GBP 258 millions entre 2019 et 2021, et GBP 86 millions en 2022).

En Allemagne, le régime de pension Nestlé est un plan d'épargne dans lequel les membres bénéficient d'une garantie sur leurs comptes d'épargne. Les cotisations versées au régime sont exprimées en pourcent 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 a été fermé en 2006 à de nouveaux entrants.

Aux Etats-Unis, le principal régime de pension est non contributif pour les employés. 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.

### **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 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.
- 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.

### **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 mineures et des restructurations ont été comptabilisées en tant que coûts de service rendus (passés) et en réduction des régimes concernés.

### **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 pension 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. Dans la mesure du possible, les risques sont partagés de manière égale entre les différentes parties prenantes.

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

En millions de CHF

	2016			2015		
	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	27 201	52	27 253	26 411	52	26 463
Juste valeur des actifs des régimes	(23 013)	(24)	(23 037)	(22 353)	(25)	(22 378)
Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés	4 188	28	4 216	4 058	27	4 085
Valeur actualisée des obligations des régimes non financés	775	2 021	2 796	699	1 732	2 431
Actifs nets non comptabilisés	43	—	43	27	—	27
<b>Engagements/(préfinancements) nets des régimes à prestations définies</b>	<b>5 006</b>	<b>2 049</b>	<b>7 055</b>	<b>4 784</b>	<b>1 759</b>	<b>6 543</b>
Autres engagements envers le personnel			1 055			1 039
<b>Engagements nets</b>			<b>8 110</b>			<b>7 582</b>
Reflétés au bilan comme suit:						
Préfinancement des régimes à prestations définies			(310)			(109)
Engagements envers le personnel			8 420			7 691
<b>Engagements nets</b>			<b>8 110</b>			<b>7 582</b>

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

En millions de CHF

	2016				2015			
	EMENA	AMS	AOA	Total	EMENA	AMS	AOA	Total
Valeur actualisée des obligations des régimes financés	20 055	5 285	1 913	27 253	19 799	4 884	1 780	26 463
Juste valeur des actifs des régimes	(15 985)	(5 261)	(1 791)	(23 037)	(15 974)	(4 766)	(1 638)	(22 378)
Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés	4 070	24	122	4 216	3 825	118	142	4 085
Valeur actualisée des obligations des régimes non financés	421	2 099	276	2 796	386	1 810	235	2 431

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

En millions de CHF

	2016			2015		
	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>	27 110	1 784	28 894	28 738	1 989	30 727
dont régimes financés	26 411	52	26 463	27 971	56	28 027
dont régimes non financés	699	1 732	2 431	767	1 933	2 700
Ecarts de conversion	(645)	133	(512)	(1 264)	(190)	(1 454)
Coût des services rendus	798	51	849	813	48	861
dont coût des services rendus de la période	800	54	854	817	56	873
dont coût des services passés	(2)	(3)	(5)	(4)	(8)	(12)
Charges d'intérêts	723	98	821	755	88	843
(Gains)/pertes actuariel(le)s	1 723	140	1 863	(189)	(23)	(212)
Prestations versées des régimes financés	(1 108)	(5)	(1 113)	(1 322)	(4)	(1 326)
Prestations versées des régimes non financés	(46)	(115)	(161)	(50)	(118)	(168)
Modifications du périmètre de consolidation	(2)	(1)	(3)	(24)	(3)	(27)
Reclassification (en)/des passifs destinés à être cédé (a)	29	(12)	17	(259)	(1)	(260)
Transfert de/(à) régimes à cotisations définies	(606)	—	(606)	(88)	(2)	(90)
<b>Au 31 décembre</b>	27 976	2 073	30 049	27 110	1 784	28 894
dont régimes financés	27 201	52	27 253	26 411	52	26 463
dont régimes non financés	775	2 021	2 796	699	1 732	2 431

(a) Est principalement relative à la cession des activités liées à la création de la coentreprise Froneri.

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

En millions de CHF

	2016			2015		
	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>	(22 353)	(25)	(22 378)	(24 122)	(27)	(24 149)
Ecart de conversion	566	(1)	565	1 053	1	1 054
Produits d'intérêts	(633)	(1)	(634)	(667)	(1)	(668)
Rendement des actifs du régime, à l'exclusion des produits d'intérêts	(1 427)	2	(1 425)	590	—	590
Cotisations des employés	(138)	—	(138)	(136)	—	(136)
Cotisations des employeurs	(733)	(4)	(737)	(665)	(2)	(667)
Prestations versées des régimes financés	1 108	5	1 113	1 322	4	1 326
Frais d'administration	21	—	21	19	—	19
Modifications du périmètre de consolidation	2	—	2	7	—	7
Reclassification en/(des) passifs destinés à être cédés <sup>(a)</sup>	(32)	—	(32)	156	—	156
Transfert (de)/à régimes à cotisations définies	606	—	606	90	—	90
<b>Au 31 décembre</b>	<b>(23 013)</b>	<b>(24)</b>	<b>(23 037)</b>	<b>(22 353)</b>	<b>(25)</b>	<b>(22 378)</b>

(a) Est principalement relative à la cession des activités liées à la création de la coentreprise Froneri.

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

	2016	2015
<b>Actions</b>	<b>29%</b>	<b>32%</b>
dont actions américaines	13%	13%
dont actions européennes	8%	11%
dont autres actions	8%	8%
<b>Obligations</b>	<b>43%</b>	<b>39%</b>
dont obligations d'Etats	30%	26%
dont obligations d'entreprises	13%	13%
<b>Immobilier</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>
<b>Placements alternatifs</b>	<b>14%</b>	<b>17%</b>
dont hedge funds	9%	10%
dont private equities	4%	5%
dont matières premières	1%	2%
<b>Liquidités/Dépôts</b>	<b>4%</b>	<b>2%</b>

Les placements en actions, obligations d'Etat et matières premières, dont la majorité est cotée sur un marché boursier actif, représentent 60% (2015: 60%) des actifs des régimes. Les obligations d'entreprises, les placements en immobilier, hedge funds et private equities, dont la plupart ne sont soit pas cotés ou sont cotés sur un marché boursier non actif, représentent 36% (2015: 38%) 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 26 millions (2015: CHF 24 millions). De plus, les régimes financés de pensions à prestations définies sont investis dans des actions de Nestlé S.A. (ou titres associés) à concurrence de CHF 39 millions (2015: CHF 43 millions). 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 739 millions à ses régimes financés de pensions à prestations définies en 2017.

## 10.2e Charges comptabilisées au compte de résultat

En millions de CHF

	2016			2015		
	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	798	51	849	813	48	861
Cotisations des employés	(138)	—	(138)	(136)	—	(136)
(Produits)/charges d'intérêts, net	91	97	188	90	87	177
Frais d'administration	21	—	21	19	—	19
<b>Coût des régimes à prestations définies</b>	<b>772</b>	<b>148</b>	<b>920</b>	<b>786</b>	<b>135</b>	<b>921</b>
<b>Coût des régimes à cotisations définies</b>			<b>325</b>			<b>287</b>
<b>Total</b>			<b>1 245</b>			<b>1 208</b>

Les charges liées aux régimes à prestations et à cotisations définies sont enregistrées dans les rubriques appropriées de charge par fonction du compte de résultat.

### 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

	2016			2015		
	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	1 427	(2)	1 425	(590)	—	(590)
Ajustements empiriques découlant des passifs des régimes	251	(45)	206	(30)	(51)	(81)
Modification des hypothèses démographiques liées aux passifs des régimes	(224)	11	(213)	(67)	(2)	(69)
Modification des hypothèses financières liées aux passifs des régimes	(1 750)	(106)	(1 856)	286	76	362
Transfert de/(à) actifs non comptabilisés et autres	(13)	—	(13)	8	—	8
<b>Réévaluations du passif/(de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies</b>	<b>(309)</b>	<b>(142)</b>	<b>(451)</b>	<b>(393)</b>	<b>23</b>	<b>(370)</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.

	2016				2015			
	EMENA	AMS	AOA	Total	EMENA	AMS	AOA	Total
Taux d'actualisation	1,5%	5,1%	4,4%	2,6%	2,1%	5,2%	4,5%	3,0%
Augmentations futures attendues des salaires	1,9%	2,8%	4,5%	2,4%	2,8%	2,8%	4,7%	3,0%
Augmentations futures attendues des retraites	1,3%	0,5%	1,7%	1,1%	1,4%	0,4%	1,8%	1,2%
Taux d'évolution du coût des dépenses de santé		5,5%		5,5%		6,1%		6,2%

### 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	2016	2015	2016	2015
		2016	2015	2016	2015
		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 2015	21,9	20,8	23,9	23,1
Royaume-Uni	S1NA	21,5	21,5	23,1	23,0
Allemagne	Heubeck Richttafeln 2005 G modifiziert	20,1	20,1	23,6	23,6
<b>AMS</b>					
Etats-Unis	RP-2014	20,9	21,1	22,9	23,2

L'espérance de vie est prise en compte dans les obligations des régimes à prestations définies sur la base de tables de mortalité du pays dans lequel le régime est situé. Si ces tables ne reflètent plus l'expérience récente, elles sont ajustées au travers de pondérations appropriées.



### 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

	2016				2015			
	EMENA	AMS	AOA	Total	EMENA	AMS	AOA	Total
Comme rapportée	20 476	7 384	2 189	30 049	20 185	6 694	2 015	28 894
Taux d'actualisation								
Augmentation de 50 points de base	18 878	6 994	2 092	27 964	18 592	6 342	1 941	26 875
Diminution de 50 points de base	22 319	7 808	2 299	32 426	21 936	7 075	2 099	31 110
Augmentations futures attendues des salaires								
Augmentation de 50 points de base	20 641	7 449	2 220	30 310	20 346	6 752	2 049	29 147
Diminution de 50 points de base	20 324	7 322	2 161	29 807	20 037	6 642	1 986	28 665
Augmentations futures attendues des retraites								
Augmentation de 50 points de base	21 634	7 442	2 250	31 326	21 402	6 925	2 069	30 396
Diminution de 50 points de base	19 869	7 321	2 171	29 361	19 039	6 632	1 999	27 670
Taux d'évolution du coût des dépenses de santé								
Augmentation de 50 points de base	20 476	7 434	2 191	30 101	20 185	6 729	2 017	28 931
Diminution de 50 points de base	20 475	7 340	2 187	30 002	20 184	6 663	2 013	28 860
Hypothèse de mortalité								
Décalage de la table d'une année vers l'avant	19 794	7 236	2 157	29 187	19 514	6 568	1 989	28 071
Décalage de la table d'une année vers l'arrière	21 168	7 532	2 220	30 920	20 867	6 824	2 041	29 732

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

Exprimé en années

	2016				2015			
	EMENA	AMS	AOA	Total	EMENA	AMS	AOA	Total
Au 31 décembre	17,0	11,6	10,3	15,2	16,7	11,5	10,0	15,0

## 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 lorsque le Groupe a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Les obligations résultant de plans de restructuration sont comptabilisés 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	Autres	Total
Au 1er janvier 2015	542	21	2 670	623	3 856
Ecart de conversion	(24)	(1)	(245)	(18)	(288)
Constitutions de provisions <sup>(a)</sup>	161	4	501	181	847
Emplois	(153)	(3)	(363)	(81)	(600)
Dissolutions	(39)	—	(475)	(132)	(646)
Reclassification (en)/des passifs destinés à être cédés	(28)	—	(2)	(2)	(32)
Modifications du périmètre de consolidation	—	—	1	27	28
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>459</b>	<b>21</b>	<b>2 087</b>	<b>598</b>	<b>3 165</b>
dont le montant devrait être réglé dans les 12 mois					564
Ecart de conversion	4	1	72	10	87
Constitutions de provisions <sup>(a)</sup>	284	10	422	179	895
Emplois	(120)	(1)	(287)	(56)	(464)
Dissolutions	(56)	(4)	(174)	(161)	(395)
Reclassification (en)/des passifs destinés à être cédés	12	—	(2)	1	11
Modifications du périmètre de consolidation	—	—	—	(39)	(39)
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>583</b>	<b>27</b>	<b>2 118</b>	<b>532</b>	<b>3 260</b>
dont le montant devrait être réglé dans les 12 mois					620

(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 en EMENA et AMS. Ces provisions pour restructuration devraient engendrer des sorties de trésorerie lors de leur mise en œuvre (en règle générale au cours des deux ou trois prochaines années).

### **Litiges**

Des provisions pour litiges ont été constituées afin de couvrir les procédures fiscales, légales et administratives qui résultent de la conduite normale des affaires. Ces provisions concernent nombre de cas distincts dont la présentation détaillée pourrait être nuisible aux intérêts du Groupe. Le Groupe pense qu'aucune de ces procédures de contentieux n'aura d'incidence défavorable importante sur sa situation financière. L'échéance des sorties de trésorerie est incertaine car elle dépend du résultat des procédures. Dans ce cas, ces provisions ne sont pas escomptées car leur valeur actuelle ne représenterait pas une information fiable. 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 déficitaires et en diverses réclamations relatives à des sinistres survenus durant l'exercice mais non couverts par les sociétés d'assurance. Les contrats déficitaires résultent d'engagements de leasing, de ruptures 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 s'élevant à un paiement potentiel maximum de CHF 1893 millions (2015: CHF 1350 millions) relatif à des litiges potentiels pour CHF 1874 millions (2015: CHF 1322 millions) et à d'autres éléments pour CHF 19 millions (2015: CHF 28 millions). Les litiges potentiels correspondent principalement à des contentieux de rapports de travail, civils et fiscaux en Amérique latine.

Les actifs éventuels résultant de litiges en faveur du Groupe représentent un encaissement potentiel maximum de CHF 201 millions (2015: CHF 149 millions).

## 12. Instruments financiers

### Actifs financiers

Les actifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, en tenant compte des frais de transaction directement imputables. Cependant, lorsqu'un actif financier est enregistré à sa juste valeur au compte de résultat, 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.

En cas de vente ou d'achat ordinaire (vente ou achat opéré 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), c'est la date de règlement qui est retenue pour la comptabilisation initiale et la décomptabilisation subséquente.

Le Groupe examine la nécessité de comptabiliser une perte de valeur sur ses actifs financiers à chaque date de clôture du bilan. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans le compte de résultat lorsqu'il y a une évidence objective de perte de valeur, par exemple quand l'émetteur est en cessation de paiement, fait défaut ou présente des difficultés financières significatives.

Les actifs financiers sont décomptabilisés (intégralement ou partiellement) lorsque la quasi-totalité des droits du Groupe aux flux de trésorerie desdits actifs ont expiré ou ont été transférés et que le Groupe n'est ni exposé à la quasi-totalité des risques inhérents à ces actifs ni en droit de bénéficier des avantages qui en découlent.

### Classes et catégories d'instruments financiers

Le Groupe classe ses instruments financiers dans les catégories suivantes: prêts et créances, actifs financiers désignés comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat, actifs et passifs détenus à des fins de transaction, actifs disponibles à la vente et dettes financières évaluées au coût amorti.

### Prêts et créances

Les prêts et les créances sont des actifs financiers non dérivés assortis de paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Cette catégorie inclut les classes suivantes d'actifs financiers: les prêts, les clients et autres débiteurs et les liquidités.

Après comptabilisation initiale, les prêts et créances sont valorisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des corrections de valeur pour débiteurs douteux (voir Note 7.2).

### Instruments financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Certains actifs financiers sont désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat afin de réduire les disparités comptables qui pourraient survenir en raison de la réévaluation de certains passifs sur la base des prix de marché actuels.

Les actifs et passifs détenus à des fins de transaction sont des instruments financiers dérivés. Après comptabilisation initiale, ces éléments sont valorisés à leur juste valeur, 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 (se référer à la comptabilité de couverture, voir Note 12.2d).

### **Actifs disponibles à la vente**

Les actifs disponibles à la vente comprennent les instruments financiers non dérivés qui sont désignés en tant que tels lors de leur comptabilisation initiale ou qui ne sont classés dans aucune des autres catégories d'actifs financiers. Cette catégorie inclut les classes suivantes d'actifs financiers: les emprunts et fonds obligataires, les instruments de capitaux propres et fonds en actions, les billets de trésorerie («Commercial paper»), les dépôts à terme et les autres actifs financiers.

Après comptabilisation initiale, les actifs disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur. Tous les gains et les pertes sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global jusqu'à la vente de l'actif. Lors de la cession, ces ajustements de valeur sont comptabilisés au compte de résultat.

Les intérêts et dividendes des actifs disponibles à la vente sont enregistrés dans le compte de résultat.

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

Les dettes financières sont comptabilisées initialement à la juste valeur de la contrepartie reçue, déduction faite des frais de transaction directement imputables.

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 et les autres dettes financières.

Les dettes financières évaluées au coût amorti sont en outre ventilées en passifs courants et 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

	2016				2015			
Classes	Prêts, créances, dettes au coût amorti <sup>(a)</sup>	A la juste valeur au compte de résultat	Actifs disponibles à la vente	Total des catégories	Prêts, créances, dettes au coût amorti <sup>(a)</sup>	A la juste valeur au compte de résultat	Actifs disponibles à la vente	Total des catégories
Liquidités	3 341	—	—	3 341	1 906	—	—	1 906
Billets de trésorerie («Commercial paper»)	—	—	3 677	3 677	—	—	1 788	1 788
Dépôts à terme	—	—	1 318	1 318	—	—	1 242	1 242
Emprunts et fonds obligataires	—	379	3 433	3 812	—	346	3 121	3 467
Instruments de capitaux propres et fonds en actions	—	386	215	601	—	376	184	560
Autres actifs financiers	1 235	44	987	2 266	1 281	41	939	2 261
<b>Disponibilités <sup>(b)</sup> et actifs financiers non courants</b>	<b>4 576</b>	<b>809</b>	<b>9 630</b>	<b>15 015</b>	<b>3 187</b>	<b>763</b>	<b>7 274</b>	<b>11 224</b>
Clients et autres débiteurs	12 411	—	—	12 411	12 252	—	—	12 252
Instruments financiers dérivés actifs <sup>(c)</sup>	—	550	—	550	—	337	—	337
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>16 987</b>	<b>1 359</b>	<b>9 630</b>	<b>27 976</b>	<b>15 439</b>	<b>1 100</b>	<b>7 274</b>	<b>23 813</b>
Fournisseurs et autres créanciers	(21 016)	—	—	(21 016)	(18 767)	—	—	(18 767)
Dettes financières	(23 209)	—	—	(23 209)	(21 230)	—	—	(21 230)
Instruments financiers dérivés passifs <sup>(c)</sup>	—	(1 068)	—	(1 068)	—	(1 021)	—	(1 021)
<b>Total des passifs financiers</b>	<b>(44 225)</b>	<b>(1 068)</b>	<b>—</b>	<b>(45 293)</b>	<b>(39 997)</b>	<b>(1 021)</b>	<b>—</b>	<b>(41 018)</b>
<b>Position financière nette</b>	<b>(27 238)</b>	<b>291</b>	<b>9 630</b>	<b>(17 317)</b>	<b>(24 558)</b>	<b>79</b>	<b>7 274</b>	<b>(17 205)</b>
dont à la juste valeur	—	291	9 630	9 921	—	79	7 274	7 353

(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 12.1c.

(b) Les disponibilités se composent des liquidités et des équivalents de liquidités et 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:

- i) 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 d'autres actifs financiers tels que les placements dans des instruments de capitaux propres et les titres de créances.
- ii) 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.
- iii) 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

	2016	2015
Dérivés actifs	63	43
Emprunts et fonds obligataires	649	706
Instruments de capitaux propres et fonds en actions	297	254
Autres actifs financiers	21	30
Dérivés passifs	(100)	(96)
<b>Prix cotés sur des marchés actifs (Niveau 1)</b>	<b>930</b>	<b>937</b>
Billets de trésorerie («Commercial paper»)	3 677	1 788
Dépôts à terme	1 318	1 242
Dérivés actifs	487	294
Emprunts et fonds obligataires	3 142	2 739
Instruments de capitaux propres et fonds en actions	265	272
Autres actifs financiers	829	800
Dérivés passifs	(968)	(925)
<b>Techniques d'évaluation basées sur des données observables sur les marchés (Niveau 2)</b>	<b>8 750</b>	<b>6 210</b>
<b>Techniques d'évaluation basées sur des paramètres non observables (Niveau 3)</b>	<b>241</b>	<b>206</b>
<b>Total des instruments financiers évalués à la juste valeur</b>	<b>9 921</b>	<b>7 353</b>

En 2016, aucun transfert significatif n'a eu lieu entre les différents niveaux de hiérarchie.

## 12.1c Emprunts obligataires

En millions de CHF

Emetteur		Valeur nominale en millions	Coupon	Taux d'intérêt effectif	Année d'émission et d'échéance	Commentaires	2016	2015
Nestlé Holdings, Inc., Etats-Unis	AUD	275	5,50%	5,69%	2011–2016		—	203
	USD	200	2,00%	2,06%	2011–2016		—	198
	NOK	1 000	3,38%	3,59%	2011–2016		—	115
	AUD	200	4,00%	4,11%	2012–2017	(a)	148	144
	NOK	1 000	2,25%	2,31%	2012–2017	(a)	118	112
	NOK	3 000	2,50%	2,66%	2012–2017	(a)	354	336
	USD	900	1,38%	1,46%	2012–2017		920	889
	GBP	250	1,63%	1,71%	2013–2017	(b)	312	365
	CHF	250	2,63%	2,66%	2007–2018	(b)	259	267
	USD	500	1,25%	1,32%	2012–2018		511	494
	AUD	175	3,75%	3,84%	2013–2018	(b)	131	129
	AUD	200	3,88%	4,08%	2013–2018	(a)	147	144
	AUD	400	4,13%	4,33%	2013–2018	(c)	296	290
	USD	400	1,38%	1,50%	2013–2018		408	394
	USD	500	2,00%	2,17%	2013–2019		509	491
	USD	500	2,25%	2,41%	2013–2019		510	492
	USD	400	2,00%	2,06%	2014–2019		408	395
	USD	650	2,13%	2,27%	2014–2020		662	639
	AUD	250	4,25%	4,43%	2014–2020	(b)	192	191
	AUD	175	3,63%	3,77%	2014–2020	(b)	134	132
NOK	1 000	2,75%	2,85%	2014–2020	(b)	122	118	
GBP	500	1,75%	1,79%	2015–2020	(d)	630	585	
USD	550	1,88%	2,03%	2016–2021		559	—	
USD	600	1,38%	1,52%	2016–2021		610	—	
Nestlé Finance International Ltd., Luxembourg	EUR	500	0,75%	0,83%	2012–2016		—	540
	AUD	125	4,63%	4,86%	2012–2017	(a)	92	90
	EUR	500	1,50%	1,61%	2012–2019		536	539
	EUR	500	1,25%	1,30%	2013–2020		537	540
	EUR	500	2,13%	2,20%	2013–2021		536	538
	EUR	500	0,75%	0,90%	2014–2021		534	536
	EUR	850	1,75%	1,89%	2012–2022		907	911
	GBP	400	2,25%	2,34%	2012–2023	(e)	531	589
EUR	500	0,75%	0,92%	2015–2023	(f)	544	537	
Autres emprunts obligataires							278	278
<b>Total valeur comptable (*)</b>							<b>12 435</b>	<b>12 221</b>
Remboursable dans le délai d'un an							1 954	1 062
Remboursable après un an							10 481	11 159
<b>Juste valeur (*) des emprunts obligataires, basée sur les prix cotés (niveau 2)</b>							<b>12 755</b>	<b>12 501</b>

(\*) 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 98 millions (2015: CHF 78 millions) et dans les instruments financiers dérivés passifs pour un montant de CHF 797 millions (2015: CHF 708 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) Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt et/ou de devises qui crée un engagement à taux variables dans la devise de l'émetteur.
- (c) Cet emprunt obligataire est composé de:
  - AUD 300 millions, faisant 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; et
  - AUD 100 millions, faisant l'objet d'un swap de taux d'intérêt et de devises qui crée un engagement à taux variables dans la devise de l'émetteur.
- (d) Cet emprunt obligataire est composé de:
  - GBP 400 millions, émis en 2015 et faisant 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; et
  - GBP 100 millions, émis en 2016 et faisant l'objet d'un swap de taux d'intérêt et de devises qui crée un engagement à taux variables dans la devise de l'émetteur.
- (e) Fait l'objet d'un swap de taux d'intérêt.
- (f) 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 supervisées 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 liquides, les actifs financiers non courants, les actifs dérivés, les comptes clients et autres débiteurs.

Le Groupe vise à minimiser son risque de crédit financier en appliquant des politiques de gestion des risques. Des limites de crédit sont fixées sur la base de la valeur de la contrepartie et d'une probabilité de défaut de cette dernière. Les limites de contrepartie sont définies à l'aide d'une méthodologie qui inclut la valeur de l'entreprise (EV – Enterprise Value), des notations de crédit (CR – Credit Ratings) attribuées à la contrepartie ainsi que des swaps sur risque de crédit (CDS – Credit Default Swap). L'évolution des contreparties est régulièrement analysée, en considérant celle des EV, CR et CDS. 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). 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.

En millions de CHF

	2016	2015
Investissements notés A- et plus	10 845	7 719
Investissements notés BBB+, BBB et BBB-	2 366	2 053
Investissements notés BB+ et inférieur	1 128	445
Sans notation <sup>(a)</sup>	1 226	1 344
	<b>15 565</b>	<b>11 561</b>

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

La source des notations de crédit est Standard & Poor's ou, à défaut, d'autres notations de crédit équivalentes. Le Groupe traite principalement avec des établissements financiers situés en Suisse, dans l'Union Européenne et en Amérique du Nord.

## **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 2016, il a prolongé d'une année la durée de ses deux facilités de crédit renouvelables avec succès:

- Une nouvelle facilité de crédit renouvelable de USD 4,1 milliards et EUR 2,3 milliards avec une échéance initiale à octobre 2017. Le Groupe a la possibilité de convertir la facilité en un emprunt à terme d'une année.
- Une facilité de crédit renouvelable de USD 3,0 milliards et EUR 1,8 milliard avec une nouvelle échéance à octobre 2021.

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>2016</b>						
<b>Fournisseurs et autres créanciers</b>	<b>(18 629)</b>	<b>(149)</b>	<b>(356)</b>	<b>(1 925)</b>	<b>(21 059)</b>	<b>(21 016)</b>
Billets de trésorerie («Commercial paper») <sup>(a)</sup>	(7 180)	–	–	–	(7 180)	(7 171)
Emprunts obligataires <sup>(a)</sup>	(2 210)	(1 956)	(6 938)	(2 204)	(13 308)	(12 435)
Autres dettes financières	(3 092)	(118)	(478)	(88)	(3 776)	(3 603)
<b>Total dettes financières</b>	<b>(12 482)</b>	<b>(2 074)</b>	<b>(7 416)</b>	<b>(2 292)</b>	<b>(24 264)</b>	<b>(23 209)</b>
<b>Passifs financiers (hors dérivés)</b>	<b>(31 111)</b>	<b>(2 223)</b>	<b>(7 772)</b>	<b>(4 217)</b>	<b>(45 323)</b>	<b>(44 225)</b>
Instruments financiers dérivés actifs non monétaires	96	9	17	5	127	125
Instruments financiers dérivés passifs non monétaires	(130)	(27)	(28)	–	(185)	(183)
Montant brut à encaisser sur dérivés sur devises	14 421	878	1 113	–	16 412	16 307
Montant brut à payer sur dérivés sur devises	(14 511)	(1 017)	(1 383)	–	(16 911)	(16 767)
<b>Instruments financiers dérivés nets</b>	<b>(124)</b>	<b>(157)</b>	<b>(281)</b>	<b>5</b>	<b>(557)</b>	<b>(518)</b>
dont instruments dérivés comptabilisés comme couvertures de flux de trésorerie <sup>(b)</sup>	34	(26)	(28)	–	(20)	(18)
<b>2015</b>						
<b>Fournisseurs et autres créanciers</b>	<b>(17 038)</b>	<b>(39)</b>	<b>(77)</b>	<b>(1 656)</b>	<b>(18 810)</b>	<b>(18 767)</b>
Billets de trésorerie («Commercial paper») <sup>(a)</sup>	(5 944)	–	–	–	(5 944)	(5 942)
Emprunts obligataires <sup>(a)</sup>	(1 309)	(2 183)	(6 276)	(3 504)	(13 272)	(12 221)
Autres dettes financières	(2 748)	(214)	(235)	(69)	(3 266)	(3 067)
<b>Total dettes financières</b>	<b>(10 001)</b>	<b>(2 397)</b>	<b>(6 511)</b>	<b>(3 573)</b>	<b>(22 482)</b>	<b>(21 230)</b>
<b>Passifs financiers (hors dérivés)</b>	<b>(27 039)</b>	<b>(2 436)</b>	<b>(6 588)</b>	<b>(5 229)</b>	<b>(41 292)</b>	<b>(39 997)</b>
Instruments financiers dérivés actifs non monétaires	47	3	–	(6)	44	44
Instruments financiers dérivés passifs non monétaires	(159)	(25)	(45)	(9)	(238)	(235)
Montant brut à encaisser sur dérivés sur devises	12 555	1 133	1 923	–	15 611	15 452
Montant brut à payer sur dérivés sur devises	(12 506)	(1 437)	(2 169)	–	(16 112)	(15 945)
<b>Instruments financiers dérivés nets</b>	<b>(63)</b>	<b>(326)</b>	<b>(291)</b>	<b>(15)</b>	<b>(695)</b>	<b>(684)</b>
dont instruments dérivés comptabilisés comme couvertures de flux de trésorerie <sup>(b)</sup>	(13)	(27)	(45)	(2)	(87)	(84)

(a) L'échéance des billets de trésorerie d'un montant de CHF 6333 millions (2015: CHF 5822 millions) et des emprunts obligataires à hauteur de CHF 171 millions (2015: CHF 387 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 représentent en 2016 une charge de CHF 147 millions (2015: charge de CHF 156 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 10 millions en 2016 et 2015.

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 45% (2015: 50%).

Sur la base de la structure de la dette nette en fin d'exercice, une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base entraînerait une charge supplémentaire dans le coût financier net de la dette nette de CHF 49 millions (2015: CHF 57 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 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. Les «Commodity Purchasing Competence Centres» régionaux (Centres de compétence en achats de matières premières) sont chargés 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». 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, en futures, options et swaps sur devises, en futures et options sur matières premières, en contrats de couverture de taux d'intérêt, en futures, options et swaps de 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 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, à l'aide de tests prospectifs et rétrospectifs.

#### **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.

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 de 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 matières premières ainsi que les fluctuations de paiements et d'encaissements d'intérêts.

Le gain ou la perte dû à 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. Lorsqu'un actif ou un passif non financier, y compris lors d'acquisition d'activités, résultant d'une transaction future couverte, est comptabilisé au bilan, 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 transférés 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 acquis dans le cadre de politiques de gestion des risques approuvées bien que la comptabilité de couverture ne soit pas appliquée.

## Par type

En millions de CHF

	2016			2015		
	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</b>						
Contrats de change à terme, futures et swaps	4 563	202	2	4 173	49	18
Contrats de couverture de taux d'intérêts, futures et swaps	905	40	—	992	5	4
Swaps de devises et de taux d'intérêts	2 909	58	797	3 193	74	704
<b>Couvertures des flux de trésorerie</b>						
Contrats de change à terme, futures, swaps et options	7 917	161	81	6 912	167	59
Contrats de couverture de taux d'intérêts, futures et swaps	1 432	—	81	1 385	—	107
Futures et options sur matières premières	1 541	85	102	1 682	39	124
<b>Dérivés non désignés</b>						
Contrats de change à terme, futures, swaps et options	955	4	5	1 143	3	5
	<b>20 222</b>	<b>550</b>	<b>1 068</b>	<b>19 480</b>	<b>337</b>	<b>1 021</b>
<b>Compensations conditionnelles <sup>(a)</sup></b>						
Instruments financiers dérivés actifs et passifs		(101)	(101)		(75)	(75)
Utilisation de garanties en espèces reçues ou déposées		(36)	(652)		(10)	(598)
<b>Soldes après compensations conditionnelles</b>		<b>413</b>	<b>315</b>		<b>252</b>	<b>348</b>

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

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

En millions de CHF

	2016	2015
sur des éléments couverts	(254)	(189)
sur des instruments de couverture	257	185

La part inefficace des gains/(pertes) sur des couvertures de flux de trésorerie et d'investissements nets 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. La dette financière nette correspond aux dettes financières courantes et non courantes moins les liquidités et équivalents de liquidités et les placements à court terme.

Le ratio cash flow d'exploitation/dette financière nette met en lumière la capacité d'une entreprise de rembourser ses dettes. Au 31 décembre 2016, il était de 112,0% (2015: 92,7%). 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 Impôts comptabilisés au compte de résultat

En millions de CHF

	2016	2015
<b>Composants de la charge d'impôts</b>		
Impôts courants <sup>(a)</sup>	(3 677)	(3 156)
Impôts différés <sup>(b)</sup>	(504)	93
Impôts reclassifiés dans les autres éléments du résultat global	(234)	(245)
Impôts reclassifiés dans les fonds propres	2	3
<b>Total impôts</b>	<b>(4 413)</b>	<b>(3 305)</b>
<b>Réconciliation de la charge d'impôts</b>		
Charge d'impôts théorique au taux d'imposition moyen pondéré applicable	(3 331)	(3 062)
Effet fiscal sur les postes non déductibles ou non imposables	(97)	(135)
Impôts concernant des exercices antérieurs	(36)	250
Transferts aux impôts différés actifs non enregistrés	(74)	(71)
Transferts des impôts différés actifs non enregistrés	9	27
Différences de taux d'impôts <sup>(b)</sup>	(481)	(10)
Impôt à la source prélevé sur les transferts de revenus	(403)	(304)
<b>Total impôts</b>	<b>(4 413)</b>	<b>(3 305)</b>

(a) Les impôts courants relatifs à des exercices antérieurs représentent un produit de CHF 4 millions (2015: un produit de CHF 118 millions).

(b) Cet élément inclut une charge d'impôts différés non récurrente de CHF 0,5 milliard, reconnue en Suisse, conformément à une nouvelle loi fiscale cantonale.

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.

### 13.2 Réconciliation 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	Stocks, débiteurs, créanciers et provisions	Pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés	Autres	Total
Au 1er janvier 2015	(1 660)	(2 513)	1 826	1 075	385	(246)	(1 133)
Ecart de conversion	69	25	(116)	(116)	(92)	(38)	(268)
(Charges)/produits d'impôts différés	(132)	39	6	57	17	106	93
Reclassification en/des actifs destinés à être cédés	(7)	8	(9)	(9)	(18)	1	(34)
Modifications du périmètre de consolidation	(25)	(79)	2	6	17	1	(78)
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>(1 755)</b>	<b>(2 520)</b>	<b>1 709</b>	<b>1 013</b>	<b>309</b>	<b>(176)</b>	<b>(1 420)</b>
Ecart de conversion	(52)	(7)	47	41	40	3	72
(Charges)/produits d'impôts différés	76	(742)	299	12	(14)	(135)	(504)
Reclassification en/des actifs destinés à être cédés	4	11	(2)	2	—	16	31
Modifications du périmètre de consolidation	4	10	(4)	(8)	5	(2)	5
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>(1 723)</b>	<b>(3 248)</b>	<b>2 049</b>	<b>1 060</b>	<b>340</b>	<b>(294)</b>	<b>(1 816)</b>

En millions de CHF

	2016	2015
Reflétés au bilan comme suit:		
Impôts différés actifs	2 049	1 643
Impôts différés passifs	(3 865)	(3 063)
<b>Actifs/(passifs) nets</b>	<b>(1 816)</b>	<b>(1 420)</b>

### 13.3 Impôts différés non comptabilisés

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

	2016	2015
Au cours de la 1re année	77	23
Entre la 1re et la 5e année	348	434
Plus de 5 ans	1 943	2 272
	<b>2 368</b>	<b>2 729</b>

Au 31 décembre 2016, les impôts différés actifs non enregistrés s'élevaient à CHF 473 millions (2015: CHF 587 millions). D'autre part, le Groupe n'a pas comptabilisé d'impôts différés passifs en relation avec des bénéfices non rapatriés qui sont considérés comme réinvestis indéfiniment dans des filiales à l'étranger. Au 31 décembre 2016, ces bénéfices s'élevaient à CHF 22,4 milliards (2015: CHF 18,0 milliards). Ils pourraient être soumis à l'impôt à la source et à d'autres impôts sur leurs transferts.

## 14. Sociétés associées et coentreprises

Les sociétés associées sont des sociétés sur lesquelles le Groupe a le pouvoir d'exercer une influence notable, sans toutefois en exercer le contrôle. Une influence notable peut être obtenue si le Groupe détient 20% ou plus des droits de vote de l'entité émettrice ou s'il possède un siège au Conseil d'administration ou qu'il participe au processus de prise de décision 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 sociétés associées et les coentreprises sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. La participation dans la société associée ou dans la coentreprise inclut également les prêts à long terme qui sont en substance des extensions de l'investissement du Groupe dans la société 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 de sociétés associées et de coentreprises est comprise dans la valeur comptable des sociétés associées et des coentreprises.

En millions de CHF

	2016				2015			
	L'Oréal	Autres sociétés associées	Coentreprises	Total	L'Oréal	Autres sociétés associées	Coentreprises	Total
Au 1er janvier	7 275	955	445	8 675	7 191	1 001	457	8 649
Ecart de conversion	(40)	20	(12)	(32)	(727)	(106)	(19)	(852)
Investissements	—	249	1 769	2 018	—	105	28	133
Désinvestissements	—	—	—	—	—	(1)	—	(1)
Quote-part dans les résultats	787	20	13	820	820	26	49	895
Perte de valeur	—	(50)	—	(50)	—	(37)	—	(37)
Part dans les autres éléments du résultat global	(68)	(1)	(95)	(164)	290	1	(14)	277
Dividendes et intérêts reçus	(444)	(28)	(47)	(519)	(365)	(34)	(57)	(456)
Autres	(57)	18	—	(39)	66	—	1	67
<b>Au 31 décembre</b>	<b>7 453</b>	<b>1 183</b>	<b>2 073</b>	<b>10 709</b>	<b>7 275</b>	<b>955</b>	<b>445</b>	<b>8 675</b>

Les investissements dans des coentreprises se rapportent essentiellement à Froneri (voir Note 14.3).

Au 31 décembre 2016, les prêts accordés par le Groupe à des coentreprises se montent à CHF 1695 millions (2015: CHF 240 millions). Ces prêts font partie de l'investissement.

### Revenus provenant de sociétés associées et coentreprises

En millions de CHF

	2016	2015
Quote-part dans les résultats	820	895
Perte de valeur	(50)	(37)
Gain sur le désinvestissement des autres sociétés associées	—	130
	<b>770</b>	<b>988</b>

### 14.1 L'Oréal

Le Groupe détient 129 881 021 actions L'Oréal, le leader mondial des cosmétiques, ce qui représente une quote-part de 23,2% dans ses capitaux propres, après élimination des propres actions (2015: 129 881 021 actions représentant une quote-part de 23,2%).

Au 31 décembre 2016, la valeur boursière des actions détenues s'élève à CHF 24,2 milliards (2015: CHF 21,8 milliards).

### Synthèse des informations financières de L'Oréal

En milliards de CHF

	2016	2015
Total des actifs courants	10,8	10,0
Total des actifs non courants	27,5	26,4
<b>Total de l'actif</b>	<b>38,3</b>	<b>36,4</b>
Total des fonds étrangers courants	9,9	8,8
Total des fonds étrangers non courants	2,1	2,1
<b>Total des fonds étrangers</b>	<b>12,0</b>	<b>10,9</b>
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>26,3</b>	<b>25,5</b>
<b>Total du chiffre d'affaires</b>	<b>28,2</b>	<b>27,0</b>
Bénéfice provenant des activités poursuivies	3,4	3,5
Autres éléments du résultat global	(0,3)	1,2
<b>Total du résultat global</b>	<b>3,1</b>	<b>4,7</b>

### Réconciliation de la valeur comptable

En milliards de CHF

	2016	2015
Part des capitaux propres de L'Oréal détenue par le Groupe	6,1	5,9
Goodwill et autres ajustements	1,4	1,4
<b>Valeur comptable de L'Oréal</b>	<b>7,5</b>	<b>7,3</b>

### 14.2 Autres sociétés associées

Le Groupe détient plusieurs autres sociétés associées qui, individuellement, ne sont pas significatives.

### 14.3 Coentreprises

Le Groupe détient plusieurs coentreprises actives dans les secteurs de l'alimentation et des boissons. Individuellement, ces coentreprises, dont les plus importantes sont Froneri (depuis fin septembre 2016) et Cereal Partners Worldwide, ne sont pas significatives pour le Groupe.

Fin septembre 2016, le Groupe a lancé une coentreprise nommée Froneri avec la société britannique R&R Ice Cream. La contribution à la formation de la nouvelle société s'est faite au travers des activités de crèmes glacées de Nestlé et R&R en Europe, au Moyen-Orient (hors Israël), en Argentine, en Australie, au Brésil, aux Philippines et en Afrique du Sud. La contribution de Nestlé s'est également faite au travers d'une partie de ses activités européennes de surgelés, ainsi qu'au travers de ses activités de laits réfrigérés aux Philippines (voir Note 2.1).

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

## 15. Bénéfice par action

	2016	2015
Résultat de base par action (en CHF)	2.76	2.90
Bénéfice net (en millions de CHF)	8 531	9 066
Nombre moyen d'actions en circulation (en millions d'unités)	3 091	3 129
Résultat dilué par action (en CHF)	2.75	2.89
Bénéfice net, net de l'effet potentiel dilutif des actions ordinaires (en millions de CHF)	8 531	9 066
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation, net de l'effet potentiel dilutif des actions ordinaires (en millions d'unités)	3 097	3 136
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	3 091	3 129
Correction pour les plans de rémunération fondés sur des actions, en cas d'effet dilutif	6	7
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation utilisé pour calculer le bénéfice dilué par action	3 097	3 136

## 16. Tableau de financement

### 16.1 Résultat opérationnel

En millions de CHF

	2016	2015
Bénéfice de l'exercice	8 883	9 467
Revenus provenant des sociétés associées et des coentreprises	(770)	(988)
Impôts	4 413	3 305
Produits financiers	(121)	(101)
Charges financières	758	725
	<b>13 163</b>	<b>12 408</b>

### 16.2 Charges et produits non monétaires

En millions de CHF

	2016	2015
Amortissement des immobilisations corporelles	2 795	2 861
Pertes de valeur des immobilisations corporelles	157	100
Pertes de valeur du goodwill	439	338
Amortissement des immobilisations incorporelles	337	317
Pertes de valeur des immobilisations incorporelles	44	138
Résultat net sur cessions d'activités	—	422
Résultat net sur cessions d'actifs	36	66
Actifs et passifs financiers non monétaires	(208)	(135)
Plans d'intéressement du personnel au capital	165	166
Autres	42	75
	<b>3 807</b>	<b>4 348</b>

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

En millions de CHF

	2016	2015
Stocks	(238)	(25)
Clients et autres débiteurs	(46)	(323)
Comptes de régularisation actifs	(2)	(91)
Fournisseurs et autres créanciers	1 914	988
Comptes de régularisation passifs	173	192
	<b>1 801</b>	<b>741</b>



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

En millions de CHF

	2016	2015
Variation du préfinancement des régimes de prévoyance et des engagements envers le personnel	(167)	(125)
Variation des provisions	40	(327)
Autres	181	204
	<b>54</b>	<b>(248)</b>

**16.5 Cash flow net provenant des activités de trésorerie**

En millions de CHF

	2016	2015
Intérêts payés	(534)	(522)
Intérêts et dividendes encaissés	96	70
Flux de trésorerie nets issus de dérivés utilisés comme couverture des activités étrangères	115	361
Flux de trésorerie nets issus du négoce de dérivés	(4)	(2)
	<b>(327)</b>	<b>(93)</b>

**16.6 Réconciliation du cash flow libre et de la dette financière nette**

En millions de CHF

	2016	2015
Cash flow d'exploitation	15 582	14 302
Investissements en immobilisations corporelles	(4 010)	(3 872)
Investissements en immobilisations incorporelles	(682)	(422)
Investissements (nets des désinvestissements) dans les sociétés associées et les coentreprises	(748)	(44)
Autres activités d'investissement	(34)	(19)
<b>Cash flow libre</b>	<b>10 108</b>	<b>9 945</b>
Acquisitions d'activités	(585)	(530)
Dettes financières et investissements à court terme acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises	—	(1)
Cessions d'activités	271	213
Dettes financières et investissements à court terme transférés dans le cadre de cessions d'activités	2	—
Acquisitions (nettes des cessions) d'intérêts non contrôlants	(1 208)	—
Dividende payé aux actionnaires de la société mère	(6 937)	(6 950)
Dividendes payés aux intérêts non contrôlants	(432)	(424)
Achat (net de vente) de propres actions	760	(6 377)
Reclassement des placements financiers des actifs financiers non courants à la dette financière nette	109	73
Sorties de fonds liées aux placements non courants des activités de trésorerie	(39)	(6)
Entrées de fonds liées aux instruments dérivés de couverture sur la dette nette	74	226
Ecarts de conversion et différences de change	(583)	724
Autres mouvements	(28)	7
<b>(Augmentation)/diminution de la dette financière nette</b>	<b>1 512</b>	<b>(3 100)</b>
Dette financière nette au début de l'exercice	(15 425)	(12 325)
<b>Dette financière nette à la fin de l'exercice</b>	<b>(13 913)</b>	<b>(15 425)</b>

**16.7 Liquidités et équivalents de liquidités à la fin de l'exercice**

Les liquidités et équivalents de liquidités incluent les liquidités 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

	2016	2015
Liquidités	3 341	1 906
Dépôts à terme	1 292	1 191
Billets de trésorerie («Commercial paper»)	3 357	1 787
	<b>7 990</b>	<b>4 884</b>

## 17. Capitaux propres

### 17.1 Capital-actions émis

Le capital-actions ordinaire de Nestlé S.A. autorisé, émis et entièrement libéré, se compose de 3 112 160 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.10 chacune (2015: 3 188 400 000 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 dividende.

Le capital-actions a été modifié deux fois au cours des deux derniers exercices à la suite du programme de rachat d'actions lancé en 2014. L'annulation des actions a été approuvée lors des Assemblées générales ordinaires du 16 avril 2015 et 7 avril 2016. En 2015, le capital-actions a été réduit de 36 400 000 actions, ramenant sa valeur de CHF 322 millions à CHF 319 millions. En 2016, le capital-actions a été réduit de 76 240 000 actions supplémentaires, ramenant sa valeur de CHF 319 millions à CHF 311 millions.

### 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 (en relation avec des obligations ou d'autres instruments financiers du marché), 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 Propres actions

Nombre d'actions en millions d'unités

	2016	2015
<b>Affectation</b>		
A des fins de négoce	4,3	18,1
Programme de rachat d'actions	—	76,2
Plans d'intéressement à long terme	9,9	9,6
	<b>14,2</b>	<b>103,9</b>

Au 31 décembre 2016, les propres actions détenues par le Groupe représentent 0,5% du capital-actions (2015: 3,3%). Leur valeur de marché s'élève à CHF 1033 millions (2015: CHF 7748 millions).

## 17.4 Nombre d'actions en circulation

Nombre d'actions en millions d'unités

	Actions émises	Propres actions	Actions en circulation
<b>Au 1er janvier 2015</b>	3 224,8	(56,4)	3 168,4
Achat de propres actions	—	(88,9)	(88,9)
Vente de propres actions	—	—	—
Propres actions octroyées dans le cadre d'options réglées	—	1,7	1,7
Propres actions octroyées dans le cadre de plans d'intéressement au capital	—	3,3	3,3
Propres actions annulées	(36,4)	36,4	—
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>3 188,4</b>	<b>(103,9)</b>	<b>3 084,5</b>
Achat de propres actions	—	(4,0)	(4,0)
Vente de propres actions	—	13,8	13,8
Propres actions octroyées dans le cadre d'options réglées	—	0,8	0,8
Propres actions octroyées dans le cadre de plans d'intéressement au capital	—	2,9	2,9
Propres actions annulées	(76,2)	76,2	—
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>3 112,2</b>	<b>(14,2)</b>	<b>3 098,0</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 la réserve de juste valeur et la réserve de couverture des filiales. La réserve de juste valeur inclut les gains et les pertes résultant de la réévaluation des instruments financiers disponibles à la vente. 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.

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

## 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 non contrôlants

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

## 17.8 Autres éléments du résultat global

En millions de CHF

	Ecart de conversion	Réserves de juste valeur	Réserves de couverture	Réserves de sociétés associées et coentreprises	Bénéfices accumulés	Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	Intérêts non contrôlants	Total des capitaux propres
2016								
Ecart de conversion								
– Comptabilisés	721	–	(2)	(7)	–	712	(10)	702
– Reclassés au compte de résultat	390	–	–	–	–	390	–	390
– Impôts	(59)	–	–	–	–	(59)	–	(59)
	1 052	–	(2)	(7)	–	1 043	(10)	1 033
Ajustements à la juste valeur des instruments financiers destinés à la vente								
– Comptabilisés	–	110	–	–	–	110	1	111
– Reclassés au compte de résultat	–	(94)	–	–	–	(94)	–	(94)
– Impôts	–	(1)	–	–	–	(1)	–	(1)
	–	15	–	–	–	15	1	16
Ajustements à la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie								
– Comptabilisés	–	–	62	–	–	62	(1)	61
– Reclassés au compte de résultat	–	–	(48)	–	–	(48)	–	(48)
– Impôts	–	–	(14)	–	–	(14)	–	(14)
	–	–	–	–	–	–	(1)	(1)
Réévaluations du passif/(de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies								
– Comptabilisés	–	–	–	–	(452)	(452)	1	(451)
– Impôts	–	–	–	–	308	308	–	308
	–	–	–	–	(144)	(144)	1	(143)
Part des autres éléments du résultat global des sociétés associées et des coentreprises								
– Comptabilisés	–	–	–	(154)	(10)	(164)	–	(164)
– Reclassés au compte de résultat	–	–	–	–	–	–	–	–
	–	–	–	(154)	(10)	(164)	–	(164)
<b>Autres éléments du résultat global de l'exercice</b>	<b>1 052</b>	<b>15</b>	<b>(2)</b>	<b>(161)</b>	<b>(154)</b>	<b>750</b>	<b>(9)</b>	<b>741</b>

## 17. Capitaux propres

En millions de CHF

	Ecarts de conversion	Réserves de juste valeur	Réserves de couverture	Réserves de sociétés associées et coentreprises	Bénéfices accumulés	Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	Intérêts non contrôlants	Total des capitaux propres
2015								
Ecarts de conversion								
– Comptabilisés	(3 839)	(3)	–	(134)	–	(3 976)	(85)	(4 061)
– Reclassés au compte de résultat	102	–	–	–	–	102	–	102
– Impôts	188	–	–	–	–	188	–	188
	(3 549)	(3)	–	(134)	–	(3 686)	(85)	(3 771)
Ajustements à la juste valeur des instruments financiers destinés à la vente								
– Comptabilisés	–	(134)	–	–	–	(134)	–	(134)
– Reclassés au compte de résultat	–	(75)	–	–	–	(75)	–	(75)
– Impôts	–	65	–	–	–	65	–	65
	–	(144)	–	–	–	(144)	–	(144)
Ajustements à la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie								
– Comptabilisés	–	–	(6)	–	–	(6)	1	(5)
– Reclassés au compte de résultat	–	–	83	–	–	83	–	83
– Impôts	–	–	(16)	–	–	(16)	–	(16)
	–	–	61	–	–	61	1	62
Réévaluations du passif/(de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies								
– Comptabilisés	–	–	–	–	(370)	(370)	–	(370)
– Impôts	–	–	–	–	8	8	–	8
	–	–	–	–	(362)	(362)	–	(362)
Part des autres éléments du résultat global des sociétés associées et des coentreprises								
– Comptabilisés	–	–	–	165	112	277	–	277
– Reclassés au compte de résultat	–	–	–	–	–	–	–	–
	–	–	–	165	112	277	–	277
<b>Autres éléments du résultat global de l'exercice</b>	<b>(3 549)</b>	<b>(147)</b>	<b>61</b>	<b>31</b>	<b>(250)</b>	<b>(3 854)</b>	<b>(84)</b>	<b>(3 938)</b>

## 17.9 Réconciliation des autres réserves

En millions de CHF

	Réserves de juste valeur	Réserves de couverture	Réserves de sociétés associées et coentreprises	Total
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>178</b>	<b>(74)</b>	<b>1 314</b>	<b>1 418</b>
Autres éléments du résultat global de l'exercice	(147)	61	31	(55)
Autres mouvements	—	—	(18)	(18)
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>31</b>	<b>(13)</b>	<b>1 327</b>	<b>1 345</b>
Autres éléments du résultat global de l'exercice	15	(2)	(161)	(148)
Autres mouvements	—	—	1	1
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>46</b>	<b>(15)</b>	<b>1 167</b>	<b>1 198</b>

### 17.10 Dividende

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

Le dividende relatif à l'exercice 2015 a été payé le 13 avril 2016, conformément à la décision prise lors de l'Assemblée générale du 7 avril 2016. Les actionnaires ont approuvé le dividende proposé de CHF 2.25 par action, représentant un dividende total de CHF 6937 millions.

Le dividende à payer n'est comptabilisé qu'après ratification par l'Assemblée générale. Lors de l'Assemblée du 6 avril 2017, il sera proposé de verser un dividende de CHF 2.30 par action, représentant un dividende total estimé de CHF 7158 millions. Pour des informations détaillées, se référer aux Comptes annuels de Nestlé S.A.

Les comptes annuels au 31 décembre 2016 ne tiennent pas compte de cette proposition. Le dividende sera traité comme distribution des bénéfices durant l'exercice se terminant le 31 décembre 2017.

## 18. Engagements résultant de contrats de crédit-bail (leasing)

Les contrats de crédit-bail qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des avantages et risques attachés à la propriété d'un actif sont traités comme des crédits-bails financiers. Les autres crédits-bails sont classés comme crédits-bails d'exploitation.

Les immobilisations financées par des contrats de crédit-bail figurent à l'actif et sont amorties en accord avec les principes du Groupe concernant l'évaluation des immobilisations corporelles, à moins que la durée du contrat soit moins longue. Les engagements résultant de contrats de crédit-bail figurent dans les dettes financières et la charge financière est incluse dans le coût financier net de la dette nette.

Les coûts des contrats de leasing d'exploitation sont enregistrés au compte de résultat selon la méthode linéaire sur la durée du contrat.

### 18.1 Contrats de leasing d'exploitation

En millions de CHF

	2016	2015
<b>Paiements minimaux de leasing (Valeur future)</b>		
Au cours de la 1 <sup>re</sup> année	726	595
Au cours de la 2 <sup>e</sup> année	596	476
Au cours de la 3 <sup>e</sup> et jusqu'à la 5 <sup>e</sup> année	1 086	905
Au-delà de la 5 <sup>e</sup> année	831	577
	<b>3 239</b>	<b>2 553</b>

Les engagements résultant de contrats de crédit-bail (leasing) se rapportent pour l'essentiel à des bâtiments et à des véhicules. Les contrats de leasing d'exploitation représentent une charge de CHF 788 millions en 2016 (2015: CHF 679 millions).

### 18.2 Contrats de leasing financier

En millions de CHF

	2016		2015	
	Valeur actualisée	Valeur future	Valeur actualisée	Valeur future
<b>Paiements minimaux de leasing</b>				
Au cours de la 1 <sup>re</sup> année	42	45	42	44
Au cours de la 2 <sup>e</sup> année	42	46	38	42
Au cours de la 3 <sup>e</sup> et jusqu'à la 5 <sup>e</sup> année	58	73	65	82
Au-delà de la 5 <sup>e</sup> année	39	56	33	54
	<b>181</b>	<b>220</b>	<b>178</b>	<b>222</b>

La différence entre la somme des paiements minimaux de leasing (valeur future) et leur valeur actualisée correspond à l'escompte sur les engagements de leasing.



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

### 19.1 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: CHF 70 000 additionnels (Président: CHF 150 000);
- membres du Comité de nomination: CHF 40 000 additionnels (Président: CHF 100 000); et
- membres du Comité de contrôle: CHF 100 000 additionnels (Président: CHF 150 000).

La rémunération du Président et de l'Administrateur délégué au titre de leur appartenance aux Comités est comprise dans leurs rémunérations totales.

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.

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

En millions de CHF

	2016	2015
Président du Conseil d'administration	6	6
Autres membres du Conseil d'administration		
Rémunération en trésorerie	3	3
Actions	2	2
<b>Total <sup>(a)</sup></b>	<b>11</b>	<b>11</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 la performance individuelle et l'atteinte des objectifs du Groupe), 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. Ces actions sont sujettes à une période de blocage de trois ans.

En millions de CHF

	2016	2015
Rémunération en trésorerie	16	17
Bonus en trésorerie	8	9
Bonus en actions	8	7
Plans d'intéressement au capital <sup>(a)</sup>	14	15
Fonds de pension	5	6
<b>Total <sup>(b)</sup></b>	<b>51</b>	<b>54</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.

### 19.2 Transactions avec les sociétés associées et les coentreprises

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

- redevances provenant de marques sous licence;
- dividendes et intérêts reçus ainsi que des prêts accordés (voir Note 14);
- engagements en matière de recherche et développement (voir Note 9).

### 19.3 Autres transactions

Nestlé Capital Advisers S.A. (NCA) est une des filiales du Groupe, qui agit en tant que conseiller en placements et en actuariat. NCA n'est pas soumise à une autorité de surveillance et est domiciliée en Suisse. En plus du conseil actuariel, NCA fournit des conseils de placement à certains fonds de pension du Groupe soit directement ou indirectement via la plateforme des fonds mutuels Robusta. Cependant, NCA n'exécute jamais de transactions de négoce ou de placement. En 2016, les honoraires perçus par NCA pour ces activités se montent à CHF 10 millions (2015: CHF 12 millions).

Nestlé Capital Management Ltd (NCM), société intégralement détenue par NCA, agit en tant que gestionnaire de fonds autorisé et soumise à la surveillance de la Financial Conduct Authority au Royaume-Uni. NCM gère certains actifs des fonds de pension du Groupe. Dans le cadre de cette activité, NCM effectue des transactions de négoce et de placement directement pour le compte de ces fonds de pension ou pour celui des fonds mutuels Robusta. En 2016, les honoraires perçus par NCM pour ces activités se sont élevés à CHF 19 millions (2015: CHF 18 millions). Au 31 décembre 2016, les actifs sous gestion directe représentaient un montant de CHF 10,4 milliards (2015: CHF 10,8 milliards).

Robusta Asset Management Ltd (RAML), société intégralement détenue par NCA, est chargée de sélectionner et de surveiller les gestionnaires de portefeuilles pour les fonds mutuels Robusta. RAML a délégué la plupart de ses activités à des sous-traitants, y compris NCA permettant ainsi à RAML de ne générer aucun honoraire. Les frais de RAML sont couverts par des redevances prélevées en vertu de ses actifs sous gestion. Les actifs sous la surveillance de RAML s'élevaient, au 31 décembre 2016, à CHF 9,5 milliards (2015: CHF 9,7 milliards). De ce montant, CHF 6,5 milliards (2015: CHF 6,7 milliards) d'actifs sont directement gérés par NCM.

Pour de plus amples informations concernant les régimes de pension du Groupe, considérés comme des entités apparentées, se référer à la Note 10 Engagements envers le personnel.

En outre, durant toute l'année 2016, aucun administrateur du Groupe n'a été, ou n'était, intéressé à titre personnel à une transaction significative pour les affaires du Groupe.

## 20. Garanties

Au 31 décembre 2016 et 2015, le Groupe n'a octroyé aucune garantie importante à des tiers.

## 21. Evénements 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 15 février 2017, date d'approbation par le Conseil d'administration pour la publication des Comptes consolidés, le Groupe n'a eu connaissance d'aucun événement postérieur qui nécessite la modification de la valeur des actifs et passifs ou une indication complémentaire dans les notes.



# Rapport de l'organe de révision

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

## Rapport sur l'audit du groupe

### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de Nestlé S.A. et de ses filiales (le groupe), comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2016, le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, l'état des mouvements des capitaux propres consolidés et le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que les notes aux états financiers consolidés, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les états financiers consolidés (pages 60 à 137) donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2016 ainsi que de sa performance financière 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 et aux exigences de la profession ainsi que du Code of Ethics for Professional 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



**Comptabilisation des produits des activités ordinaires**



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



**Impôts sur le bénéfice**

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.



## Comptabilisation des produits des activités ordinaires

### Élément clé de l'audit

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de biens est comptabilisé lorsque les risques et les avantages importants inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur; il est calculé déduction faite des abattements tarifaires, des autres remises commerciales et des promotions sur les prix accordées aux consommateurs (collectivement désignés par "dépenses de commercialisation").

Les jugements devant être émis par la Direction du groupe pour estimer les comptes de régularisation liés aux dépenses de commercialisation sont complexes en raison de la diversité des accords contractuels et des conditions commerciales prévalant sur les différents marchés du groupe.

Les produits des activités ordinaires risquent d'être surestimés en raison d'actes de fraude résultant de la pression pouvant être ressentie par le management local pour atteindre les objectifs de performance. Ils constituent également un élément important de la manière dont le groupe évalue sa performance, qui constitue la base de l'intéressement du management.

Le groupe considère que les produits des activités ordinaires constituent un indicateur de performance clé, ce qui pourrait l'inciter à les comptabiliser avant le transfert des risques et des avantages.

### Notre approche

Nous avons examiné le caractère approprié des principes comptables du groupe pour la comptabilisation des produits, notamment les critères de comptabilisation et de classification appliqués aux dépenses de commercialisation.

La comptabilisation des produits des activités ordinaires étant grandement dépendante de l'IT, nous avons évalué l'intégrité de l'environnement des contrôles IT généraux et testé l'efficacité opérationnelle des principaux contrôles d'application IT. Nous avons effectué des tests détaillés quant à l'exhaustivité et l'exactitude des bases de données clients sous-jacentes, en évaluant les champs obligatoires et la séparation critique des tâches.

De plus, nous avons identifié les transactions qui divergeaient du processus standard afin de les examiner plus en détail et nous avons vérifié l'existence et l'exactitude de la population. Nous avons également vérifié l'efficacité opérationnelle des contrôles portant sur le calcul et le suivi des dépenses de commercialisation.

Nous avons par ailleurs effectué une analyse de tendance mensuelle des produits des activités ordinaires par marché en considérant les benchmarks internes et externes, en combinant notre compréhension de chaque marché, pour comparer les résultats reportés avec nos attentes.

Nous avons évalué les transactions réalisées avant et après la date du bilan afin de déterminer si ces produits étaient comptabilisés dans la bonne période.

Nous avons également vérifié l'exactitude de la description faite par le groupe des principes comptables relatifs aux produits des activités ordinaires, ainsi que la présentation correcte de ces derniers dans les états financiers consolidés.

Pour plus d'informations concernant la comptabilisation des produits des activités ordinaires voir:

- Note 1, "Principes comptables"
- Note 3, "Analyse sectorielle"



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

### Élément clé de l'audit

Au 31 décembre 2016, le groupe possède un goodwill d'un montant de CHF 33 007 millions et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée d'un montant de CHF 16 203 millions, lesquels doivent être soumis à un test de perte de valeur au moins une fois par an. La valeur recouvrable de ces actifs dépend de la réalisation d'un niveau suffisant de flux de trésorerie nets futurs.

### Notre approche

Nous avons examiné l'exactitude arithmétique des tests de perte de valeur appliqués aux montants significatifs de goodwill et d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, le caractère approprié des hypothèses utilisées et de la méthodologie appliquée par la Direction pour préparer ses prévisions de flux de trésorerie.

Pour un échantillon d'UGT, identifiées sur la base de facteurs quantitatifs et qualitatifs, nous avons évalué

La Direction émet des jugements pour: l'attribution de ces actifs aux unités génératrices de trésorerie (UGT); l'estimation de la performance future et des perspectives de chaque UGT; ainsi que la détermination des taux d'actualisation appropriés.

l'exactitude historique des budgets et des prévisions en comparant les prévisions utilisées dans le modèle de l'exercice précédent avec la performance réelle de l'exercice actuel. Nous les avons comparés avec les derniers budgets et les dernières prévisions approuvés par la Direction.

Nous avons ensuite examiné la solidité des principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable, dont l'identification des UGT, les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et le taux d'actualisation sur la base de notre compréhension des perspectives commerciales des actifs concernés. De plus, nous avons identifié et analysé les changements dans les hypothèses des périodes précédentes, évalué la cohérence des hypothèses et comparé les hypothèses avec les données accessibles au public.

Nous avons également examiné le caractère approprié des informations publiées eu égard aux analyses de sensibilité des tests de perte de valeur.

Pour plus d'informations concernant la valeur comptable du goodwill et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée voir:

- Note 1, "Principes comptables"
- Note 9, "Goodwill et immobilisations incorporelles"



## Impôts sur le bénéfice

### Élément clé de l'audit

Le groupe opère dans un large éventail de juridictions fiscales dans le monde. De ce fait, il est régulièrement interpellé et audité par les autorités fiscales locales sur un certain nombre de questions fiscales telles que les financements intragroupes, les arrangements en matière de prix de transfert et d'autres questions fiscales liées aux transactions.

Lorsque le montant des passifs ou actifs d'impôts est incertain, le groupe comptabilise des provisions qui reflètent la meilleure estimation du résultat le plus probable faite par la Direction sur la base des faits connus dans la juridiction concernée.

Pour plus d'informations concernant les impôts sur le bénéfice voir:

- Note 1, "Principes comptables"
- Note 11, "Provisions, actifs et passifs éventuels"
- Note 13, "Impôts"

### Notre approche

Nous avons examiné les jugements émis par la Direction concernant les risques fiscaux, ses estimations relatives aux expositions fiscales ainsi qu'aux passifs d'impôts éventuels en impliquant nos spécialistes fiscaux au niveau local dans les pays. Nous nous sommes basés sur les opinions de parties tierces, les expériences passées et actuelles avec les autorités fiscales dans la juridiction concernée et l'expertise de nos spécialistes fiscaux pour évaluer le caractère approprié des hypothèses émises par la Direction afin de parvenir à une conclusion quant à la meilleure estimation du résultat le plus probable d'une position fiscale incertaine.

Notre approche d'audit a compris des revues supplémentaires effectuées au niveau du groupe afin d'examiner les positions fiscales incertaines du groupe au niveau mondial, en particulier en ce qui concerne les prix de transfert appliqués, les financements intragroupes et les paiements liés à des modèles d'affaires centralisés impliquant plusieurs juridictions et autorités fiscales. Les développements récents, notamment les exigences croissantes en matière de documentation, de publication et de justification des transactions avec des parties apparentées, ont été discutés avec la Direction du groupe. Nous nous sommes appuyés sur nos propres compétences et connaissances fiscales acquises auprès de groupes similaires afin de parvenir à une conclusion quant à la meilleure estimation du résultat des positions fiscales incertaines du groupe au niveau mondial étant donné qu'elles concernent plus d'une juridiction.

## **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 de rémunération 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.

## **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.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des ISA et des NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, nous planifions et mettons en œuvre des mesures d'audit en réponse à ces risques, et nous réunissons les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des mesures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne du groupe.
- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations fournies les concernant.
- Nous évaluons si l'établissement du bilan par le conseil d'administration selon le principe de la continuité de l'exploitation est adéquat et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capaci-

tés du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes dans l'annexe aux états financiers consolidés ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit avec réserve ou défavorable. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par le groupe de la continuité de l'exploitation.

- Nous évaluons la présentation dans son ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations données dans l'annexe et nous estimons si les états financiers consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de façon à donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe.
- Nous recueillons des éléments probants suffisants et adéquats sur les informations financières des entités et sur les activités au sein du groupe, afin de délivrer notre opinion d'audit sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous avons la responsabilité exclusive de notre opinion d'audit.

Nous nous entretenons avec le conseil d'administration ou avec sa commission compétente, notamment sur l'éten- due planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les fai- blesse significatives éventuelles dans les contrôles internes constatées lors de notre audit.

Nous remettons au conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous confirmons que nous avons respecté les exigences d'indépendance pertinentes, et nous nous entretenons avec eux sur toutes les relations et autres éléments qui peuvent raisonnablement apparaître comme portant atteinte à notre indépendance, ainsi que sur les mesures de sauvetage prises le cas échéant dans ce contexte.

Parmi les éléments sur lesquels nous nous sommes entretenus avec le conseil d'administration ou avec sa commis- sion compétente, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants dans l'audit des états financiers consolidés de l'exercice et qui constituent ainsi des éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, sauf si la loi ou d'autres dispositions réglementaires en interdisent la publication. Dans des cas extrêmement rares, nous pouvons parvenir à la conclusion de ne pas communiquer un élément dans notre rapport, car il serait raisonna- blement possible de s'attendre à ce que les conséquences négatives qui en seraient liées excèderaient les avan- tages d'une telle communication pour l'intérêt public.

## Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

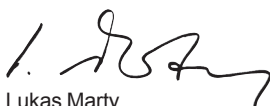
Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des états financiers consolidés, défini selon les prescriptions du conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents états financiers consolidés.

KPMG SA



Scott Cormack  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable



Lukas Marty  
Expert-réviseur agréé

Genève, le 15 février 2017

KPMG SA, 111 Rue de Lyon, Case postale 347, CH-1211 Genève 13

KPMG SA est une filiale de KPMG Holding SA, elle-même membre du réseau KPMG d'entreprises indépendantes rattachées à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), une personne morale suisse. Tous droits réservés.





# Renseignements financiers sur 5 ans

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

	2016	2015
<b>Résultats</b>		
Chiffre d'affaires	89 469	88 785
Résultat opérationnel courant	13 693	13 382
en % du chiffre d'affaires	15,3%	15,1%
Impôts	4 413	3 305
Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net)	8 531	9 066
en % du chiffre d'affaires	9,5%	10,2%
Montant total du dividende	7 158 <sup>(d)</sup>	6 937
Amortissement des immobilisations corporelles	2 795	2 861
<b>Bilan et tableau de financement</b>		
Actifs courants	32 042	29 434
Actifs non courants	99 859	94 558
Total de l'actif	131 901	123 992
Fonds étrangers courants	37 517	33 321
Fonds étrangers non courants	28 403	26 685
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère	64 590	62 338
Intérêts non contrôlants	1 391	1 648
Dette financière nette	13 913	15 425
Ratio de la dette financière nette sur capitaux propres (gearing)	21,5%	24,7%
Cash flow d'exploitation	15 582	14 302
en % de la dette financière nette	112,0%	92,7%
Cash flow libre <sup>(a)</sup>	10 108	9 945
Investissements en immobilisations corporelles	4 010	3 872
en % du chiffre d'affaires	4,5%	4,4%
<b>Données par action</b>		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en millions d'unités)	3 091	3 129
Bénéfice de base par action	2.76	2.90
Bénéfice récurrent par action <sup>(b)</sup>	3.40	3.31
Dividende	2.30 <sup>(d)</sup>	2.25
Payout ratio basé sur le bénéfice de base par action	83.3% <sup>(d)</sup>	77,6%
Cours de bourse extrêmes (haut)	80.05	77.00
Cours de bourse extrêmes (bas)	67.00	64.55
Rendement <sup>(c)</sup>	2.9/3.4 <sup>(d)</sup>	2.9/3.5
<b>Capitalisation boursière</b>	<b>226 310</b>	<b>229 947</b>
<b>Nombre d'employés (en milliers)</b>	<b>328</b>	<b>335</b>

(a) Voir Note 16.6 pour la définition.

(b) Bénéfice par action pour l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère avant pertes de valeur, frais de restructuration, résultats de cessions et éléments exceptionnels significatifs. L'impact fiscal des éléments ajustés est également ajusté.

(c) 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.

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

2014	2013	2012	
			<b>Résultats</b>
91 612	92 158	89 721	Chiffre d'affaires
14 019	14 047	13 464	Résultat opérationnel courant
15,3%	15,2%	15,0%	en % du chiffre d'affaires
3 367	3 256	3 259	Impôts
14 456	10 015	10 228	Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère (Bénéfice net)
15,8%	10,9%	11,4%	en % du chiffre d'affaires
6 950	6 863	6 552	Montant total du dividende
2 782	2 864	2 655	Amortissement des immobilisations corporelles
			<b>Bilan et tableau de financement</b>
33 961	30 066	34 020	Actifs courants
99 489	90 376	91 857	Actifs non courants
133 450	120 442	125 877	Total de l'actif
32 895	32 917	38 597	Fonds étrangers courants
28 671	23 386	24 616	Fonds étrangers non courants
70 130	62 575	61 007	Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère
1 754	1 564	1 657	Intérêts non contrôlants
12 325	14 690	18 120	Dette financière nette
17,6%	23,5%	29,7%	Ratio de la dette financière nette sur capitaux propres (gearing)
14 700	14 992	15 668	Cash flow d'exploitation
119,3%	102,1%	86,5%	en % de la dette financière nette
14 137	10 486	9 905	Cash flow libre <sup>(a)</sup>
3 914	4 928	5 273	Investissements en immobilisations corporelles
4,3%	5,3%	5,9%	en % du chiffre d'affaires
			<b>Données par action</b>
3 188	3 191	3 186	Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en millions d'unités)
4.54	3.14	3.21	Bénéfice de base par action
3.44	3.50	3.25	Bénéfice récurrent par action <sup>(b)</sup>
2.20	2.15	2.05	Dividende
48,5%	68,5%	63,9%	Payout ratio basé sur le bénéfice de base par action
73.30	70.00	62.30	Cours de bourse extrêmes (haut)
63.85	59.20	52.50	Cours de bourse extrêmes (bas)
3.0/3.4	3.1/3.6	3.3/3.9	Rendement <sup>(c)</sup>
<b>231 136</b>	<b>208 279</b>	<b>190 038</b>	<b>Capitalisation boursière</b>
<b>339</b>	<b>333</b>	<b>333</b>	<b>Nombre d'employés (en milliers)</b>

# Sociétés du groupe Nestlé, accords conjoints et sociétés associées

Dans le cadre de la Directive de la SIX Swiss Exchange concernant les informations relatives au Gouvernement d'entreprise, les seuils d'importance pour définir les principales sociétés sont les suivants:

- sociétés opérationnelles: chiffres d'affaires supérieurs à CHF 10 millions ou équivalent;
- sociétés financières: fonds propres supérieurs à CHF 10 millions ou équivalent et/ou somme du bilan supérieure à CHF 50 millions ou équivalent.
- coentreprises et sociétés associées: quote-part dans leur résultat supérieur à CHF 10 millions ou équivalent et/ou valeur comptable supérieure à CHF 50 millions ou équivalent.

Les entités légales détenues directement par Nestlé S.A. qui n'atteignent pas les seuils d'importance sont mentionnées avec un °.

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) Sociétés 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>					
Galderma Austria GmbH	Linz		100%	EUR	35 000
Nespresso Österreich GmbH & Co. OHG	Wien		100%	EUR	35 000
Nestlé Österreich GmbH	Wien	34,4%	100%	EUR	7 270 000
<b>Azerbaïdjan</b>					
Nestlé Azerbaijan LLC	Baku	100%	100%	USD	200 000
<b>Belgique</b>					
Centre de Coordination Nestlé S.A.	◇ Bruxelles	91,5%	100%	EUR	4 298 971 818
Nespresso Belgique S.A.	Bruxelles	100%	100%	EUR	550 000
Nestlé Belgilux S.A.	Bruxelles	56,9%	100%	EUR	64 924 438
Nestlé Catering Services N.V.	Bruxelles		100%	EUR	14 035 500
Nestlé Waters Benelux S.A.	Etalle		100%	EUR	5 601 257
<b>Biélorussie</b>					
LLC Nestlé Bel	° Minsk	100%	100%	BYR	410 000
<b>Bosnie-Herzégovine</b>					
Nestlé Adriatic BH d.o.o.	Sarajevo	100%	100%	BAM	2 151
<b>Bulgarie</b>					
Nestlé Bulgaria A.D.	Sofia	100%	100%	BGN	10 234 933

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Croatie</b>					
Nestlé Adriatic d.o.o.	Zagreb	100%	100%	HRK	14 685 500
<b>République tchèque</b>					
Nestlé Cesko s.r.o.	Praha	100%	100%	CZK	300 000 000
Tivall CZ s.r.o.	Krupka		100%	CZK	400 000 000
<b>Danemark</b>					
Glycom A/S	<sup>3)</sup> Copenhague	35,7%	35,7%	DKK	1 383 655
Nestlé Danmark A/S	Copenhague	100%	100%	DKK	44 000 000
Oscar A/S	Rønnede		100%	DKK	12 000 000
<b>Finlande</b>					
Puljonki Oy	Juuka		100%	EUR	85 000
Suomen Nestlé Oy	Helsinki	100%	100%	EUR	6 000 000
<b>France</b>					
Centres de Recherche et Développement Nestlé S.A.S.	Noisiel		100%	EUR	3 138 230
Cereal Partners France SNC	<sup>1)</sup> Noisiel		50%	EUR	3 000 000
Galderma International S.A.S.	Courbevoie		100%	EUR	940 020
Galderma Q-Med S.A.S.	Nanterre		100%	EUR	3 769 870
Galderma Research and Development SNC	Biot		100%	EUR	70 518 259
Herta S.A.S.	Noisiel		100%	EUR	12 908 610
L'Oréal S.A.	<sup>(a)Δ3)</sup> Paris	23,1%	23,1%	EUR	112 371 148
<i>Cotée à la bourse de Paris, capitalisation boursière EUR 97,4 milliards, numéro de valeur (code ISIN) FR0000120321</i>					
Laboratoires Galderma S.A.S.	Alby-sur-Chéran		100%	EUR	14 015 454
Lactalis Nestlé Produits Frais S.A.S.	<sup>3)</sup> Laval	40%	40%	EUR	69 208 832
Nespresso France S.A.S.	Paris		100%	EUR	1 360 000
Nestlé Health Science France S.A.S.	Noisiel		100%	EUR	57 943 072
Nestlé Entreprises S.A.S.	<sup>0</sup> Noisiel	84%	100%	EUR	739 559 392
Nestlé France M.G. S.A.S.	Noisiel		100%	EUR	50 000
Nestlé France S.A.S.	Noisiel		100%	EUR	130 925 520
Nestlé Purina PetCare France S.A.S.	Noisiel		100%	EUR	21 091 872
Nestlé Waters S.A.S.	<sup>0</sup> Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	254 893 080
Nestlé Waters France S.A.S.	<sup>0</sup> Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	44 856 149
Nestlé Waters Management & Technology S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	38 113
Nestlé Waters Marketing & Distribution S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	26 740 940
Nestlé Waters Services S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	1 356 796
Nestlé Waters Supply Centre S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	2 577 000
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 de Bouchages Emballages					
Conditionnement Moderne S.A.S.	<sup>3)</sup> Lavardac		50%	EUR	10 200 000
Société des Produits Alimentaires de Caudry S.A.S.	Noisiel		100%	EUR	1 440 000

<sup>(a)</sup> Le droit de vote correspond à 23,2%

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>France (suite)</b>					
Société Immobilière de Noisiel S.A.	◊ Noisiel		100%	EUR	22 753 550
Société Industrielle de Transformation de Produits Agricoles S.A.S.	Noisiel		100%	EUR	9 718 000
<b>Géorgie</b>					
Nestlé Georgia LLC	° Tbilisi	100%	100%	CHF	700 000
<b>Allemagne</b>					
Bübchen-Werk Ewald Hermes Pharmazeutische Fabrik GmbH	Soest		100%	EUR	25 565
C.P.D. Cereal Partners Deutschland GmbH & Co. OHG	<sup>1)</sup> Frankfurt am Main		50%	EUR	511 292
Galderma Laboratorium GmbH	Düsseldorf		100%	EUR	800 000
Nestlé Deutschland AG	Frankfurt am Main		100%	EUR	214 266 628
Nestlé Product Technology Centre Lebensmittelforschung GmbH	Singen		100%	EUR	52 000
Nestlé Unternehmungen Deutschland GmbH	◊ Frankfurt am Main		100%	EUR	60 000 000
Nestlé Waters Deutschland GmbH	Frankfurt am Main		100%	EUR	10 566 000
Trinks GmbH	<sup>3)</sup> Goslar		25%	EUR	2 360 000
Trinks Süd GmbH	<sup>3)</sup> München		25%	EUR	260 000
<b>Grèce</b>					
C.P.W. Hellas Breakfast Cereals S.A.	<sup>1)</sup> Maroussi		50%	EUR	201 070
Nespresso Hellas S.A.	Maroussi	100%	100%	EUR	500 000
Nestlé Hellas S.A.	Maroussi	100%	100%	EUR	39 119 726
<b>Hongrie</b>					
Nestlé Hungária Kft.	Budapest	100%	100%	HUF	6 000 000 000
<b>Italie</b>					
Fastlog S.p.A.	Assago		100%	EUR	154 935
Galderma Italia S.p.A.	Milano		100%	EUR	612 000
Nespresso Italiana S.p.A.	Assago		100%	EUR	250 000
Nestlé Italiana S.p.A.	Assago	100%	100%	EUR	25 582 492
Sanpellegrino S.p.A.	San Pellegrino Terme		100%	EUR	58 742 145
<b>Kazakhstan</b>					
Nestlé Food Kazakhstan LLP	Almaty	100%	100%	KZT	91 900
<b>Lituanie</b>					
UAB „Nestlé Baltics“	Vilnius	100%	100%	EUR	31 856
<b>Luxembourg</b>					
Compagnie Financière du Haut-Rhin S.A.	◊ Luxembourg		100%	EUR	105 200 000
Nespresso Luxembourg Sàrl	Luxembourg	100%	100%	EUR	12 525

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Luxembourg (suite)</b>					
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
<b>Macédoine</b>					
Nestlé Adriatik Makedonija d.o.o.e.l.	Skopje-Karpos	100%	100%	MKD	31 065 780
<b>Malte</b>					
Nestlé Malta Ltd	Lija	99,9%	100%	EUR	116 470
<b>Moldavie</b>					
LLC Nestlé	° Chisinau	100%	100%	USD	1 000
<b>Pays-Bas</b>					
East Springs International N.V.	◊ Amsterdam		100%	EUR	25 370 000
Galderma BeNeLux B.V.	Rotterdam		100%	EUR	18 002
Nespresso Nederland B.V.	Amsterdam		100%	EUR	680 670
Nestlé Nederland B.V.	Amsterdam	100%	100%	EUR	11 346 000
Tivall Europe B.V.	Driebergen-Rijsenburg		100%	EUR	1 000 000
Tivall Netherlands B.V.	Zeist		100%	EUR	18 000
<b>Norvège</b>					
A/S Nestlé Norge	Oslo		100%	NOK	81 250 000
<b>Pologne</b>					
Cereal Partners Poland Torun-Pacific Sp. Z o.o.	<sup>1)</sup> Torun	50%	50%	PLN	14 572 838
Galderma Polska Z o.o.	Warszawa		100%	PLN	93 000
Nestlé Polska S.A.	Warszawa	100%	100%	PLN	42 800 000
Nestlé Waters Polska S.A.	Warszawa		100%	PLN	196 100 000
<b>Portugal</b>					
Cereal Associados Portugal A.E.I.E.	<sup>1)</sup> Oeiras		50%	EUR	99 760
Nestlé Portugal S.A.	Oeiras		100%	EUR	30 000 000
Prolacto-Lactícínios de São Miguel S.A.	Ponta Delgada		100%	EUR	700 000
<b>République d'Irlande</b>					
Nestlé (Ireland) Ltd	Dublin		100%	EUR	41 964 052
Wyeth Nutritionals Ireland Ltd	Askeaton		100%	USD	885 599 990
WyNutri Ltd	Dublin		100%	USD	152 000 105
<b>République de Serbie</b>					
Nestlé Adriatic S d.o.o., Beograd-Surcin	Beograd-Surcin	100%	100%	RSD	12 222 327 814
<b>Roumanie</b>					
Nestlé Romania S.R.L.	Bucharest	100%	100%	RON	132 906 800

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Russie</b>					
Cereal Partners Rus, LLC	<sup>1)</sup> Moscow	35%	50%	RUB	28 730 860
Nestlé Kuban LLC	Timashevsk	67,4%	100%	RUB	11 041 793
Nestlé Rossiya LLC	Moscow	84,1%	100%	RUB	880 154 115
ooo Galderma LLC	Moscow		100%	RUB	25 000 000
<b>République slovaque</b>					
Nestlé Slovensko s.r.o.	Prievidza	100%	100%	EUR	13 277 568
<b>Slovénie</b>					
Nestlé Adriatic Trgovina d.o.o.	<sup>o</sup> Ljubljana	100%	100%	EUR	8 763
<b>Espagne</b>					
Cereal Partners España A.E.I.E.	<sup>1)</sup> Esplugues de Llobregat (Barcelona)		50%	EUR	120 202
Laboratorios Galderma, S.A.	Madrid		100%	EUR	432 480
Nestlé España S.A.	Esplugues de Llobregat (Barcelona)	100%	100%	EUR	100 000 000
Nestlé Purina PetCare España S.A.	Castellbisbal (Barcelona)		100%	EUR	12 000 000
Productos del Café S.A.	Reus (Tarragona)		100%	EUR	6 600 000
<b>Suède</b>					
Galderma Nordic AB	Uppsala		100%	SEK	31 502 698
Nestlé Sverige AB	Helsingborg		100%	SEK	20 000 000
Q-Med AB	Uppsala		100%	SEK	24 845 500
Tivall Sweden AB	Malmö		100%	SEK	100 000
<b>Suisse</b>					
Beverage Partners Worldwide (Europe) AG	<sup>o 1)</sup> Zürich	50%	50%	CHF	1 000 000
CPW Operations Sàrl	<sup>1)</sup> Prilly	50%	50%	CHF	20 000
CPW S.A.	<sup>1)</sup> Prilly	50%	50%	CHF	10 000 000
DPA (Holding) S.A.	<sup>o</sup> Vevey	100%	100%	CHF	100 000
Eckes-Granini (Suisse) S.A.	<sup>2)</sup> Henniez		49%	CHF	2 000 000
Entreprises Maggi S.A.	<sup>o</sup> Cham	100%	100%	CHF	100 000
Galderma Pharma S.A.	<sup>o</sup> Lausanne		100%	CHF	48 900 000
Galderma S.A.	Cham		100%	CHF	178 100
Galderma Schweiz AG	Egerkingen		100%	CHF	100 000
Intercona Re AG	<sup>o</sup> Châtel-St-Denis		100%	CHF	35 000 000
Materna-Nestlé GmbH	<sup>o</sup> Zug	51%	51%	CHF	20 000
Nestec S.A.	Vevey	100%	100%	CHF	5 000 000
Nestlé Capital Advisers S.A.	Vevey	100%	100%	CHF	400 000
Nestlé Finance S.A.	<sup>o</sup> Cham		100%	CHF	30 000 000
Nestlé Health Science S.A.	<sup>o</sup> Epalinges	100%	100%	CHF	100 000
Nestlé Institute of Health Sciences S.A.	Ecublens		100%	CHF	100 000
Nestlé International Travel Retail S.A.	Vevey	100%	100%	CHF	3 514 000



Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Suisse (suite)</b>					
Nestlé Skin Health S.A.	° Lausanne	100%	100%	CHF	100 000
Nestlé Nespresso S.A.	Lausanne	100%	100%	CHF	2 000 000
Nestlé Operational Services Worldwide S.A.	Bussigny-près-Lausanne	100%	100%	CHF	100 000
Nestlé Waters (Suisse) S.A.	Henniez		100%	CHF	5 000 000
Nestrad S.A.	La Tour-de-Peilz	100%	100%	CHF	6 500 000
Nutrition-Wellness Venture AG	◊ Vevey	100%	100%	CHF	100 000
Provestor AG	◊° Cham	100%	100%	CHF	2 000 000
Servcom S.A.	° La Tour-de-Peilz	100%	100%	CHF	50 000
Société des Produits Nestlé S.A.	Vevey	100%	100%	CHF	34 750 000
Sofinol S.A.	Manno		100%	CHF	3 000 000
Somafa S.A.	◊° Cham	100%	100%	CHF	400 000
Spirig Pharma AG	Egerkingen		100%	CHF	600 000
The Proactiv Company Sàrl	Lausanne		75%	CHF	20 000
Vetropa S.A.	◊° Fribourg	100%	100%	CHF	2 500 000
<b>Turquie</b>					
Cereal Partners Gıda Ticaret Limited Sirketi	1) Istanbul		50%	TRY	25 020 000
Erikli Dagıtım ve Pazarlama A.S.	Bursa		100%	TRY	3 849 975
Erikli Su ve Mesrubat Sanayi ve Ticaret A.S.	Bursa		100%	TRY	12 700 000
Nestlé Türkiye Gıda Sanayi A.S.	Istanbul	99,9%	99,9%	TRY	35 000 000
Nestlé Waters Gıda ve Mesrubat Sanayi Ticaret A.S.	Bursa		100%	TRY	8 000 000
<b>Ukraine</b>					
LLC Nestlé Ukraine	Kyiv	100%	100%	USD	150 000
LLC Technocom	Kharkiv		100%	UAH	119 658 066
PJSC „Lviv Confectionery Factory Svitoch”	Lviv	97%	97%	UAH	88 111 060
PRJSC Volynholding	Torchyn	90,5%	100%	UAH	100 000
<b>Royaume-Uni</b>					
Cereal Partners UK	1) Herts		50%	GBP	—
Froneri Ltd	(b) 1) Northallerton	22,8%	46,1%	EUR	12 670
Galderma (UK) Ltd	Watford		100%	GBP	1 500 000
Nespresso UK Ltd	Gatwick		100%	GBP	275 000
Nestec York Ltd	Gatwick		100%	GBP	500 000
Nestlé Capital Management Ltd	Gatwick		100%	GBP	2 000 000
Nestlé Holdings (UK) PLC	◊ Gatwick	93,7%	100%	GBP	77 940 000
Nestlé Purina PetCare (UK) Ltd	Gatwick		100%	GBP	44 000 000
Nestlé UK Ltd	Gatwick		100%	GBP	129 972 342
Nestlé Waters UK Ltd	Gatwick		100%	GBP	640
Nestlé Waters (UK) Holdings Ltd	◊ Gatwick		100%	GBP	6 500 000
Osem UK Ltd	London		100%	GBP	2 000
Phagenesis Ltd	3)° Manchester	5,6%	5,6%	GBP	16 146
Vitafo (International) Ltd	Liverpool		100%	GBP	625 379

(b) Excluant les actions préférentielles sans droit de vote. Le droit de vote correspond à 50%.

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	2 600 000 000
Nestlé Industrie Algérie SpA	Alger	49%	49%	DZD	100 000 000
Nestlé Waters Algérie SpA	Blida		49%	DZD	377 606 250
<b>Angola</b>					
Nestlé Angola Lda	Luanda	99%	100%	AOA	24 000 000
<b>Burkina Faso</b>					
Nestlé Burkina Faso S.A.	Ouagadougou		100%	XOF	50 000 000
<b>Cameroun</b>					
Nestlé Cameroun S.A.	Douala	100%	100%	XAF	4 323 960 000
<b>Chad</b>					
Nestlé Chad S.A.	N'Djamena	100%	100%	XAF	50 000 000
<b>Côte d'Ivoire</b>					
Centre de Recherche et de Développement					
Nestlé Abidjan S.A.	Abidjan		100%	XOF	10 000 000
Nestlé Côte d'Ivoire S.A.	Abidjan	79,6%	86,5%	XOF	5 517 600 000
<i>Cotée à la bourse d'Abidjan, capitalisation boursière XOF 58,5 milliards, numéro de valeur (code ISIN) CI0009240728</i>					
<b>République démocratique du Congo</b>					
Nestlé Congo S.A.R.L	Kinshasa	99,5%	100%	USD	33 200 000
<b>Egypte</b>					
Nestlé Egypt S.A.E.	Giza	100%	100%	EGP	80 722 000
Nestlé Waters Egypt S.A.E.	Cairo		63,8%	EGP	90 140 000
<b>Gabon</b>					
Nestlé Gabon, S.A.	Libreville	90%	90%	XAF	344 000 000
<b>Ghana</b>					
Nestlé Central and West Africa Ltd	Accra	100%	100%	GHS	95 796 000
Nestlé Ghana Ltd	Accra	76%	76%	GHS	20 100 000
<b>Guinée</b>					
Nestlé Guinée S.A.	Conakry	99%	99%	GNF	3 424 000 000
<b>Kenya</b>					
Nestlé Equatorial African Region Ltd	Nairobi	100%	100%	KES	132 000 000
Nestlé Kenya Ltd	Nairobi	100%	100%	KES	226 100 400

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Mali</b>					
Nestlé Mali S.A.U.	Bamako		100%	XOF	10 000 000
<b>Ile Maurice</b>					
Nestlé's Products (Mauritius) Ltd	Port Louis	100%	100%	BSD	71 500
<b>Maroc</b>					
Nestlé Maghreb S.A.	Casablanca	100%	100%	MAD	300 000
Nestlé Maroc S.A.	El Jadida	94,7%	94,7%	MAD	156 933 000
<b>Mozambique</b>					
Nestlé Moçambique Lda	Maputo	100%	100%	MZN	1 678 194 900
<b>Niger</b>					
Nestlé Niger S.A.	Niamey		99,6%	XOF	50 000 000
<b>Nigeria</b>					
Nestlé Nigeria Plc	<sup>Δ</sup> Ilupeju	63,5%	63,5%	NGN	396 328 126
<i>Cotée à la Nigerian Stock Exchange, capitalisation boursière NGN 642,0 milliards, numéro de valeur (code ISIN) NGNESTLE0006</i>					
<b>Sénégal</b>					
Nestlé Sénégal S.A.	Dakar	100%	100%	XOF	1 620 000 000
<b>Afrique du Sud</b>					
Clover Waters Proprietary Limited	<sup>3)</sup> Johannesburg		30%	ZAR	56 021 890
Galderma Laboratories South Africa (Pty) Ltd	Bryanston		100%	ZAR	375 000
Nestlé (South Africa) (Pty) Ltd	Johannesburg	100%	100%	ZAR	553 400 000
<b>Togo</b>					
Nestlé Togo S.A.U.	Lome		100%	XOF	50 000 000
<b>Tunisie</b>					
Nestlé Tunisie Distribution S.A.	Tunis	<0,1%	99,5%	TND	100 000
Nestlé Tunisie S.A.	Tunis	99,5%	99,5%	TND	8 438 280
<b>Zambie</b>					
Nestlé Zambia Trading Ltd	Lusaka	99,8%	100%	ZMW	2 317 500
<b>Zimbabwe</b>					
Nestlé Zimbabwe (Private) Ltd	Harare	100%	100%	USD	2 100 000

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
Galderma Argentina S.A.	Buenos Aires		100%	ARS	9 900 000
Nestlé Argentina S.A.	Buenos Aires	100%	100%	ARS	233 316 000
Nestlé Waters Argentina S.A.	Buenos Aires		100%	ARS	18 791 615
<b>Bolivie</b>					
Industrias Alimenticias Fagal S.R.L.	Santa Cruz	98%	100%	BOB	133 100 000
Nestlé Bolivia S.A.	Santa Cruz	99%	100%	BOB	191 900
<b>Brésil</b>					
Chocolates Garoto S.A.	Vila Velha		100%	BRL	161 450 000
CPW Brasil Ltda	<sup>1)</sup> Caçapava		50%	BRL	7 885 520
Dairy Partners Americas Brasil Ltda	<sup>3)</sup> São Paulo	49%	49%	BRL	27 606 368
Dairy Partners Americas Manufacturing Brasil Ltda	São Paulo		100%	BRL	39 468 974
Dairy Partners Americas Nordeste – Produtos Alimentícios Ltda	<sup>3)</sup> Garanhuns		49%	BRL	100 000
Galderma Brasil Ltda	São Paulo		100%	BRL	39 741 602
Nestlé Brasil Ltda	São Paulo	100%	100%	BRL	452 985 643
Nestlé Nordeste Alimentos e Bebidas Ltda	Feira de Santana		100%	BRL	259 547 969
Nestlé Sudeste Alimentos e Bebidas Ltda	São Paulo		100%	BRL	109 317 818
Nestlé Sul – Alimentos e Bebidas Ltda	Carazinho		100%	BRL	73 049 736
Nestlé Waters Brasil – Bebidas e Alimentos Ltda	São Paulo	100%	100%	BRL	87 248 341
Ralston Purina do Brasil Ltda	<sup>o</sup> Ribeirão Preto	100%	100%	BRL	17 976 826
SOCOPAL – Sociedade Comercial de Corretagem de Seguros e de Participações Ltda	<sup>o</sup> São Paulo	100%	100%	BRL	2 155 600
<b>Canada</b>					
G. Production Canada Inc.	Baie D'Urfé (Québec)		100%	CAD	100
Galderma Canada Inc.	Saint John (New Brunswick)		100%	CAD	100
Nestlé Canada Inc.	Toronto (Ontario)	65,7%	100%	CAD	47 165 540
Nestlé Capital Canada Ltd	<sup>o</sup> Toronto (Ontario)		100%	CAD	1 010
<b>Iles Cayman</b>					
Hsu Fu Chi International Limited	<sup>o</sup> Grand Cayman	60%	60%	SGD	7 950 000
<b>Chili</b>					
Aguas CCU – Nestlé Chile S.A.	<sup>3)</sup> Santiago de Chile		49,8%	CLP	49 799 375 321
Cereales CPW Chile Ltda	<sup>1)</sup> Santiago de Chile		50%	CLP	3 026 156 114
Nestlé Chile S.A.	Santiago de Chile	99,7%	99,7%	CLP	11 832 926 000
<b>Colombie</b>					
Comestibles La Rosa S.A.	Bogotá	52,4%	100%	COP	126 397 400
Dairy Partners Americas Manufacturing Colombia Ltda	Bogotá	99,8%	100%	COP	200 000 000

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Colombie (suite)</b>					
Galderma de Colombia S.A.	Bogotá		100%	COP	2 250 000 000
Nestlé de Colombia S.A.	Bogotá	100%	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%	100%	CRC	18 000 000
<b>Cuba</b>					
Coralac S.A.	La Habana		60%	USD	6 350 000
Los Portales S.A.	La Habana		50%	USD	24 110 000
<b>République dominicaine</b>					
Nestlé Dominicana S.A.	Santo Domingo	98,7%	99,9%	DOP	1 657 445 000
Silsa Dominicana S.A.	Santo Domingo		99,9%	USD	50 000
<b>Equateur</b>					
Ecuajugos S.A.	Quito	100%	100%	USD	521 583
Industrial Surindu S.A.	Quito	<0,1%	100%	USD	3 000 000
Nestlé Ecuador S.A.	Quito	100%	100%	USD	1 776 760
<b>El Salvador</b>					
Nestlé El Salvador, S.A. de C.V.	San Salvador	100%	100%	USD	4 457 200
<b>Guatemala</b>					
Compañía de Servicios de Distribucion, S.A.	° Guatemala City	100%	100%	GTQ	50 000
Genoveva, S.A.	° Guatemala City	100%	100%	GTQ	4 598 400
Industrias Consolidadas de Occidente, S.A.	° Chimaltenango	100%	100%	GTQ	300 000
Malher S.A.	Guatemala City	100%	100%	GTQ	100 000 000
Malher Export S.A.	° Guatemala City	100%	100%	GTQ	5 000
Nestlé Guatemala S.A.	Guatemala City	35%	100%	GTQ	23 460 600
SERESA, Contratación de Servicios Empresariales, S.A.	Guatemala City	100%	100%	GTQ	5 000
TESOCORP, S.A.	° Guatemala City	100%	100%	GTQ	5 000
<b>Honduras</b>					
Malher de Honduras, S.A. de C.V.	° Tegucigalpa	83,2%	100%	HNL	25 000
Nestlé Hondureña S.A.	Tegucigalpa	95%	100%	PAB	200 000
<b>Jamaïque</b>					
Nestlé Jamaica Ltd	Kingston	100%	100%	JMD	49 200 000
<b>Mexique</b>					
CPW México, S. de R.L. de C.V.	<sup>1)</sup> México, D.F.		50%	MXN	43 138 000
Galderma México, S.A. de C.V.	México, D.F.		100%	MXN	2 385 000
Malhemex, S.A. de C.V.	° México, D.F.	98%	100%	MXN	50 000

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Mexique (suite)</b>					
Manantiales La Asunción, S.A.P.I. de C.V.	<sup>(c)</sup> México, D.F.		40%	MXN	1 035 827 492
Marcas Nestlé, S.A. de C.V.	México, D.F.	<0,1%	100%	MXN	500 050 000
Nescalín, S.A. de C.V.	<sup>◊</sup> México, D.F.	100%	100%	MXN	445 826 740
Nespresso México, S.A. de C.V.	México, D.F.	<0,1%	100%	MXN	10 050 000
Nestlé Holding México, S.A. de C.V.	<sup>◊°</sup> México, D.F.	100%	100%	MXN	50 000
Nestlé México, S.A. de C.V.	México, D.F.	<0,1%	100%	MXN	607 532 730
Nestlé Servicios Corporativos, S.A. de C.V.	México, D.F.	<0,1%	100%	MXN	170 100 000
Nestlé Servicios Industriales, S.A. de C.V.	México, D.F.		100%	MXN	1 050 000
Productos Gerber, S.A. de C.V.	Queretaro		100%	MXN	5 252 440
Ralston Purina México, S.A. de C.V.	México, D.F.	<0,1%	100%	MXN	9 257 112
Waters Partners Services México, S.A.P.I. de C.V.	<sup>(c)</sup> México, D.F.		40%	MXN	620 000
<b>Nicaragua</b>					
Compañía Centroamericana de Productos Lácteos, S.A.	Managua	66,1%	92,6%	NIO	10 294 900
Nestlé Nicaragua, S.A.	Managua	95%	100%	USD	150 000
<b>Panama</b>					
Nestlé Centroamérica, S.A.	Panamá City	100%	100%	USD	1 000 000
Nestlé Panamá, S.A.	Panamá City	100%	100%	PAB	17 500 000
Unilac, Inc.	<sup>◊</sup> Panamá City	100%	100%	USD	750 000
<b>Paraguay</b>					
Nestlé Paraguay S.A.	Asunción	100%	100%	PYG	100 000 000
<b>Pérou</b>					
Nestlé Marcas Perú, S.A.C.	Lima	50%	100%	PEN	1 000
Nestlé Perú, S.A.	Lima	99,5%	99,5%	PEN	88 998 365
<b>Puerto Rico</b>					
Nestlé Puerto Rico, Inc.	San Juan	100%	100%	USD	500 000
Payco Foods Corporation	Bayamon		100%	USD	890 000
<b>Trinité-et-Tobago</b>					
Nestlé Caribbean, Inc.	Valsayn	95%	100%	USD	100 000
Nestlé Trinidad and Tobago Ltd	Valsayn	100%	100%	TTD	35 540 000
<b>Etats-Unis</b>					
Aimmune Therapeutics, Inc.	<sup>3)</sup> Wilmington (Delaware)		15,1%	USD	4 993
Beverage Partners Worldwide (North America)	<sup>1)</sup> Wilmington (Delaware)		50%	USD	—
Checkerboard Holding Company, Inc.	<sup>◊</sup> Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 001
Dreyer's Grand Ice Cream Holdings, Inc.	<sup>◊</sup> Wilmington (Delaware)		100%	USD	10
Foundry Foods, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1
Galderma Research and Development, LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	2 050 000
Gerber Life Insurance Company	<sup>◊</sup> New York		100%	USD	148 500 000

<sup>(c)</sup> Le droit de vote correspond à 51%.

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Etats-Unis (suite)</b>					
Gerber Products Company	Fremont (Michigan)		100%	USD	1 000
Lieberman Productions, LLC	Sacramento (California)		75%	USD	—
Malher, Inc.	Stafford (Texas)		100%	USD	1 000
Merrick Pet Care, Inc.	Dallas (Texas)		100%	USD	1 000 000
Merrick Pet Care Holdings Corporation	◊ Wilmington (Delaware)		100%	USD	100
Nespresso USA, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 000
Nestlé Capital Corporation	◊ Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 000 000
Nestlé Dreyer's Ice Cream Company	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1
Nestlé HealthCare Nutrition, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	50 000
Nestlé Health Science US Holdings, Inc.	◊ Wilmington (Delaware)		100%	USD	1
Nestlé Holdings, Inc.	◊ Wilmington (Delaware)		100%	USD	100 000
Nestlé Insurance Holdings, Inc.	◊ Wilmington (Delaware)		100%	USD	10
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	1 000
Nestlé R&D Center, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	10 000
Nestlé Regional GLOBE Office North America, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 000
NSH Services Inc.	Fort Worth (Texas)		100%	USD	981
Nestlé Transportation Company	Wilmington (Delaware)		100%	USD	100
Nestlé USA, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 000
Nestlé Waters North America Holdings, Inc.	◊ Wilmington (Delaware)		100%	USD	10 000 000
Nestlé Waters North America, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	10 700 000
NiMCo US, Inc.	◊ Wilmington (Delaware)	100%	100%	USD	1
Osem USA Inc.	New York		100%	USD	200
Prometheus Laboratories Inc.	Los Angeles (California)		100%	USD	100
Red Maple Insurance Company	◊ Williston (Vermont)		100%	USD	1 200 000
Seres Therapeutics, Inc.	3) Cambridge (Massachusetts)		16,8%	USD	40 935
Sweet Leaf Tea Company	Austin (Texas)		100%	USD	10
The Häagen-Daaz Shoppe Company, Inc.	West Trenton (New Jersey)		100%	USD	0
The Proactiv Company LLC	Wilmington (Delaware)		75%	USD	—
The Stouffer Corporation	◊ Cleveland (Ohio)		100%	USD	0
Tradewinds Beverage Company	Cincinnati (Ohio)		100%	USD	0
Tribe Mediterranean Foods, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	10 500
TSC Holdings, Inc.	◊ Wilmington (Delaware)		100%	USD	100 000
Vitality Foodservice, Inc.	Dover (Delaware)		100%	USD	1 240
Waggin' Train LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	—
Zuke's LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	0
<b>Uruguay</b>					
Nestlé del Uruguay S.A.	Montevideo	100%	100%	UYU	9 495 189
<b>Venezuela</b>					
Nestlé Cadipro, S.A.	Caracas		100%	VEF	50 633 501
Nestlé Venezuela, S.A.	Caracas	100%	100%	VEF	516 590

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Asie</b>					
<b>Bahreïn</b>					
Nestlé Bahrain Trading WLL	Manama	49%	49%	BHD	200 000
Al Manhal Water Factory (Bahrain) WLL	Manama		63%	BHD	300 000
<b>Bangladesh</b>					
Nestlé Bangladesh Limited	Dhaka	100%	100%	BDT	100 000 000
<b>Région Chine</b>					
Anhui Yinlu Foods Co., Limited	Chuzhou	60%	60%	CNY	303 990 000
Chengdu Hsu Chi Foods Co., Limited	Chengdu		60%	CNY	40 000 000
Chengdu Yinlu Foods Co., Limited	Chengdu	60%	60%	CNY	215 800 000
Dongguan Andegu Plastic Packaging Material Limited	Dongguan		60%	HKD	10 000 000
Dongguan Hsu Chi Food Co., Limited	Dongguan		60%	HKD	700 000 000
Galderma Hong Kong Limited	Hong Kong		100%	HKD	10 000
Galderma Trading (Shanghai) Co., Limited	Shanghai		100%	EUR	400 000
Guangzhou Refrigerated Foods Limited	Guangzhou	95,5%	95,5%	CNY	390 000 000
Henan Hsu Fu Chi Foods Co., Limited	Zhumadian		60%	CNY	224 000 000
Hsu Fu Chi International Holdings Limited	Wanchai		60%	USD	100 000
Hubei Yinlu Foods Co., Limited	Hanchuan	60%	60%	CNY	353 000 000
Nestlé (China) Limited	Beijing	100%	100%	CNY	250 000 000
Nestlé Dongguan Limited	Dongguan	100%	100%	CNY	536 000 000
Nestlé Health Science (China) Ltd	Taizhou City		100%	USD	30 000 000
Nestlé Hong Kong Limited	Hong Kong	100%	100%	HKD	250 000 000
Nestlé Hulunbeir Limited	Hulunbeir	100%	100%	CNY	158 000 000
Nestlé Nespresso Beijing Limited	Beijing	100%	100%	CNY	7 000 000
Nestlé Purina PetCare Tianjin Limited	Tianjin	100%	100%	CNY	40 000 000
Nestlé Qingdao Limited	Laixi	100%	100%	CNY	930 000 000
Nestlé R&D (China) Limited	Beijing		100%	CNY	40 000 000
Nestlé Shanghai Limited	Shanghai	95%	95%	CNY	200 000 000
Nestlé Shuangcheng Limited	Shuangcheng	97%	97%	CNY	435 000 000
Nestlé Sources Shanghai Limited	Shanghai	100%	100%	CNY	1 149 700 000
Nestlé Sources Tianjin Limited	Tianjin	95%	95%	CNY	204 000 000
Nestlé Taiwan Limited	Taipei	100%	100%	TWD	100 000 000
Nestlé Tianjin Limited	Tianjin	100%	100%	CNY	785 000 000
Q-Med International Trading (Shanghai) Limited	Shanghai		100%	USD	600 000
Shandong Yinlu Foods Co., Limited	Jinan	60%	60%	CNY	146 880 000
Shanghai Nestlé Product Services Limited	Shanghai		100%	CNY	83 000 000
Shanghai Totole First Food Limited	Shanghai	100%	100%	CNY	72 000 000
Shanghai Totole Food Limited	Shanghai	100%	100%	USD	7 800 000
Sichuan Haoji Food Co., Limited	Puge	80%	80%	CNY	80 000 000
Suzhou Hexing Food Co., Limited	Suzhou	100%	100%	CNY	40 000 000
The Waterman Co., Limited (Shanghai)	Shanghai	100%	100%	USD	25 414 500
Wyeth (Hong Kong) Holding Co., Limited	Hong Kong	100%	100%	HKD	3 554 107 000



Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Région Chine (suite)</b>					
Wyeth (Shanghai) Trading Co., Limited	Shanghai		100%	USD	1 000 000
Wyeth Nutritional (China) Co., Limited	Suzhou		100%	CNY	900 000 000
Xiamen Yinlu Foods Group Co., Limited	Xiamen	60%	60%	CNY	496 590 000
Yunnan Dashan Drinks Co., Limited	Kunming	100%	100%	CNY	35 000 000
<b>Inde</b>					
Galderma India Private Ltd	Mumbai		100%	INR	24 156 000
Nestlé R&D Centre India Private Ltd	New Delhi	100%	100%	INR	2 101 380 000
Nestlé India Ltd	<sup>Δ</sup> New Delhi	34,3%	62,8%	INR	964 157 160
<i>Cotée à la bourse de Bombay, capitalisation boursière INR 581,4 milliards, numéro de valeur (code ISIN) INE239A01016</i>					
SMA Nutrition India Private Limited	<sup>°</sup> New Delhi	97%	100%	INR	22 000 000
<b>Indonésie</b>					
P. T. Nestlé Indofood Citarasa Indonesia	<sup>1)</sup> Jakarta	50%	50%	IDR	200 000 000 000
P. T. Nestlé Indonesia	Jakarta	90,2%	90,2%	IDR	152 753 440 000
P. T. Wyeth Nutrition Sduaenam	Jakarta		90%	IDR	2 000 000 000
<b>Iran</b>					
Nestlé Waters Iranian	Tehran		100%	IRR	35 300 000 000
Nestlé Iran (Private Joint Stock Company)	Tehran	89,7%	89,7%	IRR	358 538 000 000
<b>Israël</b>					
Assamim Gift Parcels Ltd	Shoam		73,8%	ILS	103
Beit Hashita-Asis, Food Industries Ltd	Kibbutz Beit Hashita		100%	ILS	100
Migdanot Habait Ltd	Shoam		100%	ILS	4 014
Nespresso Israel Ltd	Tel Aviv	100%	100%	ILS	1 000
Noga Ice Cream Limited Partnership	Shoam		100%	ILS	1 000
Noga Ice Cream Ltd	Shoam		100%	ILS	100
OSEM Food Industries Ltd	Shoam		100%	ILS	176
OSEM Group Commerce Limited Partnership	Shoam		100%	ILS	100
OSEM Investments Ltd	Shoam	100%	100%	ILS	110 644 443
The Joint Company for Bread and Bakery Products Ltd	Shoam		51%	ILS	100 000
Tivall Food Industries Ltd	Kiryat Gat		100%	ILS	41 861 167
<b>Japon</b>					
Galderma K.K.	Tokyo		100%	JPY	10 000 000
GRJ Co., Ltd	Tokyo		75%	JPY	3 000 000
Guthy-Renker Japan Co., Ltd	Tokyo		75%	JPY	10 000 000
Nestlé Japan Ltd	Kobe	100%	100%	JPY	10 000 000 000
Nestlé Nespresso K.K.	Kobe		100%	JPY	10 000 000

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Jordanie</b>					
Ghadeer Mineral Water Co. WLL	Amman		75%	JOD	1 785 000
Nestlé Jordan Trading Company Ltd	Amman	77,8%	77,8%	JOD	410 000
<b>Koweït</b>					
Nestlé Kuwait General Trading Company WLL	Safat	49%	49%	KWD	300 000
<b>Liban</b>					
Société des Eaux Minérales Libanaises S.A.L.	Hazmieh		100%	LBP	1 610 000 000
Société pour l'Exportation des Produits Nestlé S.A.	Baabda	100%	100%	CHF	1 750 000
SOHAT Distribution S.A.L.	Hazmieh		100%	LBP	160 000 000
<b>Malaisie</b>					
Cereal Partners (Malaysia) Sdn. Bhd.	<sup>1)</sup> Petaling Jaya	50%	50%	MYR	2 500 000
Nestlé (Malaysia) Bhd.	<sup>Δ</sup> Petaling Jaya	72,6%	72,6%	MYR	234 500 000
<i>Cotée à la bourse de Kuala Lumpur, capitalisation boursière MYR 18,3 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	25 000 000
Nestlé Regional Service Centre (Malaysia) Sdn. Bhd.	<sup>°</sup> Petaling Jaya	100%	100%	MYR	1 000 000
Purina PetCare (Malaysia) Sdn. Bhd.	Petaling Jaya	100%	100%	MYR	1 100 000
Wyeth Nutrition (Malaysia) Sdn. Bhd.	Petaling Jaya		100%	MYR	1 969 505
<b>Myanmar</b>					
Nestlé Myanmar Limited	<sup>°</sup> Yangon	95%	95%	USD	5 000 000
<b>Oman</b>					
Nestlé Oman Trading LLC	Muscat	49%	49%	OMR	300 000
<b>Pakistan</b>					
Nestlé Pakistan Ltd	<sup>Δ</sup> Lahore	59%	59%	PKR	453 495 840
<i>Cotée en Bourse au Pakistan, capitalisation boursière PKR 408,1 milliards, numéro de valeur (code ISIN) PK0025101012</i>					
<b>Territoires palestiniens</b>					
Nestlé Trading Private Limited Company	Bethlehem	97,5%	97,5%	JOD	200 000
<b>Philippines</b>					
CPW Philippines, Inc.	<sup>1)</sup> Makati City	50%	50%	PHP	7 500 000
Galderma Philippines, Inc.	Manila		100%	PHP	12 500 000
Nestlé Business Services AOA, Inc.	Bulacan	100%	100%	PHP	70 000 000
Nestlé Philippines, Inc.	Cabuyao	55%	100%	PHP	2 300 927 400
Penpro, Inc.	<sup>(d) ∅</sup> Makati City		88,5%	PHP	630 000 000
Wyeth Philippines, Inc.	Manila	100%	100%	PHP	610 418 100

<sup>(d)</sup> Le droit de vote correspond à 40%.

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Qatar</b>					
Al Manhal Water Factory Co. Ltd WLL	Doha		51%	QAR	5 500 000
Nestlé Qatar Trading LLC	Doha	49%	49%	QAR	1 680 000
<b>République de Corée</b>					
Galderma Korea Ltd	Seoul		100%	KRW	500 000 000
LOTTE-Nestlé (Korea) Co., Ltd	<sup>1)</sup> Cheongju	50%	50%	KRW	52 783 120 000
Nestlé Korea Yuhan Chaegim Hoesa	Seoul	100%	100%	KRW	10 100 000 000
Pulmuone Waters Co., Ltd	Gyeonggi-Do		51%	KRW	6 778 760 000
<b>Arabie Saoudite</b>					
Al Anhar Water Factory Co. Ltd	Jeddah		64%	SAR	7 500 000
Al Manhal Water Factory Co. Ltd	Riyadh		64%	SAR	7 000 000
Nestlé Saudi Arabia LLC	Jeddah		75%	SAR	27 000 000
Nestlé Water Factory Co. Ltd	Riyadh		64%	SAR	15 000 000
Pure Water Factory Co. Ltd	Madinah		64%	SAR	5 000 000
SHAS Company for Water Services Ltd	Riyadh		64%	SAR	13 500 000
Springs Water Factory Co. Ltd	Dammam		64%	SAR	5 000 000
<b>Singapour</b>					
Galderma Singapore Private Ltd	Singapore		100%	SGD	1 387 000
Nestlé R&D Center (Pte) Ltd	Singapore		100%	SGD	20 000 000
Nestlé Singapore (Pte) Ltd	Singapore	100%	100%	SGD	1 000 000
Nestlé TC Asia Pacific Pte Ltd	<sup>0</sup> Singapore	100%	100%	JPY	10 000 000 000
				SGD	2
Wyeth Nutritionals (Singapore) Pte Ltd	Singapore	100%	100%	SGD	2 059 971 715
<b>Sri Lanka</b>					
Nestlé Lanka PLC	<sup>Δ</sup> Colombo	90,8%	90,8%	LKR	537 254 630
<i>Cotée à la bourse de Colombo, capitalisation boursière LKR 107,5 milliards, numéro de valeur (code ISIN) LK0128N00005</i>					
<b>Syrie</b>					
Nestlé Syria S.A.	Damascus	99,9%	100%	SYP	800 000 000
<b>Thaïlande</b>					
Galderma (Thailand) Ltd	Bangkok		100%	THB	100 000 000
Nestlé (Thai) Ltd	Bangkok	100%	100%	THB	880 000 000
Nestlé Trading (Thailand) Ltd	<sup>o</sup> Bangkok	100%	100%	THB	3 000 000
Perrier Vittel (Thailand) Ltd	Bangkok		100%	THB	235 000 000
Quality Coffee Products Ltd	Bangkok	49%	50%	THB	500 000 000

Sociétés	Lieu	Participation de Nestlé S.A. en %	Participation ultime du Groupe en %	Devise	Capital
<b>Emirats Arabes Unis</b>					
CP Middle East FZCO	<sup>1)</sup> Dubai	50%	50%	AED	600 000
Nestlé Dubai Manufacturing LLC	Dubai	49%	49%	AED	300 000
Nestlé Middle East FZE	Dubai	100%	100%	AED	3 000 000
Nestlé Middle East Manufacturing LLC	<sup>o</sup> Dubai	49%	49%	AED	300 000
Nestlé Middle East Marketing FZE	Dubai		100%	AED	1 000 000
Nestlé Treasury Centre-Middle East & Africa Ltd	<sup>o</sup> Dubai	100%	100%	USD	2 997 343 684
Nestlé UAE LLC	Dubai	49%	49%	AED	2 000 000
Nestlé Waters Factory H&O LLC	Dubai		48%	AED	22 300 000
<b>Ouzbékistan</b>					
Uzbek-Swiss JV Nestlé Uzbekistan LLC	Namangan	96,4%	100%	USD	38 715 463
Namangansut-Nafosat MCHJ LLC	<sup>o</sup> Namangan	53,9%	99,9%	USZ	46 227 969
<b>Vietnam</b>					
La Vie Limited Liability Company	Long An		65%	USD	2 663 400
Nestlé Vietnam Ltd	Bien Hoa	100%	100%	VND	1 261 151 497 610
<b>Océanie</b>					
<b>Australie</b>					
Cereal Partners Australia Pty Ltd	<sup>1)</sup> Sydney		50%	AUD	107 800 000
Galderma Australia Pty Ltd	Belrose		100%	AUD	2 500 300
Nestlé Australia Ltd	Sydney	100%	100%	AUD	274 000 000
<b>Fidji</b>					
Nestlé (Fiji) Ltd	Lami	33%	100%	FJD	3 000 000
<b>Polynésie Française</b>					
Nestlé Polynésie S.A.S.	Papeete	100%	100%	XPF	5 000 000
<b>Nouvelle-Calédonie</b>					
Nestlé Nouvelle-Calédonie S.A.S.	Nouméa	100%	100%	XPF	64 000 000
<b>Nouvelle-Zélande</b>					
CPW New Zealand	<sup>1)</sup> Auckland		50%	NZD	—
Nestlé New Zealand Limited	Auckland	100%	100%	NZD	300 000
<b>Papouasie-Nouvelle-Guinée</b>					
Nestlé (PNG) Ltd	Lae	100%	100%	PGK	11 850 000

## Assistance technique, recherche et 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 recherche	R
Centres de recherche et développement	R&D
Centres de technologie de produits	PTC

Nestec S.A. 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. Nestec S.A. 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>			
Clinical Development Unit		Lausanne	R
CPW R&D Centre	1)	Orbe	R&D
Galderma R&D Centre		Egerkingen	R&D
Nestec S.A.		Vevey	TA
Nestlé Institute of Health Sciences S.A.		Ecublens	R
Nestlé Product Technology Centre		Konolfingen	PTC
Nestlé Product Technology Centre		Orbe	PTC
Nestlé R&D Centre		Broc	R&D
Nestlé R&D Centre		Orbe	R&D
Nestlé Research Centre		Lausanne	R
Nestlé System Technology Centre		Orbe	PTC
<b>Australie</b>			
CPW R&D Centre	1)	Rutherglen	R&D
<b>Chili</b>			
Nestlé R&D Centre		Santiago de Chile	R&D
<b>Côte d'Ivoire</b>			
Nestlé R&D Centre		Abidjan	R&D
<b>France</b>			
Galderma R&D Centre		Biot	R&D
Froneri Development Center Glaces S.A.S.	1)	Beauvais	PTC
Nestlé Product Technology Centre		Lisieux	PTC
Nestlé Product Technology Centre		Vittel	PTC
Nestlé R&D Centre		Aubigny	R&D
Nestlé R&D Centre		Tours	R&D

## Lieu des activités

**Allemagne**

Nestlé Product Technology Centre

Singen

PTC

**Région Chine**

Nestlé R&amp;D Centre

Beijing

R&amp;D

Nestlé R&amp;D Centre

Shanghai

R&amp;D

**Inde**

Nestlé R&amp;D Centre

Gurgaon

R&amp;D

**Israël**

Nestlé R&amp;D Centre

Sderot

R&amp;D

**Italie**

Nestlé R&amp;D Centre

Sansepolcro

R&amp;D

**Japon**

Galderma R&amp;D Centre

Tokyo

R&amp;D

**Mexique**

Nestlé R&amp;D Centre

Queretaro

R&amp;D

**République d'Irlande**

Nestlé R&amp;D Centre

Askeaton

R&amp;D

**Singapour**

Nestlé R&amp;D Centre

Singapore

R&amp;D

**Suède**

Galderma R&amp;D Centre

Uppsala

R&amp;D

**Royaume-Uni**

Nestlé Product Technology Centre

York

PTC

**Etats-Unis**

Galderma R&amp;D Centre

Fort Worth (Texas)

R&amp;D

Nestlé Product Technology Centre

Fremont (Michigan)

PTC

Nestlé Product Technology Centre

Marysville (Ohio)

PTC

Nestlé Product Technology Centre

St. Louis (Missouri)

PTC

Nestlé R&amp;D Centre

Bakersfield (California)

R&amp;D

Nestlé R&amp;D Centre

Minneapolis (Minnesota)

R&amp;D

Nestlé R&amp;D Centre

San Diego (California)

R&amp;D

Nestlé R&amp;D Centre

Solon (Ohio)

R&amp;D

Nestlé R&amp;D Centre

St. Joseph (Missouri)

R&amp;D

Nestlé R&amp;D Centre

King of Prussia (Pennsylvania)

R&amp;D

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



Nestlé

150 Years

of Good Food, Good Life

---

<b>167</b>	<b>Compte de résultat de l'exercice 2016</b>
<b>168</b>	<b>Bilan au 31 décembre 2016</b>
<b>169</b>	<b>Notes sur les comptes annuels</b>
169	1. Principes comptables
171	2. Revenus de sociétés du Groupe
	3. Bénéfice provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés
	4. Produits financiers
	5. Frais refacturés par des sociétés du Groupe
	6. Correction de valeur et amortissements
172	7. Charges financières
	8. Impôts
	9. Liquidités et équivalents de liquidités
	10. Autres débiteurs courants
	11. Immobilisations financières
173	12. Participations
	13. Dettes portant intérêt
	14. Autres créanciers courants
	15. Provisions
174	16. Capital-actions
	17. Mouvement des fonds propres
175	18. Propres actions
	19. Engagements hors-bilan
176	20. Performance Share Units et actions pour les membres du Conseil d'administration et les employés attribués durant l'année
	21. Emplois à plein temps
	22. Evénements postérieurs à la clôture
177	23. Détention d'actions et d'options
<b>179</b>	<b>Proposition de répartition du bénéfice</b>
<b>180</b>	<b>Rapport de l'organe de révision – Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels</b>



# Compte de résultat de l'exercice 2016

En millions de CHF

	Notes	2016	2015
Revenus de sociétés du Groupe	2	10 626	12 315
Bénéfice provenant de l'aliénation d'actifs immobilisés	3	716	59
Autres produits		114	107
Produits financiers	4	220	174
<b>Total des produits</b>		<b>11 676</b>	<b>12 655</b>
Frais refacturés par des sociétés du Groupe	5	(2 501)	(2 470)
Frais de personnel		(120)	(122)
Autres charges		(195)	(322)
Corrections de valeur et amortissements	6	(1 835)	(1 156)
Charges financières	7	(35)	(362)
Impôts	8	(542)	(398)
<b>Total des charges</b>		<b>(5 228)</b>	<b>(4 830)</b>
<b>Bénéfice de l'exercice</b>		<b>6 448</b>	<b>7 825</b>

# Bilan au 31 décembre 2016

avant répartition du bénéfice

En millions de CHF			2016	2015
	Notes			
<b>Actif</b>				
<b>Actifs courants</b>				
Liquidités et équivalents de liquidités	9		1 115	100
Autres débiteurs courants	10		737	875
Comptes de régularisation actifs			77	14
<b>Total des actifs courants</b>			<b>1 929</b>	<b>989</b>
<b>Actifs non courants</b>				
Immobilisations financières	11		8 763	8 459
Participations	12		31 175	32 488
Immobilisations corporelles			1	1
Immobilisations incorporelles			142	189
<b>Total des actifs non courants</b>			<b>40 081</b>	<b>41 137</b>
<b>Total de l'actif</b>			<b>42 010</b>	<b>42 126</b>
<b>Passif</b>				
<b>Fonds étrangers courants</b>				
Dettes portant intérêt	13		2 050	—
Autres créanciers courants	14		1 645	4 224
Comptes de régularisation passifs			48	3
Provisions	15		760	827
<b>Total des fonds étrangers courants</b>			<b>4 503</b>	<b>5 054</b>
<b>Fonds étrangers non courants</b>				
Dettes portant intérêt	13		132	154
Provisions	15		501	498
<b>Total des fonds étrangers non courants</b>			<b>633</b>	<b>652</b>
<b>Total des fonds étrangers</b>			<b>5 136</b>	<b>5 706</b>
<b>Fonds propres</b>				
Capital-actions	16/17		311	319
Réserves légales issues du bénéfice				
– Réserve générale légale	17		1 924	1 917
Réserves facultatives issues du bénéfice				
– Réserve spéciale	17		23 288	28 711
– Bénéfice reporté	17		5 821	4 998
– Bénéfice de l'exercice	17		6 448	7 825
Propres actions	17/18		(918)	(7 350)
<b>Total des capitaux propres</b>			<b>36 874</b>	<b>36 420</b>
<b>Total du passif</b>			<b>42 010</b>	<b>42 126</b>

# Notes sur les comptes annuels

## 1. Principes comptables

### Généralités

Nestlé S.A. (la Société) est la holding faîtière 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 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.

### Compte de résultat

Conformément à la loi suisse et aux statuts de la Société, 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 participations et prêts se compose du coût des investissements, sans les frais d'acquisition éventuels, déduction faite des amortissements imputés au compte de résultat.

Les participations situées dans des pays où la situation politique, économique et monétaire est jugée telle qu'elle comporte un degré de risque supérieur à la normale, figurent à une valeur de un franc.

Les participations et les prêts sont amortis 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.

### Immobilisations incorporelles

Les marques et autres droits de propriété industrielle sont intégralement amortis lors de leur acquisition ou, exceptionnellement, sur une plus longue période n'excédant pas leur durée d'utilité.

### Provisions

Des provisions couvrent des obligations actuelles comme certaines éventualités. Une provision pour risques non assurés couvre des risques généraux non assurés auprès de tiers, par exemple, pertes de profit dues à des ruptures d'activité pour cause imprévisible. 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.

### **Comptes de régularisation actifs**

Les comptes de régularisation actifs comprennent les charges payées d'avance imputables au nouvel exercice ainsi que les produits afférents à l'exercice en cours qui ne seront encaissés qu'ultérieurement (tels qu'intérêts courus sur prêts ou sur placements des liquidités). Les justes valeurs positives sur opérations à terme en devises et des swaps de taux d'intérêts figurent également dans ce poste.

### **Comptes de régularisation passifs**

Les comptes de régularisation passifs comprennent les produits encaissés d'avance afférents au nouvel exercice ainsi que les charges imputables à l'exercice en cours qui ne seront payées qu'ultérieurement. Les justes valeurs négatives sur opérations à terme en devises et des swaps de taux d'intérêts figurent également dans ce poste.

## 2. Revenus de sociétés du Groupe

Ce poste englobe des dividendes de sociétés du Groupe ainsi que d'autres revenus.

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

Il s'agit principalement de gains nets réalisés sur la vente d'immobilisations financières, de marques et d'autres droits de propriété industrielle, précédemment amortis.

## 4. Produits financiers

En millions de CHF

	2016	2015
Produit sur prêts à des sociétés du Groupe	220	151
Autres produits financiers	—	23
	<b>220</b>	<b>174</b>

## 5. Frais refacturés par des sociétés du Groupe

Frais des sociétés de service centrales refacturés à Nestlé S.A.

## 6. Correction de valeur et amortissements

En millions de CHF

	2016	2015
Participations et prêts	1 429	1 082
Marques et autres droits de propriété industrielle	406	74
	<b>1 835</b>	<b>1 156</b>

## 7. Charges financières

En millions de CHF

	2016	2015
Charges sur prêts des sociétés du Groupe	5	7
Autres charges financières	30	355
	<b>35</b>	<b>362</b>

## 8. Impôts

En millions de CHF

	2016	2015
Impôts directs	171	116
Ajustements des années antérieures	—	(110)
Impôts à la source prélevés sur des revenus de source étrangère	371	392
	<b>542</b>	<b>398</b>

## 9. Liquidités et équivalents de liquidités

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

## 10. Autres débiteurs courants

En millions de CHF

	2016	2015
Montants dus par les sociétés du Groupe (comptes courants)	707	846
Autres débiteurs	30	29
	<b>737</b>	<b>875</b>

## 11. Immobilisations financières

En millions de CHF

	2016	2015
Prêts à des sociétés du Groupe	8 757	8 416
Autres immobilisations financières	6	43
	<b>8 763</b>	<b>8 459</b>

## 12. Participations

En millions de CHF

	2016	2015
Au 1er janvier	32 488	31 390
Augmentation/(diminution) nette	103	1 950
Correction de valeur	(1 416)	(852)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>31 175</b>	<b>32 488</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.

## 13. Dettes portant intérêt

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

## 14. Autres créanciers courants

En millions de CHF

	2016	2015
Dettes envers les sociétés du Groupe	1 605	4 189
Autres créanciers	40	35
	<b>1 645</b>	<b>4 224</b>

## 15. Provisions

En millions de CHF

					2016	2015
	Risques non-assurés	Risques de change	Impôts suisses et étrangers	Autres	Total	Total
Au 1er janvier	475	536	166	148	1 325	1 335
Constitutions de provisions	—	—	171	61	232	183
Emplois	—	—	(163)	(47)	(210)	(199)
Dissolutions	—	(85)	—	(1)	(86)	6
<b>Au 31 décembre</b>	<b>475</b>	<b>451</b>	<b>174</b>	<b>161</b>	<b>1 261</b>	<b>1 325</b>
dont le montant devrait être réglé dans les 12 mois					<b>760</b>	<b>827</b>

## 16. Capital-actions

	2016	2015
Nombre d'actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.10 chacune	3 112 160 000	3 188 400 000
En millions de CHF	311	319

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.

Au 31 décembre 2016, le registre des actions dénombrait 163 187 actionnaires inscrits. En tenant également compte des demandes d'inscription en cours de traitement des possesseurs indirects d'actions, sous forme de certificats aux Etats-Unis («American Depositary Receipts») ainsi que les bénéficiaires économiques d'actions détenues fiduciairement, le nombre total des actionnaires dépasse probablement les 250 000. La Société n'avait pas connaissance de l'existence d'actionnaire détenant, directement ou indirectement, 5% ou davantage du capital-actions.

## 17. Mouvement des fonds propres

En millions de CHF

	Capital- actions	Réserve générale légal	Réserve spéciale	Bénéfice résultant du bilan	Propres actions	Total
Au 1er janvier 2016	319	1 917	28 711	12 823	(7 350)	36 420
Annulation de 76 240 000 actions (ex programme de rachat)	(8)	8	(5 489)	—	5 489	—
Bénéfice de l'exercice	—	—	—	6 448	—	6 448
Dividende pour 2015	—	—	—	(6 937)	—	(6 937)
Mouvement des propres actions	—	—	—	—	943	943
Dividende sur propres actions détenues à la date de paiement du dividende 2015	—	—	66	(66)	—	—
<b>Au 31 décembre 2016</b>	<b>311</b>	<b>1 924</b>	<b>23 288</b>	<b>12 268</b>	<b>(918)</b>	<b>36 874</b>



## 18. Propres actions

En millions de CHF

	2016		2015	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Programme de rachat d'actions	—	—	76 240 000	5 489
Plans de participation à long terme	9 900 885	608	9 655 655	542
A des fins de négoce	4 238 445	310	18 038 445	1 319
	<b>14 139 330</b>	<b>918</b>	<b>103 934 100</b>	<b>7 350</b>

Le capital-actions a été réduit de 76 240 000 actions ramenant sa valeur de CHF 319 millions à CHF 311 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 5489 millions.

La Société détenait 9 900 885 actions pour couvrir le plan de participation à long terme. Durant l'année, 3 754 770 actions ont été délivrées aux bénéficiaires de plans de rémunération du Groupe pour une valeur totale de CHF 216 millions. D'autre part, 4 000 000 d'actions ont été acquises pour CHF 282 millions et 13 800 000 actions ont été vendues pour un montant total de CHF 1009 millions. Toutes les actions propres sont enregistrées à la valeur d'acquisition.

Le total de 14 139 330 actions détenues en propre par Nestlé S.A. au 31 décembre 2016 représente 0,5% du capital-actions de Nestlé S.A. (au 31 décembre 2015, 103 934 100 actions propres détenues par Nestlé S.A. représentaient 3,3% du capital-actions de Nestlé S.A.).

## 19. Engagements hors-bilan

Au 31 décembre 2016, le total des cautionnements principalement donnés en garantie de crédits accordés à des sociétés du Groupe et des «Commercial Paper Programmes», ainsi que des engagements relatifs à des conventions de rachat de «Notes» émises, s'élevait à un maximum de CHF 43 155 millions (2015: CHF 41 057 millions).

## 20. Performance Share Units et actions pour les membres du Conseil d'administration et les employés attribués durant l'année

En millions de CHF

	2016		2015	
	Nombre	Montant	Nombre	Montant
Performance Share Units attribués aux employés de Nestlé S.A. <sup>(a)</sup>	484 488	32	291 688	21
Actions livrées dans le cadre du bonus à court terme de la Direction du Groupe <sup>(b)</sup>	100 451	6	124 359	7
Actions livrées aux membres du Conseil d'administration <sup>(c)</sup>	91 255	5	97 504	6
	<b>676 194</b>	<b>43</b>	<b>513 551</b>	<b>34</b>

(a) Les Performance Share Units attribués au titre de l'exercice 2016 sont communiqués à leur juste valeur à la date d'attribution, soit CHF 65.85 (2015: CHF 71.03). Inclut 219 020 Performance Share Units attribués à la Direction du Groupe (2015: 216 708).

(b) Les actions sont valorisées sur la base du cours de clôture moyen des dix derniers jours de cotation de janvier, escompté de 16,038% pour tenir compte de la période de blocage de trois ans.

(c) Les actions sont évaluées au cours de clôture à la date ex-dividende, escompté de 16,038% pour tenir compte de la période de blocage de trois ans.

## 21. 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.

## 22. 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.

## 23. Détention d'actions et d'options

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

	2016		2015	
	Nombre d'actions détenues <sup>(a)</sup>	Nombre d'options détenues <sup>(b)</sup>	Nombre d'actions détenues <sup>(a)</sup>	Nombre d'options détenues <sup>(b)</sup>
Peter Brabeck-Letmathe, Président	3 581 827	127 000	3 422 107	477 600
Andreas Koopmann, Vice-Président	97 176	—	92 536	—
Beat Hess	37 262	—	32 765	—
Renato Fassbind	18 754	—	14 257	—
Steven G. Hoch	164 475	—	166 516	—
Naiina Lal Kidwai	14 442	—	19 077	—
Jean-Pierre Roth	12 216	—	9 717	—
Ann M. Veneman	14 844	—	12 559	—
Henri de Castries	14 442	—	11 729	—
Eva Cheng	10 255	—	7 542	—
Ruth K. Oniang'o	3 891	—	1 892	—
Patrick Aebischer	—	—	—	—
Membres qui ont quitté le Conseil d'administration en 2016	—	—	236 728	—
<b>Total au 31 décembre</b>	<b>3 969 584</b>	<b>127 000</b>	<b>4 027 425</b>	<b>477 600</b>

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

(b) Le ratio est d'une option pour une action de Nestlé S.A.

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

	2016		2015	
	Nombre d'actions détenues <sup>(a)</sup>	Nombre d'options détenues <sup>(b)</sup>	Nombre d'actions détenues <sup>(a)</sup>	Nombre d'options détenues <sup>(b)</sup>
Paul Bulcke	897 204	781 000	728 472	1 079 500
Luis Cantarell	199 170	143 170	169 510	143 170
Laurent Freixe	48 805	—	81 195	—
Chris Johnson	51 072	125 400	35 723	125 400
Patrice Bula	136 487	101 800	108 818	101 800
Wan Ling Martello	71 522	121 100	54 332	121 100
Stefan Catsicas	5 400	—	—	—
Marco Settembri	21 750	—	16 810	—
François-Xavier Roger	3 604	—	—	—
Magdi Batato	9 330	—	6 765	—
Peter R. Vogt	46 681	—	31 265	—
Martial Rolland	26 679	—	33 803	—
Heiko Schipper	2 800	—	—	—
David P. Frick	48 586	—	44 157	—
<b>Total au 31 décembre</b>	<b>1 569 090</b>	<b>1 272 470</b>	<b>1 310 850</b>	<b>1 570 970</b>

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

(b) Le ratio est d'une option pour une action de Nestlé S.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 et de la Direction du Groupe.

# Proposition de répartition du bénéfice

En CHF

	2016	2015
<b>Bénéfice résultant du bilan</b>		
Bénéfice reporté	5 820 737 716	4 997 707 777
Bénéfice de l'exercice	6 448 462 989	7 825 389 939
	<b>12 269 200 705</b>	<b>12 823 097 716</b>
<b>Nous proposons l'emploi suivant:</b>		
Dividende pour 2016, CHF 2.30 par action sur 3 112 160 000 actions <sup>(a)</sup> (2015: CHF 2.25 sur 3 112 160 000 actions) <sup>(b)</sup>	7 157 968 000	7 002 360 000
	<b>7 157 968 000</b>	<b>7 002 360 000</b>
<b>Solde reporté à nouveau</b>	<b>5 111 232 705</b>	<b>5 820 737 716</b>

(a) En fonction du nombre d'actions émises à la date déterminante pour le versement du dividende (7 avril 2017). Aucun dividende n'est versé sur les actions propres détenues par le groupe Nestlé. Le montant respectif sera attribué à la réserve spéciale.

(b) Le montant de CHF 65 468 057, qui représente le dividende de 29 096 914 propres actions détenues à la date du paiement du dividende, a été versé à la réserve spéciale.

Dans la mesure où la proposition du Conseil d'administration est approuvée par l'Assemblée générale annuelle, le dividende brut sera de CHF 2.30 par action, soit un montant net de CHF 1.4950 par action après paiement de l'impôt fédéral suisse anticipé de 35%. Le dernier jour de négoce avec droit au dividende est le 7 avril 2017. Les actions seront négociées ex-dividende dès le 10 avril 2017. Le dividende net sera versé à partir du 12 avril 2017.

Le Conseil d'administration

Cham et Vevey, 15 février 2017



# Rapport de l'organe de révision

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

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

### Opinion d'audit

Nous avons effectué l'audit des comptes annuels de Nestlé S.A., comprenant le bilan au 31 décembre 2016, le compte de résultat pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que l'annexe, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les comptes annuels (pages 167 à 178) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2016 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

### Bases de l'opinion d'audit

Nous avons effectué notre audit en conformité avec la loi suisse dans le respect 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 des comptes annuels». Nous sommes indépendants de la société, conformément aux dispositions légales suisses et aux exigences de la profession 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 au titre de la circulaire 1/2015 de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR)

Nous avons déterminé qu'il n'y avait aucun élément clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

### Responsabilité du Conseil d'administration pour les comptes annuels

Le Conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels en conformité avec les exigences légales et les statuts. Le Conseil d'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'il juge nécessaires pour permettre l'établissement des comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, le Conseil d'administration est responsable d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité de la société 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.

### Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des comptes annuels

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels 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 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 comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse dans le respect des NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, nous planifions et mettons en œuvre des mesures d'audit en réponse à ces risques, et nous

réunissons les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.

- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des mesures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne de la société.
- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables ainsi que des informations fournies les concernant.
- Nous évaluons si l'établissement du bilan par le conseil d'administration selon le principe de la continuité de l'exploitation est adéquat et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités de la société à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes dans l'annexe aux comptes annuels ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit avec réserve ou défavorable. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par la société de la continuité de l'exploitation.

Nous nous entretenons avec le Conseil d'administration ou avec sa commission compétente, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les faiblesses significatives éventuelles dans les contrôles internes constatées lors de notre audit.

Nous remettons au Conseil d'administration ou à sa commission compétente une déclaration, dans laquelle nous confirmons que nous avons respecté les exigences d'indépendance pertinentes, et nous nous entretenons avec eux sur toutes les relations et autres éléments qui peuvent raisonnablement apparaître comme portant atteinte à notre indépendance, ainsi que sur les mesures de sauvegarde prises le cas échéant dans ce contexte.

Parmi les éléments sur lesquels nous nous sommes entretenus avec le Conseil d'administration ou avec sa commission compétente, nous déterminons ceux qui ont été les plus importants dans l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent ainsi des éléments clés de l'audit. Nous décrivons ces éléments dans notre rapport, sauf si la loi ou d'autres dispositions réglementaires en interdisent la publication. Dans des cas extrêmement rares, nous pouvons parvenir à la conclusion de ne pas communiquer un élément dans notre rapport, car il serait raisonnablement possible de s'attendre à ce que les conséquences négatives qui en seraient liées excèderaient les avantages d'une telle communication pour l'intérêt public.

## Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires

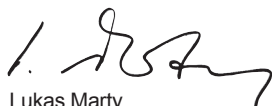
Conformément à l'art. 728a, al. 1, ch. 3, CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

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.

KPMG SA



Scott Cormack  
Expert-réviseur agréé  
Réviseur responsable



Lukas Marty  
Expert-réviseur agréé

Genève, 15 février 2017

KPMG SA, 111 Rue de Lyon, Case postale 347, CH-1211 Genève 13

KPMG SA est une filiale de KPMG Holding SA, elle-même membre du réseau KPMG d'entreprises indépendantes rattachées à KPMG International Cooperative ("KPMG International"), une personne morale suisse. Tous droits réservés.

# Notes



# Notes

# Notes