



Nestlé Good food, Good life

Evaluación Anual 2024



Nestlé.
Liberamos el poder de los alimentos
para mejorar la calidad de vida para
todos, en la actualidad y para las
generaciones futuras.

Nuestro objetivo

Nestlé. Liberar el poder de los alimentos para mejorar la calidad de vida para todos, en la actualidad y para las generaciones futuras.



En la ilustración

N3 La leche

N3 utiliza una tecnología patentada de Nestlé para reducir la lactosa —un azúcar que se encuentra en la leche de vaca— mediante enzimas especializadas, generando así fibras prebióticas beneficiosas que pueden aportar beneficios al microbioma intestinal.

Portada

Nescafé Espresso Concentrate

Lanzado en ubicaciones seleccionadas en 2024, Nescafé Espresso Concentrate ofrece café frío personalizado estilo barista a los consumidores para preparar en su hogar, con un plan de lanzamiento mundial en los próximos años.

Contenido

- 2 Carta a los accionistas
- 4 Juntos, hacemos Nestlé
- 8 Cómo impulsar nuestra estrategia de crecimiento
- 14 Cómo nos conectamos mediante nuestras marcas
- 30 Informe financiero
- 54 Gobernanza corporativa y cumplimiento
- 61 Información para los accionistas

📖 Informes complementarios

Informe de Gobernanza Corporativa 2024
Informe de Compensación 2024
Estados Financieros 2024
Estado No Financiero 2024

💻 En línea

Puede encontrar más información sobre el Grupo Nestlé en www.nestle.com

Nuestro desempeño financiero

Impulsamos el crecimiento a través de nuestra estrategia Nutrición, Salud y Bienestar.

Se muestra un resumen de los resultados de todo el año 2024. Para obtener los resultados completos, consulte la sección "Evaluación financiera".

Ventas del Grupo (en CHF) 91 400 millones	Crecimiento orgánico* + 2.2%	Crecimiento interno real* + 0.8%
Beneficio operativo comercial subyacente* (en CHF) 15 700 millones	Margen del beneficio operativo comercial subyacente* 17.2%	Margen del beneficio operativo comercial subyacente* + 0 Punto básico Moneda de valor constante
Beneficio operativo comercial* (en CHF) 14 600 millones	Margen del beneficio operativo comercial* 16.0%	Margen del beneficio operativo comercial* + 50 Puntos básicos Moneda constante
Ganancias por acción (en CHF) 4.19	Ganancias por acción - 1.0%	Ganancias subyacentes por acción* + 2.5% Moneda constante
Flujo de caja operativo (en CHF) 16 700 millones 29.8% de deuda financiera neta	Flujo de caja disponible* (en CHF) 10 700 millones	
Dividendo propuesto (en CHF) 3.05	Aumento del dividendo propuesto + 1.7%	

*Medidas de desempeño financiero no definidas por IFRS.

Nuestra empresa

Ponemos en práctica nuestra experiencia para ayudar a las personas y las mascotas a vivir una vida más feliz y más sana.

Qué vendemos (en miles de millones de CHF)

Bebidas en polvo y líquidas

24.6

Productos para mascotas

18.9

Nutrición y ciencia de la salud

15.1

Platos preparados y ayudas para cocinar

10.7

Productos lácteos y helados

10.4

Confitería

8.5

Aguas

3.2

Dónde vendemos (en miles de millones de CHF)

NA
32.1

EUR
22.1

GC
5.4

LATAM
12.6

AOA
19.2

Número de empleados (plantilla)

277 000

Número de países en los que vendemos

185

Salarios totales y gastos de prestaciones sociales (en CHF)

14 000 millones

Impuestos corporativos pagados en 2024 (en CHF)

2 400 millones

Nuestro desempeño no financiero clave

Creamos valor compartido a través de nuestros compromisos sociales y ambientales y de nuestras acciones de respaldo.

Para medir nuestro progreso, utilizamos un conjunto integral de indicadores que respaldan nuestro desempeño comercial y generan valor para nuestros accionistas y otros actores. Algunos indicadores de desempeño clave se incluyen aquí: el conjunto completo se encuentra en nuestro *Estado No Financiero*.

Clima

Apuntamos a reducir nuestras emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) en un 20% para 2025 y en un 50% para 2030, tomando como base los niveles de 2018, con miras a alcanzar las cero emisiones netas para 2050 a más tardar

Nuestros IDC

20.38% de reducción neta en las emisiones de GEI frente al nivel inicial de 2018^(a)

(a) Cubre las emisiones relacionadas con nuestro compromiso de cero emisiones netas. Las reducciones netas (%) incluyen remociones tanto de proyectos de inserción como de paisajismo.

Naturaleza

Apuntamos a lograr y mantener las cadenas de suministro primarias evaluadas como 100 % libres de deforestación (para carne, aceite de palma, pulpa y papel, soja, azúcar, cacao y café)*

Nuestros IDC

93.5% evaluado como libre de deforestación para las cadenas de suministro primarias indicadas

Empaque

Para 2025, apuntamos a reducir los plásticos vírgenes en un tercio, tomando como base las cifras de 2018

Nuestros IDC

21.3% de reducción de los plásticos vírgenes tomando como base las cifras de 2018

Diversidad, equidad e inclusión

Nuestros IDC

47.4% de los puestos gerenciales ocupados por mujeres

Jóvenes

Para 2030, el objetivo de Nestlé es ayudar a 10 millones de jóvenes de todo el mundo a tener acceso a oportunidades económicas a través de la iniciativa *Nestlé needs YOUth*

Nuestros IDC

10 200 millones de jóvenes de todo el mundo con acceso a oportunidades económicas desde 2017

Salud y nutrición

Nuestros IDC

132 000 millones de raciones nutritivas accesibles con fortificación de micronutrientes proporcionadas en 2024

Las métricas de desempeño no financiero se definen en el Alcance y Metodología de Informes 2024 para los Indicadores Clave de Desempeño (IDC) de ESG - Apéndice 1 en el *Estado No Financiero*.

EY ha realizado una evaluación de seguridad limitada en los seis indicadores clave en esta página. La declaración de confiabilidad con la conclusión independiente de EY se puede encontrar en el *Estado No Financiero*.

* para 2025

Impulsamos y aceleramos el crecimiento

Estimados compañeros accionistas:

Nestlé es la empresa de *Buena comida, Buena vida* para personas y mascotas de todo el mundo en todas las etapas de la vida. Con nuestra presencia mundial y nuestra fuerte cartera de marcas icónicas, confiamos en nuestra capacidad de generar crecimiento a través de nuestra estrategia Nutrición, Salud y Bienestar y nuestro enfoque empresarial de Crear Valor Compartido.

La nutrición es esencial para la vida. Los buenos alimentos proporcionan energía, mejoran la salud y aportan placer. Sin embargo, debido a las presiones económicas, los eventos climáticos extremos, las interrupciones en los suministros y otras dificultades, a muchas personas les cuesta obtener una buena nutrición. Nuestra empresa se dedica a hacer su parte y a crear sistemas alimentarios sostenibles y resilientes para que personas de todo el mundo tengan acceso a alimentos buenos y asequibles; en la actualidad y en el futuro.

Con una amplia cartera de productos que impactan en la vida de las personas en cada etapa y en cada momento del día, Nestlé tiene una oportunidad única con los consumidores. Desde antes de la concepción, durante el embarazo, la primera y la segunda infancia hasta la adultez y la ancianidad, ofrecemos productos para la nutrición, salud y bienestar de todos, desde los complementos prenatales *Materna* para las mujeres, hasta la leche funcional *Yiyang* para una longevidad saludable. Ofrecemos bebidas amadas por personas de todas las edades, como las leches para el crecimiento *Nido*; *Milo*, para los niños activos; y *Nescafé*, para los adultos con mucha ocupación. Y para nuestros amados gatos y perros, nuestra marca *Purina* apunta a maximizar cada momento de alegría.

Nos fijamos prioridades claras

A lo largo de más de 150 años de historia, hemos permanecido fieles a nuestro objetivo y nuestros valores, incluso al evolucionar para atender las cambiantes necesidades de los consumidores y los nuevos desafíos. En el futuro, Nestlé apunta a reforzar su posición como una empresa responsable y confiable que permanentemente crea valor para todos los actores. Nuestras máximas prioridades son incrementar la preferencia de los consumidores y clientes por nuestros productos y expandir nuestra participación en el mercado.

Para alcanzar estas metas, en nuestra empresa tenemos que hacer inversiones centradas en los consumidores. Nos esforzamos por crear eficiencias para financiar aquellas inversiones que nos permitan tener éxito en el mercado y así impulsar un crecimiento rentable. A este proceso continuo lo llamamos el Círculo Virtuoso de Nestlé. Nos centramos en la excelencia de la ejecución y, con ese fin, priorizamos la calidad, la seguridad, la simplicidad, la velocidad y la agilidad.

Ponemos en acción nuestros puntos fuertes

Nestlé tiene puntos fuertes inigualables, con nuestras marcas icónicas, nuestra presencia mundial, nuestro conocimiento local sin paralelos, nuestras exclusivas capacidades de ejecución dentro del mercado, nuestra experiencia en investigación y desarrollo, y nuestro personal excepcional. Nuestra cartera está equilibrada por distintas categorías que atraen a una amplia gama de poblaciones. Evaluamos de manera constante nuestra cartera en comparación con las preferencias del consumidor, e invertimos de acuerdo con esto.

Nuestra estructura descentralizada significa que tenemos una profunda experiencia local. Con cadenas de suministro cortas e integradas, estamos cerca de nuestros consumidores, nuestros socios y los agricultores que nos suministran la materia prima. La estructura más ágil de nuestra Junta Directiva aumentará la simplicidad, acelerará la toma de decisiones y fortalecerá el impulso detrás de las iniciativas mundiales, a medida que mejoramos los puntos fuertes de nuestro personal para lograr una ejecución uniforme en el mercado.

Invertimos en innovación

Nuestra red mundial de investigación y desarrollo potencia el ecosistema de innovación de Nestlé: la red más avanzada de ciencia e innovación en la industria de alimentos y bebidas. Contamos con más de 4000 empleados que trabajan en 23 plantas en todo el mundo e invertimos más de 1700 millones de CHF al año como motor de crecimiento.

A través de nuestras inversiones, priorizamos los esfuerzos de innovación más prometedores. Con selectos lanzamientos centrados en el consumidor a nivel global cada año, apuntamos al dimensionamiento multimercado y la excelencia en la ejecución para promover el crecimiento. Esperamos que la mitad de nuestro crecimiento en los próximos dos años provenga de innovaciones y renovaciones de gran repercusión.



Laurent Freixe, Director Ejecutivo (izquierda), y Paul Bulcke, Presidente (derecha)

Nos transformamos para un rendimiento continuo

A medida que cumplimos nuestras metas, nos transformamos para asegurarnos de tener éxito a largo plazo. Aceleramos nuestra transformación digital integral para convertirnos en una empresa inteligente, alimentada por IA, conectada ininterrumpidamente desde el establecimiento agrícola hasta la mesa. Contamos ya con una base fuerte de alcance mundial que estamos agilizando para obtener datos en tiempo real que fundamenten la planificación de toda nuestra empresa.

Para permitir la sostenibilidad a largo plazo, continuamos nuestra trayectoria para lograr cero emisiones netas mientras cuidamos nuestros recursos naturales, la naturaleza y la biodiversidad. Ayudamos a los agricultores a hacer la transición a prácticas agrícolas regenerativas que ayuden a mejorar su resiliencia y su medio de subsistencia, a la vez que protegemos el suministro de materia prima. Los consumidores esperan esto de nosotros, y procuramos comunicarles mejor nuestro trabajo para obtener una ventaja competitiva.

Fortalecemos nuestras capacidades fundamentales

Con miras al futuro, procuramos fijarnos prioridades claras y lograr una fuerte alineación entre las metas en todo Nestlé. Estamos articulando estas prioridades y una visión clara para

las inversiones en la marca, asegurándonos de que cada parte de nuestra empresa tenga éxito y alcance su máximo potencial. Continuamos centrados en superar a la competencia en cada paso de la cadena de valor —desde la calidad del producto y la preferencia de sabores hasta la comunicación con el consumidor— potenciando para ello nuestras capacidades de ejecución únicas dentro del mercado.

Nuestro modelo de creación de valor a largo plazo guiado por la eficiencia operativa, la adjudicación inteligente de los recursos y la continua inversión nos permite tener éxito desde hace más de 150 años. Confiamos en que continuará haciéndolo a medida que avanzamos. Estamos agradecidos por el apoyo de nuestros empleados, nuestros socios, consumidores y comunidades. Y les agradecemos a nuestros accionistas por su continua confianza.

Paul Bulcke
Presidente

Laurent Freixe
Director Ejecutivo

Juntos, hacemos Nestlé



① Fomentando la excelencia en la ejecución en el Caribe.
② Celebración del equipo en el Reino Unido.
③ Mejorando la experiencia de compra con una mejor comercialización en Brasil.

④ Cómo apoyamos a las comunidades locales mediante iniciativas culturales en la oficina central.
⑤ Cómo fortalecemos el papel de Nestlé Nigeria como la mayor operación culinaria de África.
⑥ Cómo redoblando los esfuerzos en el Día Mundial de la Salud y la Seguridad en Francia.

⑦ Cómo celebrando el mes de Purina Cares haciendo voluntariado en un refugio de animales en Tailandia.
⑧ Cómo promoviendo las dietas balanceadas a escolares en Bulgaria.
⑨ Cómo fomentando los hábitos saludables en Pakistán con el programa *Nestlé por Niños Saludables*.

⑩ Celebración de "Vegaenero" con el equipo profesional de Nestlé en Alemania.
⑪ Cómo mejoramos la sanidad para la comunidad nativa Orang Asal en Malasia.

Estamos constantemente en estrecho contacto con actores internos y externos. Desde apoyar a los agricultores y visitar a comerciantes minoristas hasta celebrar operaciones mejoradas e impulsar el voluntariado en las comunidades donde trabajamos, nos conectamos con nuestros compañeros empleados, socios comerciales y miembros de la comunidad.



⑫ Cómo empleamos camiones eléctricos en nuestras operaciones entre Singapur y Malasia.
⑬ Cómo generamos reuniones para entender a la competencia y la dinámica del mercado en Taiwán.

⑭ Cómo fomentando las prácticas agrícolas integradas del café en Indonesia para mejorar los medios de vida.
⑮ Visita a un establecimiento agrícola de investigación en Costa de Marfil.

⑯ Cómo ayudamos a proteger los espacios marinos en Japón.
⑰ Cómo fortaleciendo la unión entre los jóvenes latinoamericanos.
⑱ Cómo impulsamos el voluntariado para empacar productos Nestlé para su distribución en Egipto.

⑲ Cómo promoviendo iniciativas agrícolas regenerativas en Suiza.
⑳ Reunión para celebrar el Día Mundial de la Leche en Burkina Faso.



21



22



23



24



25



26



27



28



29



30



31



32

21) Cómo compartimos mejores prácticas sobre agricultura regenerativa en Francia.
 22) Exhibición de cocina internacional en el Festival de Jazz de Montreaux en Suiza.
 23) Cómo interactuamos con comunidades productoras de cacao en Costa de Marfil.

24) Cómo trabajamos en nuestra campaña #JourneyToBetter en Alemania.
 25) Cómo celebramos iniciativas de desarrollo de la marca y marketing corporativo en Vietnam.
 26) Cómo impulsamos la resiliencia mediante técnicas agrícolas de avanzada en México.

27) Cómo explicamos la innovación y el liderazgo con promotores en Estados Unidos.
 28) Cómo brindamos una demostración con un nuevo producto Maggi con el equipo profesional de Nestlé en Sri Lanka.
 29) Cómo formamos los líderes de nuestro Centro de Capacitación Internacional en Suiza.

30) Cómo inspeccionamos nuevos empaques de productos preferidos por los consumidores en China.
 31) Cómo creamos valor compartido al invertir en nuestras operaciones en Filipinas.
 32) Celebración de 30 años de compromisos y logros en Bulgaria.



33



34



35



36



37



38



39



40



41



42



43



44

33) Cómo impulsamos el voluntariado para colaborar con los sistemas alimentarios para la comunidad en Estados Unidos.
 34) Cómo ayudando a personas necesitadas mediante nutrición fortificada en un banco de alimentos en Egipto.
 35) Cómo adoptando la digitalización y los flujos físicos automatizados en el Reino Unido.

36) Oportunidades para generar ideas y soluciones en Alemania.
 37) Celebración de la fortaleza y la resiliencia de mujeres empresarias en Costa de Marfil.
 38) Cómo educamos jóvenes embajadores de la seguridad en Vietnam.

39) Cómo mezclando el arte de la gastronomía con el café en Suiza.
 40) Cómo creamos 12 bebidas de café en solo 15 minutos para convertirse en el campeón barista de Suiza.
 41) Cómo enseñando y alentando a jóvenes chefs en Nigeria.

42) Cómo cubrimos la creciente demanda de comida para mascotas invirtiendo en una fábrica de EE. UU.
 43) Reunión de planificación estratégica en la oficina central.
 44) Cómo procurando ser los mejores en todo lo que hacemos.

Cómo impulsamos nuestra estrategia de crecimiento



Nuestro propósito es liberar el poder de los alimentos para mejorar la calidad de vida para todos, en la actualidad y para las futuras generaciones. Cumpliremos nuestro objetivo logrando eficiencias que alimentan inversiones adicionales para la creación de valor, de modo que podamos ganar en el mercado y acelerar un crecimiento redituable.

Nestlé es la empresa de *Buena comida, Buena vida*. Nuestra estrategia de Nutrición, Salud y Bienestar apunta a satisfacer las necesidades nutricionales y de salud de la gente a lo largo de su vida, desde antes de la concepción hasta una longevidad saludable, con el Círculo Virtuoso de Nestlé como guía.

Nuestros valores se basan en el respeto hacia nosotros mismos, los demás, la diversidad y el futuro. Por eso nuestra meta es crear valor para todos nuestros actores en la manera en que hacemos negocios. Esto toca todo lo que hacemos, desde las interacciones con los agricultores y los compromisos con los consumidores hasta nuestro impacto en el planeta que todos compartimos. Operamos así porque estamos convencidos de que esto es esencial para continuar teniendo éxito. Llamamos a esto Creación de Valor Compartido (CVC).

1. Cómo lograr eficiencias

El crecimiento a largo plazo solo se puede lograr con las inversiones adecuadas. Por eso nos centramos en lograr eficiencias en cada dimensión de nuestro negocio a fin de generar recursos para nuestras inversiones de crecimiento.

Como se anunció a fines de 2024, Nestlé apunta a conseguir ahorros incrementales en los costos de al menos 2500 millones de CHF para fines de 2027, además de los programas de ahorro de costos ya existentes. Continúa el trabajo en iniciativas clave en adquisición, inversiones comerciales y costos estructurales.

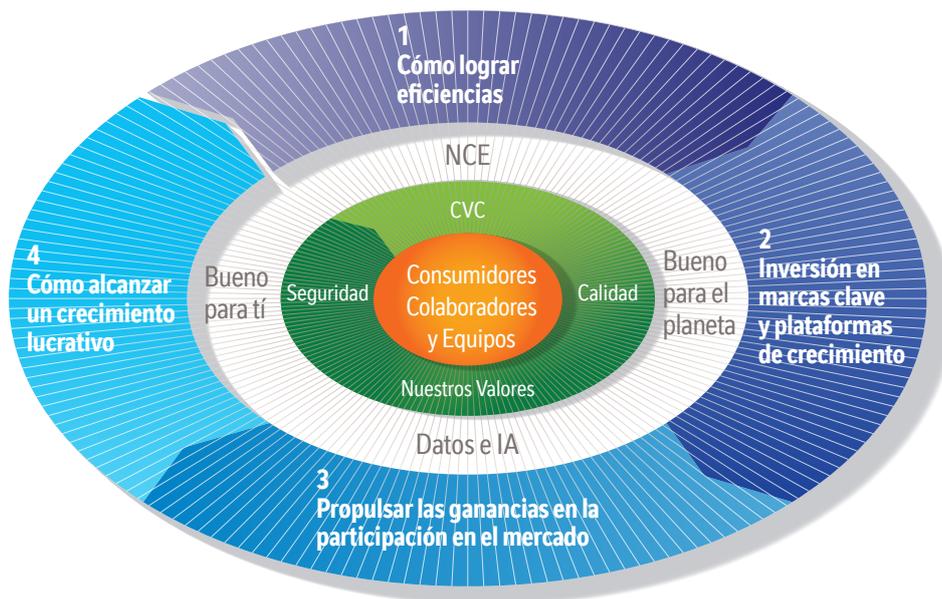
Nestlé Continuous Excellence (NCE). El enfoque NCE es nuestro impulsor clave para acelerar la eficiencia y mejorar el desempeño. Nuestro foco está en reducir la complejidad y eliminar las actividades innecesarias que no crean valor para el consumidor. Estamos alineando nuestros objetivos en toda la organización, desde el personal directivo superior hasta el piso de fábrica. Nos aseguramos de que toda la organización esté alineada con las prioridades clave de la empresa y que ejecute tareas específicas que impulsen el desempeño.

Aprovechamiento de nuestra escala de adquisición.

Nuestros equipos de adquisición de todo el mundo están mejorando la flexibilidad y agilidad al seleccionar proveedores mediante el aprovechamiento de nuestra escala. Revisamos continuamente nuestras especificaciones, a nivel mundial y local, para propulsar la simplificación y la eficiencia.

Optimización de nuestra inversión comercial. Nuestro gasto comercial en actividades de promoción —como descuentos, reembolsos, exhibidores en la tienda, merchandising y fijación de precios— nos ayuda a ganar una ventaja competitiva en el panorama minorista. Mediante una creciente automatización y analítica de avanzada,

EL CÍRCULO VIRTUOSO DE NESTLÉ





Nuestras seis grandes apuestas para 2025
 Nos concentramos en proposiciones de valor ganadoras como contribuidoras claves para el crecimiento: NAN con Sinergity, Nescafé Espresso Concentrate, sazónamientos para freidora de aire Maggi, Nestlé Choco Trio y otras oportunidades de chocolates y horneados, Purina Gourmet Revelations y el sistema de café Nescafé Dolce Gusto Neo.

podemos determinar más efectivamente las iniciativas que producen rendimientos y eliminan ineficiencias. Además, nuestros departamentos de ventas, marketing y finanzas están intensificando su colaboración para tomar decisiones más efectivas sobre cómo utilizar mejor nuestro capital, y también estamos trabajando con nuestros socios para optimizar nuestros recursos en este espacio.

2. Inversión en marcas clave y plataformas de crecimiento

Contamos con marcas fuertes y, a través de inversiones estratégicas, apuntamos a fortalecer nuestras conexiones con el consumidor y expandir la participación en el mercado. Nuestras inversiones apuntan a ayudarnos a cumplir nuestras metas y transformarnos continuamente.

Destruir el máximo potencial de nuestra cartera.

Nuestro objetivo es expandir los ganadores, generar nuevos motores de crecimiento y ocuparnos de quienes tienen un desempeño deficiente. Buscamos optimizar nuestras inversiones en nuestras mayores marcas internacionales y en nuestras marcas regionales más icónicas. Al centrarnos en las necesidades y los deseos de los consumidores, con al menos un 60% de la preferencia en los gustos del consumidor, procuramos desarrollar y expandir de manera continua estas marcas ganadoras mediante la innovación, los nuevos formatos y los lanzamientos en nuevas áreas geográficas.

Las inversiones en nuestras marcas principales ocurren junto con la optimización continua de nuestra cartera. Nos centramos en los productos con el mayor potencial de crecimiento que los consumidores encuentran atractivos. Esto nos permite simplificar nuestra cadena de valor, liberar recursos y utilizar mejor nuestros activos.

Cuando alguna parte de la cartera tiene un desempeño deficiente, tomamos medidas para ocuparnos de los problemas. Estamos reorganizando nuestro negocio de aguas de modo que, a partir de 2025, nuestras actividades relacionadas con las aguas y las bebidas selectas operarán como un negocio individual para potenciar mejor los aspectos específicos de esta categoría. Bajo esta nueva estructura, el equipo gerencial evaluará la estrategia para este segmento de nuestra cartera, lo que incluirá explorar oportunidades de asociarnos, para permitir que las marcas líderes de aguas de Nestlé y las plataformas de crecimiento alcancen su máximo potencial.

Menos lanzamientos globales, pero más grandes y mejores.

Nuestros equipos de investigación y desarrollo se adaptan rápidamente a las tendencias y captan nuevas oportunidades. Estamos adoptando un enfoque más disciplinado en la innovación, expandiendo la presencia de menos, mejores y más grandes innovaciones de alta calidad que creemos que tendrán un potente impacto en los consumidores. Las priorizamos para lograr un lanzamiento fluido y amplio mediante una estrategia destacada por la excelencia en la ejecución, la velocidad, la escalabilidad y la gobernanza.

Nuestras plataformas de ciencia y tecnología nos permiten captar oportunidades de alto crecimiento para impulsar la diferenciación. Basándonos en las investigaciones sobre los consumidores, los datos y las capacidades internas, hemos identificado las siguientes seis áreas de oportunidad de alto crecimiento:

- La nutrición a lo largo de todas las etapas de la vida y por cuestiones de salud: abastecemos a personas y mascotas a lo largo de toda su vida y procuramos atender sus necesidades de salud. Nuestro producto patentado *Sinergity*, por ejemplo, hace uso de nuestra experiencia en ingredientes bióticos para combinar un

probiótico específico con seis oligosacáridos presentes en la leche materna para apoyar el desarrollo del lactante según su edad. También volvimos a lanzar nuestra gama de productos *Materna* para atender las necesidades nutritivas específicas de las embarazadas. Para los usuarios de GLP-1 y los consumidores interesados en controlar el peso, estamos desarrollando soluciones con alto contenido de proteína y ricas en nutrientes para marcas como *Boost* y *Vital Pursuit*.

- Experiencia en la cafetería: continuamos innovando para los baristas caseros, desarrollando opciones que son tendencia con alto potencial de crecimiento, como cafés fríos con ediciones especiales frías de *Nescafé Espresso Concentrate* o *Nespresso*.
- Refrigerios planeados y listos para comer o beber: reconocemos la necesidad de los consumidores de contar con una nutrición conveniente lista para consumir, por lo que ofrecemos refrigerios nutritivos, como los fideos instantáneos *Maggi* o *Activ-Go Milo* con seis vitaminas y minerales.
- Nutrición accesible: procuramos que la buena nutrición esté al alcance de los consumidores en todas partes del mundo. Fortificamos con micronutrientes nuestras leches en polvo *Bear Brand* y *Nido*. También desarrollamos nuevas opciones proteicas de bajo costo como Rindecarne de *Maggi*, que aporta una mezcla de soja y especias que duplica la cantidad de raciones de proteína cuando se combina con carne.
- Nuevos sabores y texturas: las personas y las mascotas quieren cada vez más disfrutar de nuevas experiencias con alimentos de calidad. Con *Purina Gourmet Revelations*, por ejemplo, los gatos pueden disfrutar de una variedad de recetas en una delicada espuma de forma piramidal cubierta con una sabrosa salsa.
- Cocina moderna: aprovechando la creciente popularidad de las freidoras de aire, hemos lanzado varios productos en distintas áreas geográficas, entre ellos los sazamientos para freidora de aire *Maggi* y *Totole*, así como los emparedados congelados *Melt-FULLS de Stouffer*.

Ofrecemos dietas sabrosas y balanceadas. En línea con nuestra estrategia Nutrición, Salud y Bienestar, tenemos el compromiso de ayudar a la gente a disfrutar de dietas sabrosas y balanceadas. Gracias a nuestros esfuerzos por innovar y renovar, continuamos reduciendo el azúcar, la sal y las grasas saturadas. Al mismo tiempo, sabemos que la gente consume alimentos y bebidas no solo por su valor nutritivo, sino también para disfrutarlos. Nestlé procura ofrecer los productos adecuados para estas ocasiones como parte de una dieta balanceada y ofrece recomendaciones en el empaque sobre las porciones.

Tenemos el compromiso de aumentar el valor nutritivo de

nuestra cartera internacional con total transparencia. En 2024, los productos Nestlé con una calificación en salud (Health Star Rating [HSR]) de 3.5 estrellas o más, junto con los productos de nutrición especializados —como alimentos para bebés, suplementos vitamínicos y minerales, y nutrición medicinal— representaron un 59% de nuestras ventas de alimentos (excepto para mascotas) y bebidas.

Digitalización integral. Estamos acelerando nuestra agenda digital para convertirnos en una empresa más inteligente de principio a fin —conectada desde el establecimiento agrícola hasta la mesa— potenciada por datos en tiempo real e inteligencia artificial (IA). Queremos que los datos se transmitan a lo largo de toda nuestra cadena de valor para que podamos reaccionar más rápido al tomar decisiones acerca de la adquisición, la fabricación y la distribución, evitando así gastar de más y perder oportunidades. Para optimizar nuestras inversiones digitales, también estamos capacitando a nuestro personal para aprovechar al máximo las nuevas tecnologías.

Nuestra transformación digital soportará la planificación comercial de la empresa brindando datos uniformes en tiempo real en todos los departamentos, lo que ayudará a mejorar la exactitud de los pronósticos. Nuestro mercado brasileño, por ejemplo, ya cuenta con la conectividad de principio a fin que intentamos tener a nivel mundial. Utilizando una analítica de ventas predictiva, el equipo de Brasil puede predecir el agotamiento de las existencias de un producto a lo largo de un período de 12 semanas con un 94% de exactitud. Una predicción más exacta nos permite intervenir rápidamente si vemos una brecha, por ejemplo, acelerando el suministro o la producción. Nos ayuda a predecir mejor los cambios en el mercado y reconocer las necesidades de los consumidores con mayor rapidez. Con estos datos también podemos ofrecer las promociones adecuadas en el momento adecuado, adaptar nuestra comunicación a distintos grupos de consumidores y dirigirnos a ellos por los canales que más usan.

Protección del clima y los recursos. Invertir para mejorar la resiliencia de nuestros productores de alimentos y estabilizar los sistemas alimentarios resulta esencial para asegurar el éxito a largo plazo de nuestra empresa. Continuamos nuestro camino hacia las emisiones cero a la vez que cuidamos los recursos naturales. Proteger nuestro acceso a materias primas de alta calidad en cantidades suficientes a través de prácticas regenerativas ayuda a impulsar las ventajas competitivas.

En 2024, Nestlé logró una reducción neta del 20.38% en las emisiones de gases de efecto invernadero en comparación con el porcentaje inicial de 2018, alcanzando el hito de 20% de cero emisiones netas según la Iniciativa de Objetivos



Star 4

Los científicos botánicos y agrónomos de Nestlé desarrollaron *Star 4*, una nueva variedad de café arábica de alto rendimiento seleccionada por su resiliencia, su característico sabor a café brasileño y su cultivo optimizado que se traduce en una huella de carbono reducida.

en ámbito digital, utilizando más de 340 millones de registros de datos de los consumidores en medios electrónicos. Nuestros 45 repositorios de contenido y centros de operaciones de marketing integrados utilizan la IA y el aprendizaje automático para crear contenidos digitales adaptados específicamente para diversas plataformas de medios.

El motor de contenidos de Nestlé soporta las ventas en línea.

Nuestras ventas por comercio

electrónico continúan creciendo, y ahora representan más del 25% de nuestras ventas totales en ocho mercados, incluidos nuestros dos mercados principales: Estados Unidos y China.

Basados en la Ciencia (SBTi) de Nestlé para 2025. Las reducciones se deben a la descarbonización de nuestras operaciones y nuestras materias primas. Incrementamos el uso de energía renovable y mejoramos las prácticas agrícolas dentro de nuestras cadenas de suministro. Procuramos activamente lograr mayores reducciones para alcanzar nuestra meta de 50% de reducción en las emisiones de gases de efecto invernadero para 2030.

Queremos que todas las materias primas se puedan rastrear hasta el punto de origen y que se críen o cultiven utilizando métodos alineados con nuestros Requisitos Esenciales para la Selección Responsable de Proveedores, la naturaleza y el clima. En 2024, el 44.5% de las 14 materias primas prioritarias fueron obtenidas de modo responsable según se estipula en los requisitos de nuestro Marco de Suministro Responsable de Nestlé.

3. Propulsar las ganancias en la participación en el mercado

Con una cartera focalizada de categorías atractivas, marcas fuertes y productos innovadores, queremos hacer crecer nuestra participación en el mercado en todos los mercados donde estamos presentes. Tras la reducción de la inversión en el mercado durante la pandemia, estamos incrementando nuestro gasto de marketing.

Operar con excelencia. Uno de nuestros puntos más fuertes es que tenemos capacidades y un conocimiento superior en el mercado. Estamos sobre el terreno, cerca de los consumidores y los compradores. Sabemos como interactuar con ellos para mejorar nuestras conexiones. Nuestra meta es aumentar nuestra visibilidad haciendo que nuestros productos se destaquen ubicándolos en los estantes más accesibles y con mayores niveles de publicidad y marketing. La inversión en publicidad y marketing se está incrementando en hasta un 9% de las ventas para fines de 2025 para fomentar el crecimiento. En 2024, más del 70% de nuestro presupuesto para medios de difusión se gastó

Cómo emplear estándares elevados de calidad y seguridad alimentaria.

Los estándares elevados de calidad y seguridad alimentaria son fundamentales en nuestra captación de consumidores. Sin ellos, es imposible aumentar la participación en el mercado. La calidad es integral a nuestro propósito y nuestros valores, así como a nuestros *Principios Comerciales Corporativos*. Nuestro enfoque de principio a fin en cuanto a la calidad y la seguridad alimentaria atañe al diseño, la entrega y el consumo. Aplicamos estándares internacionales y ayudamos a elevar la vara en nuestra industria utilizando procesos rigurosos y técnicas científicas de vanguardia.

Actualizamos nuestros sistemas de calidad y seguridad alimentaria para responder a los cambios, como enmiendas en las reglamentaciones, cambios en proveedores o ingredientes, implementación de prácticas agrícolas regenerativas, nuevos empaques y acontecimientos geopolíticos.

4. Cómo alcanzar un crecimiento lucrativo

Nuestro modelo de creación de valor a largo plazo se basa en la búsqueda equilibrada de un crecimiento de las utilidades brutas y netas así como una mayor eficiencia de capital. Creamos valor guiados por tres pilares estratégicos:

- Eficiencia operativa
- Adjudicación de recursos y capital con prioridades claras
- Crecimiento a través de eficiencias e inversión continua

A través del Ciclo Virtuoso de Nestlé, liberamos recursos para invertir en nuestros productos y marcas. El crecimiento es el principal impulsor de la creación de valor. Nestlé está tomando medidas para conseguir un crecimiento superior, sostenible y lucrativo. A mediano plazo, se prevé que el crecimiento orgánico será de un 4% más en un entorno operativo normal, con un margen de beneficio operativo comercial previsto de 17% más.

Satisfacer la creciente demanda de café frío

El café frío es la bebida de café cada vez más elegida, especialmente entre los miembros de la generación Z y los milenials. Estamos capitalizando esta oportunidad de rápido crecimiento con una cartera amplia y complementaria de productos innovadores bajo nuestras marcas líderes, empoderando así a los consumidores a crear cafés fríos estilo cafetería en su hogar.

Inspirados en la experiencia en la cafetería, los consumidores experimentan y recrean sus bebidas de café favoritas para tomar en su casa o en el auto, teniendo el café frío un papel cada vez más importante. Las redes sociales ofrecen un espacio para que la gente comparta sus recetas, ya que crear y disfrutar de bebidas de café se está convirtiendo en un ritual placentero diario para cada vez más personas.

Nestlé está respondiendo a la tendencia con varios productos innovadores. El nuevo *Nescafé Espresso Concentrate* es el mejor truco para hacer café frío y crear cafés estilo barista en el hogar utilizando el concentrado líquido de primera. El producto fue lanzado en Australia, Nueva Zelanda y China en 2024, y se planean lanzamientos en América del Norte, RU, Japón y Tailandia en 2025.

El producto complementa otros lanzamientos: el café instantáneo *Nescafé Ice Roast* que se disuelve rápido en cualquier líquido frío. La mezcla en frío con un sabor de moda, *Nespresso Sunny Almond Vanilla Over Ice*, fue la ganadora del verano de 2024 y contribuyó a un fuerte crecimiento de *Vertuo* frío. Y los cafés fríos listos para beber apuntan a los consumidores jóvenes en perpetuo movimiento de distintas áreas geográficas.

NUESTRAS VOCES

"*Nescafé Espresso Concentrate* permite a nuestros consumidores preparar su café helado favorito de la manera que quieran, con el único límite de su imaginación".

Don Howat
Líder Global - Nescafé Suiza



EN CIFRAS



Nos conectamos a través de nuestras marcas

Gente de todo el mundo disfruta de nuestra amplia cartera de más de 2000 marcas, desde íconos mundiales hasta favoritos locales.

Bebidas en polvo y líquidas

Página 16



Productos para mascotas

Página 18



La nutrición y la ciencia de la salud

Página 20





Platos preparados y productos de ayuda para cocinar

Página 22



Productos lácteos y helados

Página 24



Confitería

Página 26



Aguas

Página 28



BEBIDAS EN POLVO Y LÍQUIDAS

Perfeccionamos las bebidas favoritas del mundo

Nuestra categoría de bebidas en polvo y líquidas incluyen café, cacao, malteadas y otros sectores de bebidas. Esta categoría incluye las marcas icónicas *Nescafé*, *Nespresso* y *Starbucks*, además de la bebida malteada de chocolate más popular, *Milo*.

De un vistazo

24.6

Ventas (en miles de millones de CHF)

20%

Margen de beneficio operativo comercial subyacente

26.9%

Porcentaje de ventas de Nestlé



Starbucks Iced Coffee Blend

Starbucks Iced Coffee Blend permite a los amantes del café helado en EE. UU. y Canadá hacer fácilmente un delicioso café helado estilo cafetería negro exclusivo o de vainilla en el hogar utilizando las cápsulas de café K-cup.

Nescafé Listo Para Beber

Lanzado en Brasil y el Oriente Medio, *Nescafé Listo Para Beber* ofrece a los consumidores tres opciones deliciosas para una experiencia de café frío refrescante cuando y dondequiera que lo deseen.

Milo Pro

Lanzado en Australia para los adolescentes activos que buscan bebidas ricas en proteínas con un gran sabor, *Milo Pro* aporta 15 gramos de proteína por ración cuando se prepara con leche.

Nespresso Coffee+

La gama expandida de productos *Nespresso Coffee+* ahora ofrece cuatro opciones mejoradas a los consumidores: *Melozio Boost* y *Stormio Boost* con cafeína extra, *Vivida* con B12 y *Ginseng Delight* con extracto de ginseng.

Buscamos oportunidades de ofrecer productos saborizados

Los consumidores, particularmente los de la generación joven, buscan experiencias de café nuevas y excitantes que trasciendan la taza tradicional. Al aprovechar esta importante oportunidad, Nestlé se ha ubicado a la cabeza de la innovación para suministrar a los entusiastas del café los sabores que ansían.

Aprovechamos esta oportunidad atendiendo las preferencias en sabor de los consumidores con todas nuestras marcas de café icónicas. Tan solo el año pasado presentamos varios productos nuevos de café saborizado Nescafé, Nespresso y Starbucks.

Nestlé lanzó sus primeros cafés solubles saborizados Nescafé en 2024. Dos sabores —caramelo intenso y avellana suave— fueron lanzados en Europa bajo la marca Nescafé Classic, que se pueden

consumir calientes o fríos. En el Reino Unido, los sabores caramelo intenso y vainilla suave se venden bajo la marca Nescafé Gold, que ofrece una taza de café caliente saborizado perfectamente balanceado con un toque de dulzor sin azúcar agregada. Y Nescafé Clásico en México ahora ofrece vainilla, chocolate y avellana.

En marzo, lanzamos Nespresso en el sabor de temporada jarabe de arce y pacana que logró un éxito increíble. Lo volvimos a traer en septiembre a pedido de nuestros consumidores, haciéndolo un nuevo favorito del otoño. Además, las cápsulas de caramelo suave y vainilla cremosa Starbucks por Nespresso recibieron increíbles elogios y ganaron el premio *Produit de l'Anée* (producto del año) de 2024 en Francia.

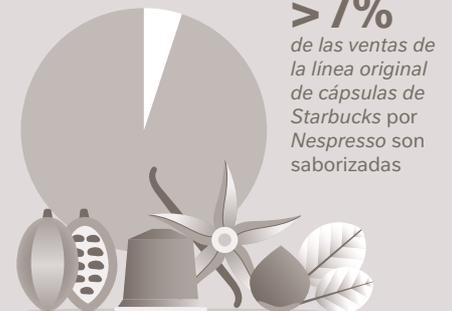
NUESTRAS VOCES

"Estos últimos lanzamientos ilustran la dedicación de Nestlé hacia el desarrollo de innovaciones en café que atraen y atrapan a consumidores nuevos y existentes".

Betsabé Díaz
Gerente Global de
I&D de Café
Suiza



EN CIFRAS



PRODUCTOS PARA MASCOTAS

Cuidamos de las mascotas y las personas

Nuestra categoría de productos para mascotas ofrece nutrición para las mascotas y las ayuda a vivir saludables. Purina se basa en la ciencia y la pasión por mejorar la vida de las mascotas, las personas que las aman y el planeta que compartimos.



Felix Megamix

La marca líder *Felix* continúa expandiéndose en 2024 a nuevas regiones, lanzando en toda América Latina una nueva fórmula exclusiva que combina siete proteínas.

Creaciones de Gourmet Nature

Esta nueva línea de recetas deliciosas para gatos inspiradas en la naturaleza contiene ingredientes naturales seleccionados con alto contenido de carne de res, cordero, ave o pescado, complementada con hortalizas.

Purina One True Instinct

A fin de fomentar el crecimiento continuo de la marca *Purina One*, la nueva *Lean Muscle Support Purina One True Instinct* mantiene a los perros activos y saludables al optimizar las proteínas para conservar una masa corporal magra.

Suplementos veterinarios Purina Pro Plan

Los suplementos veterinarios *Purina Pro Plan* expandieron su gama de productos caninos con *Multi Care*, que ofrece un masticable diario que combina tres mezclas multiactivas para promover la salud de la piel, el sistema inmunitario y los intestinos en los perros.

De un vistazo

18.9

Ventas (en miles de millones de CHF)

21.6%

Margen de beneficio operativo comercial subyacente

20.7%

Porcentaje de ventas de Nestlé

Ofrecemos conocimientos y soluciones a los propietarios de gatos

Los propietarios de gatos quieren nuevas maneras de ver cómo es el mundo de sus misteriosos compañeros felinos y tener la tranquilidad de que están haciendo lo mejor para ellos. Purina desarrolló *Petivity Smart Litterbox Monitor* para ayudarlos a personalizar la dieta y las opciones de suplementos.

La caja de arena permite detectar si el gato está bien, ya que los cambios en su salud conductual y física pueden reflejarse en sus patrones de uso. Los gatos suelen ocultar síntomas, lo que dificulta notar estos primeros indicadores de problemas de salud.

El *Petivity Smart Litterbox Monitor* permite echar una mirada al comportamiento del gato que ayuda a los propietarios a ocuparse proactivamente de la salud de sus gatos. El monitor se coloca debajo de

la caja de arena ya existente para rastrear de manera pasiva las fluctuaciones en el peso y los patrones de eliminación mediante IA patentada. Incluso puede identificar a los gatos individualmente en los hogares con varios gatos. El monitor brinda datos fáciles de usar e información que los propietarios pueden llevar al veterinario para ayudar a diagnosticar problemas de salud.

Además, el *Petivity Smart Litterbox Monitor* utiliza perfiles de los gatos y datos en tiempo real para ofrecer recomendaciones nutricionales personalizadas. Los propietarios entonces tienen el poder de personalizar la dieta y los suplementos basándose en las necesidades únicas del animal. Purina ofrece varias soluciones nutricionales, entre ellas, *Pro Plan Hydra Care* para promover la hidratación, y *Pro Plan Vital Systems*, para la salud general.

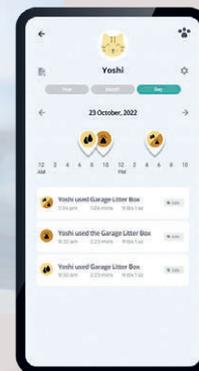
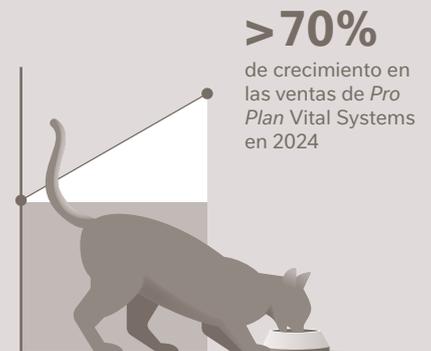
NUESTRAS VOCES

"El *Petivity Smart Litterbox Monitor* ayuda a los propietarios a cuidar de sus gatos y sirve como herramienta para que nosotros desarrollemos soluciones nutricionales innovadoras".

Ragen T.S. McGowan
Directora de Soluciones Digitales Estados Unidos



EN CIFRAS



NUTRICIÓN Y CIENCIA DE LA SALUD

Cómo optimizar la salud a través de la nutrición

Nuestro negocio de nutrición ofrece productos y soluciones basados en la ciencia para madres, bebés y niños. Nuestro negocio Nestlé Health Science promueve vidas más sanas al ofrecer una amplia cartera de productos basados en la ciencia para el cuidado del consumidor y la nutrición medicinal.

De un vistazo

15.1

Ventas (en miles de millones de CHF)

19.9%

Margen de beneficio operativo comercial subyacente

16.6%

Porcentaje de ventas de Nestlé



Wyeth illumina

Wyeth illumina lista para usar es la primera fórmula líquida para biberón en China continental que contiene oligosacáridos de leche materna conocidos por su amplia gama de beneficios, como una mejor inmunidad y salud intestinal.

S-26

Ahora lanzado en todo Asia, el resto de China y América Latina, S-26 con el nuevo *Nutrilearn Connect* ofrece una mezcla distinta de nutrientes que han demostrado clínicamente aumentar la mielinización para el desarrollo cerebral.

Nature's Bounty Optimal Solutions

Ahora disponible en forma de gomitas, el popular *Nature's Bounty Optimal Solutions Hair Growth* con *Advanced Hair Complex* ha demostrado clínicamente que ayuda a que el cabello crezca más grueso y abundante al cabo de tres meses.

Vital Proteins

La marca certificada B Corp está haciendo la transición de sus péptidos de colágeno de mayor venta en EE. UU. de un envase de plástico a un cilindro 80% de cartón fabricado con fibras de bosques certificados por el FSC.

Ayudamos a los pacientes con necesidades nutricionales especiales

Hasta el 40% de los pacientes malnutridos dejan de tomar sus suplementos nutritivos orales debido a su incapacidad de tolerar grandes volúmenes de líquido o por la fatiga del sabor. *Resource Ultra+* es una nueva gama de suplementos nutritivos orales revolucionarios formulados para optimizar la ingesta nutritiva en una solución superconcentrada.

Resource Ultra+ fue desarrollado por personas con necesidades nutricionales especiales. *Resource Ultra+*, con su bajo índice glucémico, ofrece la más alta concentración de proteína láctea a la vez que brinda una mezcla balanceada de proteínas de alta calidad (60% de suero lácteo) y duraderas (40% de caseína). Estas proteínas han demostrado mejorar el equilibrio proteico neto, un factor crucial para promover el crecimiento muscular. Muchos pacientes afectados por el

cáncer y otras enfermedades tienen dificultad para beber grandes cantidades. La exclusiva tecnología utilizada en los productos *Resource Ultra+* permite aunar una concentración de proteínas con una baja viscosidad. Además de saber bien y contar con una amplia gama de sabores, los pacientes pueden alcanzar su ingesta de nutrientes recomendada consumiendo menores volúmenes.

Los productos *Resource Ultra+*, elaborados para incluir proteínas concentradas, baja viscosidad y sabor excepcional, tienen una ventaja competitiva significativa en el mercado. Lanzado en 2022 en Francia como *Clinutren Ultra* y en España como *Meritene Clinical Extra Protein* en 2024, se lanzó en 18 países—desde Brasil hasta Australia— *Resource Ultra+*.

NUESTRAS VOCES

"Conquistamos desafíos técnicos y logramos la mayor concentración del mundo de proteína láctea intacta, para que cada sorbo cuente para los pacientes".

Nancy Ingalls
 Científica principal,
 Tecnología y
 Desarrollo de
 Productos
 Estados Unidos



EN CIFRAS



**PLATOS PREPARADOS Y PRODUCTOS DE AYUDA
PARA COCINAR**

Cómo promover alimentos deliciosos y nutritivos

Nuestra categoría de platos preparados y productos de ayuda para cocinar ofrece productos esenciales diarios, entre ellos, cubitos de caldo, productos culinarios enfriados y comidas y pizzas congeladas. Las marcas icónicas como *Maggi*, *Stouffer's* y *DiGiorno* se adaptan a los gustos regionales y locales.

De un vistazo

10.7

Ventas (en miles de millones de CHF)

19.9%

Margen de beneficio operativo comercial subyacente

11.7%

Porcentaje de ventas de Nestlé



Totole

Elaborado con hongos matsutake cuidadosamente seleccionados del bosque Yunnan, el nuevo *Totole Xian Matsutake Bouillon* ofrece un sabor Xian más intenso sin endulzantes, sabores artificiales ni conservantes.

Vital Pursuit

El nuevo *Vital Pursuit Garlic Herb Grilled Chicken Bowl* es una comida deliciosa, en porciones adecuadas, rica en proteínas y nutrientes esenciales para los consumidores que toman medicamentos para bajar de peso o que están en un plan adelgazante.

Maggi Nutri-licious

Los nuevos *Maggi Nutri-licious Chatpata Besan Noodles* están elaborados con garbanzos plenos en nutrientes, ricos en proteína y fibra, y ofrecen a los consumidores indios un plato contundente que es a la vez picante y agrio.

Maggi Magic Asia

La nueva *Maggi Magic Asia Tikka Masala*, lanzada en Europa, ofrece a los consumidores una salsa lista para usar creada con especias auténticas y otros ingredientes naturales para preparar un plato de inspiración india en tan solo diez minutos.

Poner la cocina internacional al alcance de todos

Con el aumento de los viajes y las redes sociales, las comidas que antes solo se conseguían localmente ahora son favoritas en todo el mundo. Nestlé continua estando a la vanguardia de las opciones económicas, deliciosas y saludables para que los consumidores puedan probar en casa platos nuevos del mundo entero.

Como empresa verdaderamente internacional con conocimientos totalmente locales, Nestlé entiende las preferencias de los consumidores. Ya sea que llevemos platos favoritos locales a consumidores de la India o comida tailandesa a Europa, nuestros chefs en Investigación y Desarrollo pueden elaborarlos perfectamente adaptados al gusto local. Esta ventaja nos ayuda a conectar culturas culinarias y a llevar los platos de cocinas exóticas que desean los consumidores, dondequiera que vivan.

La gama de productos *Maggi Magic Asia* ofrece a los consumidores europeos múltiples opciones sabrosas y saludables que celebran los sabores icónicos de Asia, como las salsas de curry, teriyaki y picante dulce. Esta gama de productos desarrollados en estrecha colaboración con chefs asiáticos y europeos incluye fideos, salsas y recetas, lo que permite descubrir y preparar platos simples de manera intuitiva.

En Estados Unidos, Nestlé colabora con *Tapatio* para ofrecer comidas mexicanas congeladas, que incluyen Chicken Enchiladas, de reciente lanzamiento, con 27 gramos de proteína por ración. Nestlé también está colaborando con el chef Ming Tsai para crear comidas asiáticas congeladas, a fin de permitir a los consumidores disfrutar de platos clásicos del continente asiático, como *Mings* Sichuan-inspired Spicy Dan Dan Noodles.

NUESTRAS VOCES

"Nos impulsa una inexorable obsesión por el consumidor. Nuestros ofrecimientos internacionales brindan auténticas experiencias deliciosas que nuestros consumidores aman".

Tom Moe
Presidente de la
División Comidas
Estados Unidos



EN CIFRAS



16 000 millones de USD

Gasto anual de EE. UU. en cocina internacional hogareña, liderada por la mexicana y la china



PRODUCTOS LÁCTEOS Y HELADOS

Ofrecer opciones para todos

Nuestro negocio de productos lácteos ofrece productos nutritivos para todas las etapas de la vida, lácteos no refrigerados, alternativas de origen vegetal y cremas para el café. Nuestro negocio de helado ofrece una variedad de tentaciones especiales.

De un vistazo

10.4

Ventas (en miles de millones de CHF)

23.5%

Margen de beneficio operativo comercial subyacente

11.4%

Porcentaje de ventas de Nestlé



Häagen-Dazs exträaz

Los nuevos sabores de Häagen-Dazs exträaz, que fueron lanzados en Canadá, están especialmente logrados para que ofrezcan sabores interesantes y una experiencia multisensorial cautivante que atrae a los jóvenes consumidores de helados.

Coffee mate Dirty Soda

El nuevo Coffee mate Dirty Soda Coconut Lime desarrollado en colaboración con Dr Pepper capitaliza la tendencia viral de las gaseosas "sucias" en TikTok, para crear una nueva ocasión de consumo para la icónica marca.

Nido School Age

Nido School Age fue lanzada en Brasil y el Oriente Medio, y contiene nutrientes específicamente seleccionados para favorecer el desarrollo cognitivo normal de los niños durante el período crucial de la edad escolar.

Yiyang

Yiyang continúa consolidando su posición como producto clave en el mercado del envejecimiento saludable en China gracias a su cartera de productos que atienden las necesidades del consumidor anciano chino y a una ciencia nutricional avanzada.

Utilizar las nuevas tecnologías para mejorar la nutrición

Uno de los pilares clave de Nestlé es desarrollar soluciones basadas en la nueva ciencia para realzar el valor nutricional, la accesibilidad y la sostenibilidad de nuestros productos. Este último años nos complacimos en anunciar el desarrollo de un método revolucionario que reduce la grasa en las leches en polvo a la vez que aumenta su cremosidad.

Continuamente aplicamos nuestra experiencia en la ciencia de la nutrición y el desarrollo de productos para ofrecer opciones nutritivas sin sacrificar el sabor y la textura. En particular, buscamos maneras de reducir los azúcares agregados, el sodio y la grasa saturada, y a la vez aportar nutrientes positivos.

Investigación y Desarrollo de Nestlé desarrolló un método que reduce la grasa presente en la leche en polvo en

una proporción considerable, a la vez que mantiene la calidad, el sabor y la textura cremosa que les gusta a los consumidores. Un aspecto clave para esta innovación es el agregado controlado de proteínas lácteas, lo que logra que estas imiten la textura, la viscosidad y la sensación en boca de la grasa de la leche. Esto permite obtener menores niveles de calorías con el mismo sabor y cremosidad que la leche entera.

La nueva tecnología es un hito importante en la misión de Nestlé de ofrecer opciones más saludables sin poner en juego el sabor. Se implementó con éxito en la cartera de productos *Nido* en Brasil: *Ninho* Adulto, *Ninho* Proteen y *Ninho* School Age. Y estamos lanzando esta tecnología en toda la gama mundial de productos *Nido*, lo que nos ayudará a incrementar la demanda por esta tecnología.

NUESTRAS VOCES

"*Nido* es una marca inmensamente popular en todo el mundo y nuestra innovación sostenida asegurará que continuemos satisfaciendo las cambiantes expectativas de los consumidores".

Laurent Alsteens
Jefe de Categoría
Global, Nutrición
Suiza



EN CIFRAS

Hasta un 60%



de reducción en la materia grasa de la leche en polvo



CONFITERÍA

Deleitar a los consumidores con sabrosas tentaciones

Nuestro negocio de dulces incluyen la icónica marca *KitKat* y una cartera de marcas regionales y locales sumamente populares. Innovamos para crear productos y bocadillos de chocolate de sabor inigualable.

De un vistazo

8.5

Ventas (en miles de millones de CHF)

15.4%

Margen de beneficio operativo comercial subyacente

9.2%

Porcentaje de ventas de Nestlé



Milo Enersnakz

La popular marca *Milo* lanzó un bocadillo saludable económico en Nigeria que se produce en el país con todas las buenas calidades de la malta, el maíz y el cacao, además de estar fortificado con vitaminas y minerales.

Nestlé Sustainably Sourced

La nueva gama de productos *Nestlé Sustainably Sourced* exclusiva para la venta minorista para viajeros, en asociación con Rainforest Alliance, refleja el compromiso de Nestlé de trabajar con proveedores responsables a través del *Nestlé Cocoa Plan*.

Baci Perugina Coffee

Nuestra marca de praliné en Italia expandió su gama de productos con el nuevo *Baci Perugina Coffee*, que ofrece un relleno con sabor a giandua enriquecido con extracto de café y un baño de chocolate oscuro saborizado con café.

Garoto Chocobakery

Garoto emplea su experiencia en chocolatería al colaborar con las marcas de galletitas Nestlé para desarrollar productos innovadores, superando los límites en la categoría de chocolates y horneados de rápido crecimiento.

Continuar haciendo crecer una marca multimillonaria

KitKat ha sido siempre una de nuestras marcas multimillonarias de más rápido crecimiento. Está bien posicionada para continuar superando su desempeño en el mercado, a medida que Nestlé alimenta su crecimiento mediante inversión, innovación y nuevas estrategias de mercado.

Lanzado en 1935 en York (Inglaterra), como un bocadillo para llevar al trabajo, de ahí nació su eslogan: Haz una pausa y cómete un KitKat. Basándose en este historial y con miras a trazar nuevos caminos, KitKat continúa impulsando el crecimiento acelerado y la participación en el mercado.

KitKat, que se vende actualmente en más de 90 países, tiene un amplio alcance, equilibrado entre las economías emergentes y desarrolladas, que sigue creciendo gracias a nuevos formatos. En

India, es la #1 gracias a su amplia gama que cumple con los distintos niveles de precio. En Turquía, KitKat Chunky ha logrado un crecimiento considerable en toda su cartera básica de opciones. Y en Australia, la nueva tableta KitKat Drumstick reúne dos marcas preferidas en una.

La inversión en nuevas estrategias de mercado mundiales también impulsa el crecimiento continuo. Alcanzando a los jugadores de juegos móviles, nuestra asociación con Candy Crush permitió que KitKat se integre al juego en más de 50 países. Una nueva campaña mundial utiliza la famosa canción de Queen, "I Want to Break Free" para inspirar a la gente a tomarse una pausa de mejor calidad con un KitKat. Y en 2025, comenzará una asociación internacional sin precedentes que hace que KitKat sea la barra de chocolate oficial de la Fórmula 1.

NUESTRAS VOCES

"Intensificamos nuestros esfuerzos para lograr un marketing y una ejecución de primer nivel para crear una marca icónica para la pausa de la próxima generación".

Chris O'Donnell
Jefe de Categoría
Global, KitKat
Suiza



EN CIFRAS



AGUAS

Ofrecer mucho más que hidratación

Nuestro negocio de aguas se dedica a ofrecer hidratación saludable y a mejorar la calidad de vida a la vez que contribuye a un futuro sostenible. El foco estratégico está en las marcas selectas de agua internacionales así como en ofrecimientos saludables y funcionales.

De un vistazo

3.2

Ventas (en miles de millones de CHF)

9.3%

Margen de beneficio operativo comercial subyacente

3.5%

Porcentaje de ventas de Nestlé



S.Pellegrino

S.Pellegrino ya cuenta con 125 años llevando sus suaves burbujas a las mejores mesas del mundo con una edición especial limitada de la icónica botella verde para conmemorar el hito.



Vittel

Vittel relanza su gama de aguas saborizadas elaboradas con ingredientes naturales, con cuatro refrescantes opciones: limón, fresa, frutas exóticas y la nueva de melocotón y jengibre.



La Vie

La Vie Light ofrece una mezcla única de seis minerales esenciales con un nuevo sabor refrescante para responder a los deseos de los consumidores del sur de Vietnam, y constituye la mayor participación en el mercado vietnamita.



Levisissima+

Levisissima+ agregó dos nuevas opciones funcionales: Levisissima+ Draining para eliminar el exceso de líquido con extracto de flor de hibiscus y vitaminas. Levisissima+ Toning tonifica la piel con vitaminas y extracto de rosa mosqueta.

Cómo hacer crecer una marca icónica

Perrier lleva un trozo del irresistible arte de vivir francés a los consumidores del mundo entero. La nueva marca *Maison Perrier* se basa en esa reputación con la reinención de este perdurable ícono francés que satisface las expectativas de una nueva generación.

Durante los últimos años, nuestros consumidores han mostrado un creciente apetito por los ofrecimientos de hidratación saludables y placenteros. Los consumidores más jóvenes también se sienten atraídos por las experiencias novedosas y de sabores singulares.

Maison Perrier atiende esta creciente demanda en los segmentos del mercado más dinámicos con el lanzamiento de cuatro gamas selectas: Forever, Magnetic Juice, Chic y Energize. Los últimos tres entran en nuestra categoría de bebidas en polvo y líquidas. Dentro de la categoría

de aguas, la gama de *Maison Perrier* Forever ofrece una variedad de 13 bebidas gaseosas de agua saborizada sin calorías y sin azúcar.

Plenas de creatividad y color, *Maison Perrier* Forever se basa en la fuerte herencia cultural de *Perrier* para forjar una nueva identidad moderna. Su lanzamiento se apoya en una campaña en 360 medios digitales protagonizada por Lily Collins (estrella de la serie de Netflix "Emily in Paris") e influencers locales, reforzada con activaciones en la tienda, degustaciones y animaciones. La marca ahora existe en los mercados principales, y los consumidores demuestran una fuerte demanda.

NUESTRAS VOCES

"Hemos posicionado a *Maison Perrier* como el epítome de la creatividad para atraer a una nueva generación de entusiastas".

Elisa Gregori
Directora de la Unidad de Negocios Francesa, Perrier Global Francia



EN CIFRAS



Evaluación financiera

Cifras clave (consolidadas)

En millones de CHF (excepto por los datos por acción y número de empleados)

	2023	2024
Resultados		
Ventas	92 998	91 354
Beneficio operativo comercial subyacente (a)	16 053	15 704
como % de las ventas	17.3%	17.2%
Beneficio operativo comercial (a)	14 520	14 633
como % de las ventas	15.6%	16.0%
Beneficio para el año atribuible a los accionistas de la empresa matriz (beneficio neto)	11 209	10 884
como % de las ventas	12.1%	11.9%
Balance y estado de flujo de caja		
Capital propio total	36 387	36 693
Deuda financiera neta (a)	49 638	56 005
Razón entre la deuda financiera neta y el capital propio total ("gearing")	136.4%	152.6%
Flujo de caja operativo	15 941	16 675
como % de la deuda financiera neta	32.1%	29.8%
Flujo de caja disponible (a)	10 403	10 666
Mejoras de capital	7 159	7 685
como % de las ventas	7.7%	8.4%
Datos por acción		
Promedio ponderado de la cantidad de acciones pendientes (en millones de unidades)	2 646	2 596
Ganancias básicas por acción	CHF 4.24	4.19
Ganancias subyacentes por acción (a)	CHF 4.80	4.77
Dividendo según lo propuesto por la Junta Directiva de Nestlé S.A.	CHF 3.00	3.05
Capitalización en el mercado, fines de diciembre	255 604	192 645
Número de empleados (en miles) (b)	275	277

Cifras clave principales (c) (a modo de ilustración) en CHF, USD, EUR

En millones (excepto por los datos por acción)	CHF totales		USD totales		EUR totales	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Ventas	92 998	91 354	103 584	103 754	95 730	95 914
Beneficio operativo comercial subyacente (a)	16 053	15 704	17 880	17 835	16 525	16 488
Beneficio operativo comercial (a)	14 520	14 633	16 173	16 619	14 947	15 364
Beneficio para el año atribuible a los accionistas de la empresa matriz (beneficio neto)	11 209	10 884	12 485	12 361	11 539	11 427
Patrimonio total	36 387	36 693	43 245	40 605	39 081	38 998
Capitalización en el mercado, fines de diciembre	255 604	192 645	303 784	213 185	274 532	204 750
Datos por acción						
Ganancias básicas por acción	4.24	4.19	4.72	4.76	4.36	4.40

(a) Ciertas medidas de desempeño financiero no están definidas por las Normas de Contabilidad IFRS Para mayores detalles, consulte el prefacio en la página 32.

(b) Las cifras de 2023 han sido enmendadas tras el cambio en la base de referencia: de la métrica de personal a tiempo completo a número de empleados.

(c) Cifras del estado de resultados traducidas a tasa anual promedio; cifras del balance a la tasa de fin de año.

Resumen del grupo

Prefacio

La reseña financiera contiene ciertas medidas de desempeño financiero que no están definidas por las Normas de Contabilidad IFRS (en adelante, "IFRS"), que utiliza la gerencia para evaluar el desempeño financiero y operativo del Grupo. Incluyen, entre otras:

- El crecimiento orgánico, el crecimiento interno real y la fijación de precios;
- El margen de beneficio operativo comercial subyacente y el margen de beneficio operativo comercial;
- La deuda financiera neta;
- El flujo de caja disponible;
- Las ganancias por acción (GPA) y las GPA en moneda constante.

La gerencia cree que estas medidas de desempeño financiero no definidas por las IFRS proporcionan información útil con respecto al desempeño financiero y operativo del Grupo.

El documento de las *medidas de desempeño alternativas* publicado en www.nestle.com/investors/publications define estas medidas de desempeño financiero no definidas por las IFRS.

Ventas del Grupo

Las ventas totales informadas disminuyeron en un 1.8% a 91 400 millones de CHF, incluidos los impactos negativos de un 3.7% de los movimientos de divisas y un 0.3% de la venta neta de activos. El crecimiento orgánico fue de 2.2%. La fijación de precios fue 1.5%, lo que refleja la reducción de la inflación en la mayoría de las categorías después de dos años de altos costos en los insumos y la suba de los precios. El crecimiento interno real (CIR) regresó a un crecimiento positivo (CP) a 0.8% y aún así se vio afectado por una escasa demanda de los consumidores en muchos mercados, incluida la duda de los consumidores en cuanto a las marcas internacionales en ciertos mercados. Asimismo, las medidas tomadas para reducir las existencias de los clientes en la segunda mitad del año redujeron el CP en aproximadamente 20 puntos básicos.

Por zona geográfica, el crecimiento orgánico fue impulsado por los mercados emergentes y Europa, que en conjunto más que compensaron la disminución en América del Norte. En los mercados desarrollados, el crecimiento orgánico fue de 1.2% con fijación de precios y CIR positivos. En los mercados emergentes, el crecimiento orgánico fue 3.7%, llevado por la fijación de precios con un CIR positivo.

El crecimiento orgánico por categoría de productos fue como sigue:

- El café fue el mayor contribuidor al crecimiento con un crecimiento de un solo dígito mediano, sostenido por estas tres marcas líderes de café: *Nescafé*, *Nespresso* y *Starbucks*.
- La ventas de confitería crecieron también a una tasa de un solo dígito mediano, sostenidas por KitKat y las marcas clave locales.
- Los productos para mascotas tuvieron un crecimiento de un solo dígito bajo, propulsados por el impulso continuo de las marcas selectas basadas en la ciencia *Purina ProPlan*, *Purina ONE* y *Friskies*.
- Nestlé Health Science alcanzó un crecimiento de un solo dígito mediano, con un crecimiento de dos dígitos en la segunda mitad del año.
- Las aguas tuvieron un crecimiento de un solo dígito bajo, con un sólido crecimiento de *S.Pellegrino* y afianzado por el lanzamiento de *Maison Perrier*.

- Las ventas de nutrición infantil crecieron a una velocidad de un solo dígito bajo, respaldadas por el impulso continuo de *NAN* y *Lactogen*.
- Los productos lácteos tuvieron un crecimiento negativo, ya que la caída de las cremas para café y los productos lácteos a temperatura ambiente compensó con creces el crecimiento de las leches asequibles y las soluciones culinarias lácteas.
- Los productos culinarios registraron un crecimiento negativo, con un crecimiento de un dígito medio en *Maggi* más que compensado por un descenso en los alimentos congelados en Norteamérica.

Por canal, el crecimiento orgánico en las ventas minoristas fue de 2.1%. El crecimiento orgánico en los canales "para hacer en casa" fue de 3.2%. Las ventas electrónicas crecieron de manera orgánica un 11.3%, alcanzando un 18.9% de las ventas totales del Grupo.

Ventas por zona geográfica			
	Diferencias entre 2024 y 2023 (en %)		
	en CHF	en moneda local	en millones de CHF
Por mercados principales			2024
América del Norte	-1.3%	(a)	32 123
Estados Unidos	-1.2%	+0.8%	29 682
Canadá	-3,1%	+0.3%	2 441
Europa	-0.9%	(a)	22 086
Reino Unido	+2.5%	+1.7%	3 617
Francia	-3.1%	-1.1%	3 437
Alemania	-9.2%	-7.4%	2 008
Otros mercados de la zona geográfica	+0.1%	(a)	13 024
de los cuales Suiza	-3.5%	-3.5%	1 062
Asia, Oceanía y África	-3.5%	(a)	19 180
Filipinas	-0.1%	+4.9%	2 674
India	+1%	+4.4%	2 013
Australia	+1.3%	+4%	1 469
Otros mercados de la zona geográfica	-5.3%	(a)	13 024
América Latina	-1.8%	(a)	12 533
Brasil	-2.2%	+7.6%	4 040
México	-2.5%	+2.8%	3 839
Chile	-13.3%	-0.6%	1 137
Otros mercados de la zona geográfica	+4.1%	(a)	3 517
Gran China	-1.7%	(a)	5 432
Gran China	-1.7%	+1.9%	5 432
Total	-1.8%	(a)	91 354

(a) No corresponde.

Beneficio bruto y beneficio operativo

El beneficio bruto fue plano a 42 700 millones de CHF, y el margen de beneficio bruto aumentó en 80 puntos básicos a 46.7%. El margen de beneficio bruto alcanzó 47.2% en el primer semestre, luego declinó 90 puntos básicos secuencialmente a 46.3% en el segundo semestre, a causa de los mayores costos de los insumos en las categorías de café y cacao.

Los gastos de distribución como porcentaje de las ventas fueron planos en comparación con el año anterior a 8.3%. Los gastos de marketing y administración como porcentaje de las ventas aumentaron en 90 puntos básicos a 19.8%. Esto incluyó: gastos de publicidad y marketing como porcentaje de las ventas hasta 40 puntos básicos a 8.1%, a medida que comenzamos a incrementar la inversión; y los gastos de administración como porcentaje de las ventas hasta 50 puntos básicos a 11.7% de las ventas, lo que refleja en gran medida los mayores costos de mano de obra, la apreciación del franco suizo y los ítems puntuales. Los costos de investigación y desarrollo como porcentaje de las ventas fue plano en comparación con el año anterior a 1.8%.

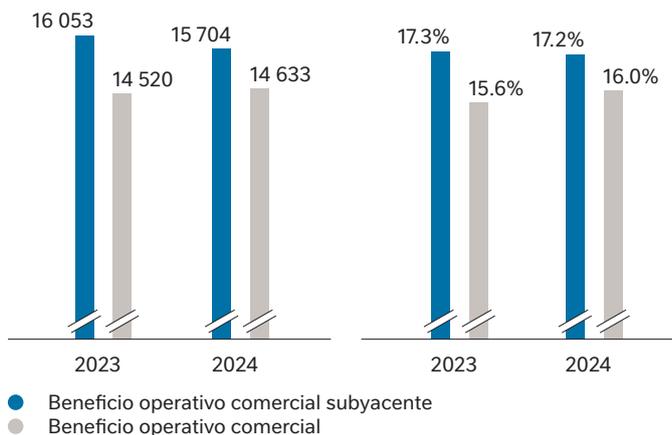
El beneficio operativo comercial subyacente fue de 15 700 millones de CHF, una disminución de 2.2% según los datos publicados y un aumento de 1.3% en moneda constante. El margen de beneficio operativo comercial subyacente fue de 17.2%, una disminución de 10 puntos básicos según los datos publicados y plano en moneda constante.

Los costos de reestructuración y otros ítems comerciales netos fueron de 1100 millones de CHF en comparación con 1500 millones de CHF el año anterior, debiéndose principalmente a costos de reestructuración más bajos. El beneficio operativo comercial aumentó en 0.8% a 14,600 millones de CHF. El margen de beneficio operativo comercial alcanzó 16%, un aumento de 40 puntos básicos según los datos publicados y 50 puntos básicos en moneda constante.

Beneficio operativo comercial subyacente y beneficio operativo comercial

En millones de CHF

En % de las ventas



Beneficio operativo comercial subyacente por segmento operativo

En % de las ventas



Beneficio operativo comercial por segmento operativo

En % de las ventas



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

Gastos financieros netos e impuesto sobre la renta

Los gastos financieros netos aumentaron a 1 500 millones de CHF de 1 400 millones de CHF, lo que refleja un mayor nivel de deuda neta promedio y un aumento en las tasas de interés. El costo promedio de la deuda neta fue de 2.6% en comparación con 2.5% en 2023.

La tasa de impuestos publicada por el grupo fue de 25% en comparación con 18.2% el año anterior. El aumento se debió principalmente a la cancelación de activos con impuestos diferidos ligados a cambios en las proyecciones de utilización y la ausencia de los ítems puntuales favorables que tuvieron un impacto positivo en 2023. La tasa impositiva subyacente aumentó en 70 puntos básicos a 21.9% impulsada por tasas de impuestos corporativas y de retención más altas en algunas jurisdicciones, así como cambios en la repartición geográfica y sectorial de los beneficios.

Beneficio neto y ganancias por acción

El beneficio neto disminuyó 2.9% a 10 900 millones de CHF. Las ganancias netas por acción disminuyeron 1.0% a 4 190 millones de CHF, lo que refleja el movimiento en el beneficio neto y el impacto del programa de recompra de acciones.

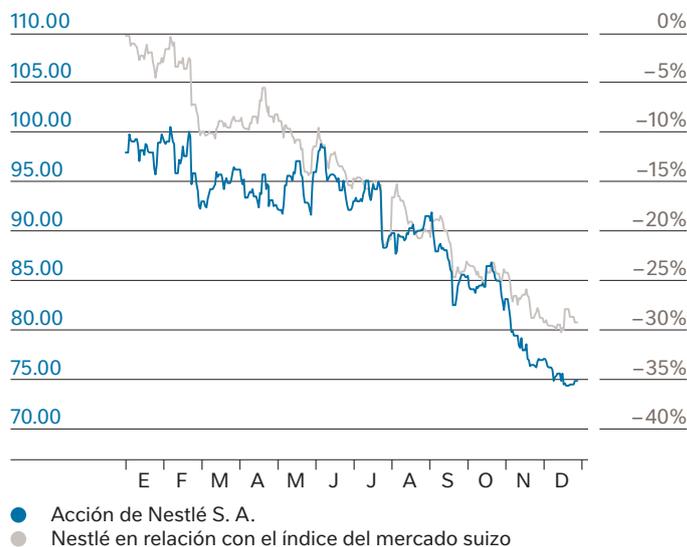
El beneficio neto subyacente fue de 12 400 millones de CHF, una disminución de 2.6% y un aumento de 0.6% en moneda constante. Las ganancias netas subyacentes por acción fueron de 4 770 millones de CHF, una disminución del 0.8% y un aumento de 2.5% en moneda constante. El programa de recompra de acciones contribuyó un 1.1% a las ganancias subyacentes por acción, neto de los costos financieros.

Flujo de caja

El efectivo generado por las operaciones aumentó a 19 600 millones de CHF de 19 200 millones de CHF en 2023. El flujo de caja disponible fue de 10 700 millones de CHF en comparación con el flujo de caja disponible el año anterior de 10 400 millones de CHF, lo que incluyó 600 millones en ganancias por la enajenación de un activo financiero, debiéndose el aumento principalmente a que se pagaron menos impuestos y a los menores costos de reestructuración de efectivo, así como un gasto de capital reducido.

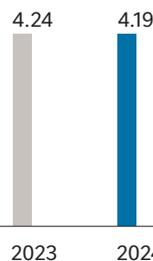
Evolución de la acción de Nestlé S.A. en 2024

en CHF



Ganancias por acción

En CHF

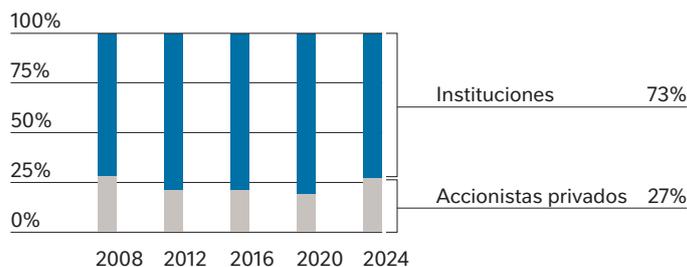


Flujo de caja operativo

En miles de millones de CHF



Capital accionario por tipo de inversionista, evolución a largo plazo (a)



(a) Porcentaje derivado del número total de acciones registradas. Las acciones registradas representan el 43.9% del capital accionario total. Las estadísticas están redondeadas, como eran el 31/12/2024.

Dividendo

En la Asamblea General Anual del 16 de abril de 2025, la Junta Directiva propondrá un dividendo de 3.05 CHF por acción, un aumento de 5 céntimos. Nestlé ha mantenido o aumentado el dividendo en francos suizos a lo largo de los últimos 65 años. Seguimos comprometidos con la práctica establecida de aumentar el dividendo en francos suizos todos los años.

El último día de operaciones con derecho a recibir el dividendo será el 17 de abril de 2025. El dividendo neto será pagadero a partir del 24 de abril de 2025. Los accionistas inscritos en el registro de accionistas con derecho a voto el 9 de abril de 2025, a las 12:00 p. m. (horario de verano de Europa Central), podrán ejercer su derecho a voto.

Programa de recompra de acciones

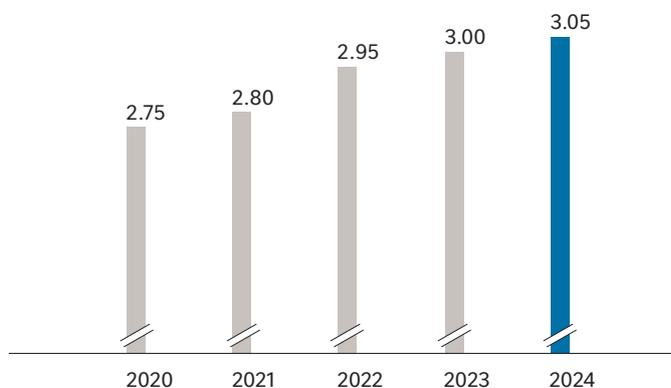
En 2024, el Grupo compró 48.2 millones de acciones de Nestlé S.A. por 4 400 millones de CHF bajo el programa de recompra de acciones de 20 000 millones de CHF que comenzó en enero de 2022 y concluyó según lo planeado en diciembre de 2024. En virtud de este programa, se recompraron 187.4 millones de acciones en el período de tres años, de los cuales 143.9 millones hasta ahora se han cancelado. En la próxima Asamblea General Anual, la Junta Directiva propondrá la cancelación de los 43.5 millones de acciones recompradas restantes, lo que reducirá el capital accionario de Nestlé S. A. de 262 000 000 CHF a 257 652 000. Actualmente no prevemos iniciar un nuevo programa de recompra en 2025.

Deuda neta

La deuda neta era de 56 000 millones de CHF al 31 de diciembre de 2024, en comparación con 49 600 millones de CHF al 31 de diciembre de 2023. El aumento reflejó en gran medida la salida de efectivo para el pago de dividendos de 7 800 millones de CHF y las recompras de acciones de 4 500 millones de CHF así como el impacto de los movimientos de divisas. La razón entre deuda neta y el EBITDA ajustado era de 2.90 veces el 31 de diciembre de 2024, en comparación con 2.54 veces el 31 de diciembre de 2023. Esto se encuentra cerca de la cima de nuestro rango objetivo de 2 a 3 veces para la deuda neta en relación con el EBITDA ajustado.

Dividendo por acción

En CHF



Rendimiento del capital invertido

El rendimiento del capital invertido fue del 14.1%, en comparación con el 13.9% en 2023. Esta mejoría refleja una menor base de capital invertido promedio, principalmente vinculado al capital de explotación, y una reducción en los costos de reestructuración.

Participaciones minoritarias

A fines de 2024, establecimos Nestlé Equity Holding para consolidar la propiedad de muchas de nuestras participaciones minoritarias, mejorando la gobernanza y permitiendo un enfoque más coherente y eficiente para administrar estos intereses.

Previsiones

Nuestras previsiones para 2025 están en línea con el panorama que presentamos el Día de los Mercados Financieros, con una implementación acelerada de eficiencias de costos para compensar los recientes aumentos en los precios de materias primas clave, especialmente café y cacao. En 2025, se espera que el crecimiento de las ventas orgánicas mejore en comparación con 2024, fortaleciéndose a lo largo del año a medida que continuamos cumpliendo nuestros planes de crecimiento. Se espera que el beneficio operativo comercial subyacente supere el 16.0% a medida que invertimos en crecimiento. Las previsiones no presuponen ningún cambio significativo en las variables macroeconómicas clave.

Nuestro objetivo continúa siendo lograr un crecimiento superior, sostenible y lucrativo. A mediano plazo, continuamos esperando que el crecimiento de ventas orgánicas sea de un 4% más en un entorno operativo normal, con un margen de ganancia operativa comercial previsto de 17.0% más.

Ventas, empleados y fábricas por zona geográfica

	Ventas		Empleados (a)		Fábricas	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
NA	35.0%	35.2%	14.7%	14.2%	56	56
EUR (b)	24.0%	24.2%	28.9%	28.9%	96	93
AOA	21.4%	21.0%	25.9%	25.5%	100	100
LATAM	13.7%	13.7%	21.9%	22.8%	65	65
GC	5.9%	5.9%	8.6%	8.6%	23	23

(a) Las cifras de 2023 han sido enmendadas tras el cambio en la base de referencia: de la métrica de personal a tiempo completo a número de empleados.

(b) 8566 empleados en Suiza en 2024 (2023: 8678 empleados).

Empleados por actividad (a)

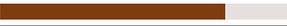
en miles

	2023	2024
Fábricas	135	139
Administración y ventas	140	138
Total	275	277

(a) Las cifras de 2023 han sido enmendadas tras el cambio en la base de referencia: de la métrica de personal a tiempo completo a número de empleados.

Reseña de categorías de producto y segmentos operativos

En millones de CHF

	2023	2024	Proporción de las ventas totales (%)	CIR (%)	CO (%)
Bebidas en polvo y líquidas					
Café soluble/sistemas de café	16 648	16 679	 67.8%		
Otra	8138	7919	 32.2%		
Ventas totales	24 786	24 598		+1.6%	+3.3%
Beneficio operativo comercial subyacente	5130	4920	20%		
Beneficio operativo comercial	4945	4499	18.3%		
Aguas					
Ventas totales	3320	3180		-1%	+2.3%
Beneficio operativo comercial subyacente	351	297	9.3%		
Beneficio operativo comercial	161	259	8.2%		
Productos lácteos y helados					
Productos lácteos	10 092	9 597	 92.3%		
Helados	889	800	 7.7%		
Ventas totales	10 981	10 397		-0.7%	-0.6%
Beneficio operativo comercial subyacente	2 688	2 442	23.5%		
Beneficio operativo comercial	2 601	2 393	23.0%		
Nutrición y ciencia de la salud					
Ventas totales	15 278	15 137		+1.9%	+2.8%
Beneficio operativo comercial subyacente	2 831	3 006	19.9%		
Beneficio operativo comercial	2 291	2 771	18.3%		
Platos preparados y productos de ayuda para cocinar					
Congelados y enfriados	5 095	4 304	 40.2%		
Culinarios y otros	6 571	6 407	 59.8%		
Ventas totales	11 666	10 711		-2.2%	-1.7%
Beneficio operativo comercial subyacente	2 136	2 137	19.9%		
Beneficio operativo comercial	1 849	2 000	18.7%		
Confitería					
Chocolate	6 208	6 567	 77.7%		
Confitería de azúcar	676	668	 7.9%		
Bocadillos y galletitas	1 223	1 214	 14.4%		
Ventas totales	8 107	8 449		-0.2%	+6.2%
Beneficio operativo comercial subyacente	1 364	1 299	15.4%		
Beneficio operativo comercial	1 231	1 190	14.1%		
Productos para mascotas					
Ventas totales	18 860	18 882		+2.1%	+2.7%
Beneficio operativo comercial subyacente	3 912	4 087	21.6%		
Beneficio operativo comercial	3 862	4 047	21.4%		

Evaluación de zonas, Nestlé Health Science y Nespresso

Zona América del Norte (NA)

Ventas	25 300 mill. de CHF
Crecimiento orgánico	-0.5%
Crecimiento interno real	-0.8%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	22.3%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	+ 10 puntos básicos
Margen de beneficio operativo comercial	22.1%
Margen de beneficio operativo comercial	+ 80 puntos básicos

Nuestro crecimiento en América del Norte en 2024 fue decepcionante. El crecimiento de las ventas orgánicas de -0.5% reflejan un resultado mixto en toda la cartera, en el contexto de un ambiente del consumidor difícil. Logramos un crecimiento orgánico positivo gracias al CIR en aproximadamente dos tercios del negocio por ventas. Esto fue compensado por un desempeño débil en alimentos congelados y cremas para café. Hay planes en marcha para revertir la situación en ambos negocios. En la zona América del Norte, el margen del BOCS aumentó modestamente, lo cual fue el resultado de una mejora en el margen de beneficio bruto y un aumento en las inversiones para el crecimiento.

Resumen del desempeño de los segmentos

- El crecimiento orgánico fue de -0.5%, con un CIR de -0.8% y 0.4% en los precios. La fijación de precios fue negativa en el segundo semestre, impulsada por la dinámica competitiva en productos para mascotas y ajustes de precios en alimentos congelados y cremas para café.
- Las ventas totales informadas disminuyeron en un 2.5% a 25 300 millones de CHF, incluido un impacto de -2.0% de los movimientos de divisas y un -0.1% de la venta neta de activos.
- Se lograron ganancias de participación en el mercado en café, mientras que perdimos participación en el mercado de pizza congelada y cremas para café.
- El margen de BOCS aumentó en 10 puntos básicos a 22.3%. El margen de beneficio bruto se expandió, sostenido por los precios, la arquitectura de paquetes de precios y la gestión de la mezcla, y el control de costos estructurales fue sólido. Se aumentó significativamente la inversión en publicidad y marketing para adaptarse al crecimiento futuro.

Zona NA

En millones de CHF

	2023	2024	Proporción de las ventas totales (%)	CIR (%)	CO (%)
Estados Unidos y Canadá	25 995	25 336			
Bebidas en polvo y líquidas	3 892	3 917		15.5%	
Aguas	990	966		3.8%	
Productos lácteos y helados	3 065	2 938		11.6%	
Platos preparados y productos de ayuda para cocinar	4 790	4 275		16.9%	
Confitería	682	755		3.0%	
Productos para mascotas	11 504	11 563		45.6%	
Nutrición y ciencia de la salud	1 072	922		3.6%	
Ventas totales	25 995	25 336		-0.8%	-0.5%
Beneficio operativo comercial subyacente	5 768	5 640		22.3%	
Beneficio operativo comercial	5 546	5 588		22.1%	
Mejoras de capital	2 401	2 239		8.8%	

Principales factores de crecimiento por categoría de producto

- Los productos para mascotas fueron los que más contribuyeron, con un crecimiento de un solo dígito bajo impulsado por las marcas selectas, particularmente en los segmentos de productos para gatos y dietas terapéuticas.
- El segmento de confitería creció a un ritmo de doble dígitos, impulsado por los productos para hornear *Tollhouse* y las acciones de precios particularmente en la segunda mitad del año.
- Las bebidas (que incluyen café y cremas para café) lograron un crecimiento general positivo, y los nuevos lanzamientos de productos continuaron el impulso sólido para *Nescafé* y *Starbucks*, lo que compensó una disminución en las ventas de *Coffee mate*.
- Las ventas disminuyeron en nutrición infantil, con una disminución en *Gerber* en el contexto de una desaceleración de la categoría de comidas para bebés.
- Los alimentos congelados tuvieron un crecimiento negativo, que principalmente fue el reflejo del impacto en los precios de la competencia en pizza y la disminución gradual del negocio de comidas congeladas en Canadá.

Zona Europa (EUR)

Ventas	18 900 mill. de CHF
Crecimiento orgánico	+3.3%
Crecimiento interno real	+0.8%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	16.9%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	+50 puntos básicos
Margen de beneficio operativo comercial	15.3%
Margen de beneficio operativo comercial	+120 puntos básicos

En la zona Europa, nuestro crecimiento en las ventas tuvo una base ancha, con mejores tendencias en la participación en el mercado en varias categorías. El crecimiento principalmente se debió a los precios, que reflejaron el entorno inflacionario en café y confitería, sostenidos por un CIR positivo en café y productos para mascotas. El crecimiento fue afectado por el retiro temporal del registro en el tercer trimestre, pero se recuperó en el cuarto, impulsado por café y confitería. El margen de beneficio operativo comercial subyacente aumentó, con un mejor margen en el beneficio bruto y la optimización de la cartera, lo que ayudó a incrementar la inversión en crecimiento.

Resumen del desempeño de los segmentos

- El crecimiento orgánico fue de 3.3%, con un 0.8% en CIR y 2.5% en los precios.
- Las ventas totales publicadas disminuyeron un 1.0% a 18 900 millones de CHF, incluido un impacto de –2.5% de los movimientos de divisas y un –1.9% de la venta neta de activos.
- Las ganancias en la participación en el mercado se lograron en café y productos para mascotas, con pérdidas en confitería y aguas.
- El margen de BOCS aumento 50 puntos básicos a 16.9%, impulsado por un sólido margen de beneficio bruto y respaldado por la optimización de la cartera.

Principales factores de crecimiento por categoría de producto

- El café logró un crecimiento medio de un solo dígito, impulsado por el café soluble *Nescafé* y los productos *Starbucks*.
- La ventas de confitería crecieron también a un ritmo medio de un solo dígito, impulsado por *KitKat* y las marcas clave locales.
- Los productos para mascotas lograron un crecimiento bajo de un solo dígito, liderado por *Purina ONE*, *Gourmet* y *ProPlan*.
- Nestlé Professional alcanzó un crecimiento de un solo dígito mediano, impulsado por las soluciones para bebidas.
- El segmento de aguas tuvo un crecimiento de un solo dígito, afectado por las restricciones en los suministros en la segunda mitad del año.
- Nutrición infantil tuvo un crecimiento negativo, que reflejó una desaceleración de la categoría.

Zona EUR

En millones de CHF

	2023	2024	Proporción de las ventas totales (%)	CIR (%)	CO (%)
Europa occidental	13 488	13 245			
Europa del Este	4 022	4 051			
Turquía e Israel	1 588	1 614			
Bebidas en polvo y líquidas	5 066	5 119			
Aguas	1 573	1 581			
Productos lácteos y helados	381	377			
Platos preparados y productos de ayuda para cocinar	2 610	2 292			
Confitería	3 027	3 141			
Productos para mascotas	5 056	5 070			
Nutrición y ciencia de la salud	1 385	1 330			
Ventas totales	19 098	18 910		+0.8%	+3.3%
Beneficio operativo comercial subyacente	3 127	3 192			16.9%
Beneficio operativo comercial	2 698	2 895			15.3%
Mejoras de capital	1 680	1 480			7.8%

Zona Asia, Oceanía y África (AOA)

Ventas	16 800 mill. de CHF
Crecimiento orgánico	+3.4%
Crecimiento interno real	+0.6%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	23.3%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	-20 puntos básicos
Margen de beneficio operativo comercial	22.5%
Margen de beneficio operativo comercial	0 puntos básicos

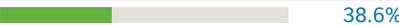
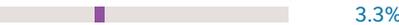
Alcanzamos un crecimiento sólido en las ventas orgánicas en la zona AOA, informando la mayoría de las categorías un CIR positivo. Mejoramos las tendencias de participación en el mercado, particularmente con marcas mundiales clave como *KitKat*, reavivamos el impulso en productos para mascotas e incrementamos significativamente el crecimiento del comercio electrónico. Varios "vientos en contra" macroeconómicos frenaron el crecimiento, con las dudas de los consumidores sobre las marcas internacionales ligadas a las tensiones geopolíticas que persistieron durante todo el año. En el cuarto trimestre, tomamos medidas para reducir las existencias de nuestros clientes en las categorías de nutrición infantil y lácteos. Para el año, el BOCS disminuyó a causa de la mayor inversión en publicidad y marketing.

Resumen del desempeño de los segmentos

- El crecimiento orgánico fue de 3.4%, con un CIR de 0.6% y 2.8% en los precios.
- Las ventas publicadas disminuyeron 4.1% a 16 800 millones de CHF, fuertemente afectados por los movimientos de divisas, que redujeron las ventas en 7.5%.
- Los principales mercados que impulsaron el crecimiento fueron África central y occidental, Oriente Medio y norte de África, y Filipinas.
- Las principales evoluciones de participación en el mercado fueron ganancias en productos para mascotas y pérdidas en lácteos y culinarios.
- El margen de BOCS disminuyó en 20 puntos básicos a 23.3%, a causa de la mayor inversión en publicidad y marketing.

Zona AOA

En millones de CHF

	2023	2024	Proporción de las ventas totales (%)	CIR (%)	CO (%)
ASEAN	6 880	6 488	 38.6%		
Oceanía y Japón	2 802	2 740	 16.3%		
Subcontinente sudasiático	3 042	3 024	 18.0%		
Oriente Medio y África	4 795	4 541	 27.1%		
Bebidas en polvo y líquidas	5 767	5 505	 32.8%		
Aguas	582	551	 3.3%		
Productos lácteos y helados	3 310	3 079	 18.3%		
Platos preparados y productos de ayuda para cocinar	2 476	2 346	 14.0%		
Confitería	1 332	1 336	 8.0%		
Productos para mascotas	662	678	 4.0%		
Nutrición y ciencia de la salud	3 390	3 298	 19.6%		
Ventas totales	17 519	16 793		+0.6%	+3.4%
Beneficio operativo comercial subyacente	4109	3916		23.3%	
Beneficio operativo comercial	3944	3777		22.5%	
Mejoras de capital	928	843		5.0%	

Principales factores de crecimiento por categoría de producto

- El café logró un crecimiento medio de un solo dígito, impulsado por el café soluble *Nescafé* y los productos de bebidas listas para tomar.
- Los productos culinarios tuvieron un crecimiento elevado de un solo dígito, alimentado por el impulso de las sólidas ventas de *Maggi*.
- Nestlé Professional logró un crecimiento elevado de un solo dígito, con fuertes contribuciones de la mayoría de las zonas geográficas y categorías.
- El segmento de confitería creció a un ritmo medio de un solo dígito, impulsado por *KitKat* y sostenido por el lanzamiento de productos nuevos.
- Los productos para mascotas lograron un crecimiento alto de un solo dígito, liderado por marcas como *Felix* y *Purina ONE*.
- Nutrición infantil logró un crecimiento de un solo dígito debido a las medidas tomadas para reducir las existencias de los clientes.
- En lácteos hubo una disminución en las ventas, debido al efecto de la introducción del impuesto a las ventas en Pakistán, así como las medidas tomadas para reducir las existencias de los clientes y reformar la cartera.

Zona América Latina (LATAM)

Ventas	11 900 mill. de CHF
Crecimiento orgánico	+ 2.5%
Crecimiento interno real	-0.3%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	20.4%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	- 30 puntos básicos
Margen de beneficio operativo comercial	19.1%
Margen de beneficio operativo comercial	-10 puntos básicos

El crecimiento en las ventas en la zona América Latina fue un crecimiento llevado por los precios, y el CIR disminuyó levemente. Durante el año, la demanda de los consumidores se suavizó y aumentó la presión económica en los clientes en varios mercados debido a los costos más altos de los préstamos. Estos factores adversos llevaron a tomar medidas para reducir las existencias de los clientes, que pesaron en el CIR en el tercer trimestre. El crecimiento mejorado en el cuarto trimestre fue impulsado por confitería y café, y se tomaron medidas para aumentar los precios en ambas categorías. El margen de beneficio operativo comercial subyacente disminuyó debido al aumento de las inversiones en crecimiento así como los mayores costos ligados a la adquisición de la empresa de confitería del Grupo CRM.

Zona LATAM

En millones de CHF

	2023	2024	Proporción de las ventas totales (%)	CIR (%)	CO (%)
América Latina y el Caribe	12 196	11 933			
Bebidas en polvo y líquidas	2 543	2 511		21.0%	
Aguas	129	45		0.4%	
Productos lácteos y helados	3 126	2 971		24.9%	
Platos preparados y productos de ayuda para cocinar	888	921		7.7%	
Confitería	2 218	2 370		19.9%	
Productos para mascotas	1 510	1 445		12.1%	
Nutrición y ciencia de la salud	1 782	1 670		14.0%	
Ventas totales	12 196	11 933		-0.3%	+ 2.5%
Beneficio operativo comercial subyacente	2 520	2 429		20.4%	
Beneficio operativo comercial	2 346	2 278		19.1%	
Mejoras de capital	923	1 687		14.1%	

Resumen del desempeño de los segmentos

- El crecimiento orgánico fue de 2.5%, con un CIR de – 0.3% y 2.7% en los precios.
- Las ventas publicadas disminuyeron 2.2% a 11 900 millones de CHF, con un impacto negativo de 4.9% por los movimientos de divisas.
- Los mercados clave que impulsaron el crecimiento fueron Brasil y México; con un desempeño más débil en mercados más pequeños como Perú y Colombia.
- Los desarrollos en la participación en el mercado incluyeron ganancias en el café porcionado y en productos culinarios, con pérdidas en lácteos y café soluble.
- El margen de beneficio operativo comercial subyacente disminuyó en 30 puntos básicos a 20.4%. La reducción siguió a un aumento de las inversiones en publicidad y marketing.

Principales factores de crecimiento por categoría de producto

- Confitería tuvo un crecimiento de un solo dígito alto, impulsado por las marcas locales, particularmente *Garoto*, y fue sostenido por los lanzamientos de nuevos productos en chocolates y horneados.
- Nestlé Professional creció a una tasa de dos dígitos, reforzada por la adquisición de clientes.
- El café logró un crecimiento de un solo dígito, liderado por *Nescafé*, con un sólido crecimiento de *Nescafé Dolce Gusto*.
- Productos culinarios tuvo un crecimiento bajo de un solo dígito, sostenido por el sólido impulso en las ventas de *Maggi*.
- Los productos para mascotas tuvieron un crecimiento plano, sostenido por *Felix* y *Friskies*.
- Nutrición infantil y lácteos tuvieron disminuciones en las ventas ya que la fuerte demanda de la leche en polvo para biberón *NAN* fue más que compensada por la disminución de *Nido*.

Zona Gran China (GC)

Ventas	5 000 mill. de CHF
Crecimiento orgánico	+2.1%
Crecimiento interno real	+4.3%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	16.1%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	–40 puntos básicos
Margen de beneficio operativo comercial	15.5%
Margen de beneficio operativo comercial	+620 puntos básicos

En la zona Gran China, el crecimiento fue apuntalado por un CIR positivo en cada trimestre a pesar de la escasa demanda de los consumidores y la intensa competencia en los precios de varias categorías. Este desempeño se logró fomentando una innovación más rápida en categorías clave y adaptando las estrategias de "en ruta al mercado" y canales para adaptarse a las nuevas oportunidades de crecimiento. La disminución del margen de BOCS refleja los mayores costos de las materias primas y las mayores inversiones en crecimiento.

Resumen del desempeño de los segmentos

- El crecimiento orgánico fue de 2.1%, con un CIR de 4.3% y 2.1% en los precios.
- Las ventas publicadas disminuyeron 1.3% a 5000 millones de CHF, ya que las divisas redujeron las ventas en 3.5%.
- Los desarrollos en la participación en el mercado incluyeron ganancias en nutrición infantil y confitería, con pérdidas en productos culinarios y lácteos.
- El margen de BOCS disminuyó en 40 puntos básicos a 16.1%, lo que refleja los mayores costos de los insumos y el aumento de las inversiones en publicidad y marketing.

Principales factores de crecimiento por categoría de producto

- Nutrición infantil fue el mayor contribuidor al crecimiento orgánico, con un crecimiento de un solo dígito alto, impulsado por *NAN* y sostenido por el mejor impulso en las ventas de *illumina*.
- El café tuvo un crecimiento mediano de un solo dígito, impulsado por la expansión de la distribución y las recientes innovaciones, particularmente en los ofrecimientos de *Nescafé* listo para beber.
- Confeitería creció a un ritmo mediano de un solo dígito, con un crecimiento sólido para *Hsu Fu Chi* y *Shark Wafer*, sostenido por los lanzamientos de nuevos productos y el crecimiento del comercio electrónico.
- Nestlé Professional logró un crecimiento bajo de un solo dígito en difíciles condiciones de mercado, y las categorías de productos culinarios y lácteos tuvieron crecimiento negativo.

Zona GC

En millones de CHF

	2023	2024	Proporción de las ventas totales (%)	CIR (%)	CO (%)
Gran China	5 037	4 973			
Bebidas en polvo y líquidas	936	947		19.0%	
Aguas	46	38		0.8%	
Productos lácteos y helados	1 080	1 017		20.5%	
Platos preparados y productos de ayuda para cocinar	902	876		17.6%	
Confeitería	800	801		16.1%	
Productos para mascotas	128	126		2.5%	
Nutrición y ciencia de la salud	1 145	1 168		23.5%	
Ventas totales	5037	4973		+4.3%	+2.1%
Beneficio operativo comercial subyacente	832	803		16.1%	
Beneficio operativo comercial	468	770		15.5%	
Mejoras de capital	161	133		2.7%	

Nestlé Health Science

Ventas	6 700 mill. de CHF
Crecimiento orgánico	+6.2%
Crecimiento interno real	+5.5%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	14.0%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	+200 puntos básicos
Margen de beneficio operativo comercial	11.8%
Margen de beneficio operativo comercial	+150 puntos básicos

Nestlé Health Science logró un importante aumento en el crecimiento y el margen en 2024, y todos los segmentos contribuyeron al mejor desempeño. El crecimiento orgánico se recuperó a lo largo del año, con un crecimiento de dos dígitos en la segunda mitad. Un factor clave para el mejor desempeño fue la resolución de las restricciones en los suministros para nuestro negocio de vitaminas, minerales y suplementos (VMS) en EE. UU. El margen de BOCS aumentó fuertemente, impulsado por el apalancamiento del crecimiento, la mejora de la mezcla de productos y las eficiencias de costos.

Resumen del desempeño de los segmentos

- El crecimiento orgánico fue de 6.2%, con un CIR de 5.5% y 0.7% en los precios.
- Las ventas publicadas aumentaron un 3.7% a 6700 millones de CHF, incluido el impacto de las divisas que redujo las ventas en un –2.8%.
- La participación en el mercado aumentó en nutrición medicinal y se estabilizó en VMS después de haber disminuido en la segunda mitad de 2023.
- El margen de BOCS mejoró en 200 puntos básicos a 14.0%. El margen fue impulsado por el apalancamiento del crecimiento, la mejora de la mezcla de productos y las eficiencias de costos.

Principales factores de crecimiento en las ventas

- Por zona geográfica, América del Norte tuvo un crecimiento medio de un solo dígito; Europa, un crecimiento de dos dígitos; y otras regiones combinadas tuvieron un crecimiento positivo.
- VMS logró un crecimiento de un solo dígito mediano, con un crecimiento de dos dígitos en el segundo semestre y una mejora en las tendencias de participación en el mercado.
- Nutrición activa demostró un crecimiento medio de un solo dígito, sostenido por un fuerte impulso para *Orgain*, *Vital Proteins* y productos para una vejez saludable.
- Nutrición medicinal logró un crecimiento de dos dígitos, con continuas ganancias en el mercado. El crecimiento fue impulsado por un fuerte empuje en las ventas de productos de atención médica para adultos, particularmente *Peptamen* y *Resource*, así como *Vitaflo*. Las ventas de productos gastrointestinales continuaron creciendo a una tasa de dos dígitos.

Nestlé Health Science

En millones de CHF

	2023	2024	CIR (%)	CO (%)
Ventas totales	6 498	6 739	+5.5%	+6.2%
Beneficio operativo comercial subyacente	777	943	14.0%	
Beneficio operativo comercial	670	794	11.8%	
Mejoras de capital	478	522	7.7%	

Nespresso

Ventas	6 400 mill. de CHF
Crecimiento orgánico	+2.2%
Crecimiento interno real	+1.6%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	20.0%
Margen de beneficio operativo comercial subyacente	- 30 puntos básicos
Margen de beneficio operativo comercial	17.0%
Margen de beneficio operativo comercial	-310 puntos básicos

Nespresso logró un sólido crecimiento liderado por el CIR, debido al continuo lanzamiento de *Vertuo*, particularmente en EE. UU., y continuó teniendo buen crecimiento en los canales "para hacer en casa". El cuarto trimestre registró el mayor crecimiento trimestral del año, sostenido por fuertes campañas de temporada y el impacto de las medidas para determinar los precios. El margen de BOCS disminuyó al invertir detrás de la expansión de *Vertuo* y los costos estructurales aumentaron.

Resumen del desempeño de los segmentos

- El crecimiento orgánico fue de 2.2%, con un 1.6% en CIR y 0.6% en los precios.
- Las ventas publicadas aumentaron 0.1% a 6400 millones de CHF, incluido el impacto de -2.4% de los movimientos de divisas.
- Logramos ganancias en la participación en el mercado en EE. UU., pero perdimos parte de la participación en Europa.
- El margen BOCS se redujo 30 puntos básicos a 20.0%, impulsado por el aumento en las inversiones en publicidad y marketing así como por los mayores costos estructurales.

Principales factores de crecimiento en las ventas

- Por zona geográfica, las ventas en América del Norte crecieron a un ritmo medio de un solo dígito con continuas ganancias en la participación en el mercado. En Europa, las ventas tuvieron un crecimiento casi plano.
- Por sistema, el crecimiento fue impulsado por el sistema *Vertuo*, con un fuerte impulso en las ventas en todas las zonas geográficas. Las ventas en los canales "para hacer en casa" creció a un ritmo medio de un solo dígito sostenido por el lanzamiento continuo del sistema *Momento*.

Nespresso

En millones de CHF

	2023	2024	CIR (%)	CO (%)
Ventas totales	6 372	6 378	+1.6%	+2.2%
Beneficio operativo comercial subyacente	1 291	1 278	20.0%	
Beneficio operativo comercial	1 283	1 081	17.0%	
Mejoras de capital	282	448	7.0%	

Principales riesgos e incertidumbres

El Grupo apunta a adoptar un perfil de riesgo alineado con nuestro propósito y nuestra estrategia comercial. Procuramos crear valor a largo plazo mediante un equilibrio de crecimiento sostenible y eficiencia de recursos. Nuestra cultura y nuestros valores —fundados en el respeto por nosotros mismos, por los demás, la diversidad y el futuro— nos guían en nuestras decisiones y acciones. Nuestro enfoque de crear valor compartido nos ayuda a priorizar aquellas áreas que maximizan la creación de valor para los accionistas y que cultivan impactos positivos tanto en la sociedad como en el medio ambiente.

El marco Manejo del Riesgo Empresarial del Grupo Nestlé (Enterprise Risk Management, ERM) está diseñado para evaluar y mitigar los riesgos a fin de minimizar su potencial impacto y respaldar el logro del objetivo a largo plazo y la estrategia comercial de Nestlé. Una vez al año el Grupo realiza una evaluación descendente. En paralelo, ocurre una evaluación ascendente que da como resultado el conjunto de las evaluaciones de mercado individuales. Esto permite entender claramente los riesgos clave de la empresa a fin de definir las responsabilidades para tomar medidas específicas en torno a ellos y los pasos necesarios para encararlos.

Asimismo, Nestlé interactúa con actores externos con el fin de entender mejor las cuestiones que les preocupan. Una evaluación de la materialidad (detallada en el *Estado no Financiero*) nos ayuda a centrarnos en los impactos de la sostenibilidad, los riesgos y las oportunidades que son más relevantes para Nestlé y nuestras partes interesadas. Esto ayuda a asegurar que se incorporen problemas de sostenibilidad más amplios en los riesgos y las oportunidades que se analizan en toda la empresa.

Las evaluaciones de riesgo y toda acción para mitigarlos son responsabilidad de la línea gerencial individual. Si se requiere una intervención a nivel del Grupo, la Junta Directiva generalmente determinará qué medidas mitigantes tomar. La evaluación de riesgo anual del Grupo se comunica todos los años a la Junta Ejecutiva, al Comité de Auditoría y a la Junta Directiva. De acuerdo con la gobernanza del Grupo, toda la Junta es responsable de la supervisión del riesgo. Se pueden encontrar más detalles sobre los procesos del ERM en el *Informe de Gobernanza Corporativa*.

Hemos asumido el compromiso de ser transparentes y de tomar medidas para encarar los riesgos y las oportunidades relacionados con el clima. Hemos alineado nuestros informes con las recomendaciones de la Fuerza de Tareas sobre las Declaraciones Financieras relacionadas con el Clima (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD), que se pueden encontrar en la *Declaración no Financiera*.

Los riesgos enumerados a continuación se consideran los más relevantes para nuestra empresa y nuestro desempeño. Muchas de las estrategias de mitigación a largo plazo se detallan más a fondo en nuestro *Estado no Financiero*.

Riesgo principal*	Descripción	Posible impacto	Mitigaciones clave
Transformaciones operativas	Fracaso de transformaciones estratégicas como proyectos de gestión de cambio a gran escala, estructuración, fusiones y adquisiciones, etc.	<ul style="list-style-type: none"> – Incapacidad de obtener los beneficios previstos – Alteraciones – Baja moral y/o escasa participación del personal 	<ul style="list-style-type: none"> – Patrocinio ejecutivo de las transformaciones con los objetivos alineados y niveles adecuados de recursos para permitir una ejecución exitosa.
Cambio climático	<ul style="list-style-type: none"> – Alteraciones físicas relacionadas con el clima (p. ej., mayor frecuencia e intensidad de fenómenos meteorológicos, cambios en el uso de la tierra, deforestación, pérdida de la biodiversidad, etc.) – Alteración transitoria relacionada con el clima (p. ej., medidas políticas, avances tecnológicos, sentimiento del mercado, etc.) que perturba nuestras operaciones y/o la demanda de los consumidores 	<ul style="list-style-type: none"> – Volatilidad en el suministro y el precio de las materias primas debido a los cambios climáticos físicos (p. ej., estrés hídrico, estrés térmico, etc.) – Impactos de las políticas (p. ej., impuesto al carbono, restricciones en el uso de la tierra, cambios en los subsidios agrícolas, etc.) en los costos operativos – Impacto negativo en nuestra reputación por la mayor preocupación de los consumidores y/o de las partes interesadas con respecto al cambio climático 	<ul style="list-style-type: none"> – Implementación del Plan de Acción de Cero Emisiones Netas, incluido el Marco Agrícola de Nestlé y las Exigencias Básicas para la Selección Responsable de Proveedores de Nestlé – El progreso en la mitigación y adaptación se informa en el <i>Estado no Financiero</i> y en los cuestionarios CDP de Nestlé
Comportamientos de los consumidores	<ul style="list-style-type: none"> – Incapacidad de anticipar adecuadamente la evolución de los comportamientos de los consumidores y los hábitos de consumo – Incapacidad de innovar productos y marcas relevantes y competitivos, y/o hacerlo con la rapidez necesaria 	<ul style="list-style-type: none"> – Efecto negativo en la reputación y/o las marcas de Nestlé – Incapacidad de alcanzar los objetivos de crecimiento; pérdida de participación en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> – Estrategia <i>Good for You</i> de Nestlé – Aceleración de la innovación centrada en el consumidor – Aplicación de los conocimientos sobre ciencia y nutrición para mejorar la nutrición, la salud y el bienestar – Mayor accesibilidad a alimentos salubres y económicos
Gestión de los clientes y los canales	Incapacidad de entablar y mantener relaciones con todos los canales tradicionales y emergentes	<ul style="list-style-type: none"> – Reducción de la distribución de nuestros productos a los consumidores – Restricción de nuestra capacidad de fijar precios que afecta los márgenes – Incapacidad de alcanzar los objetivos de crecimiento; pérdida de participación en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> – Gestión estratégica de la relación con los clientes – Aceleración continua de las capacidades digitales y expansión del comercio electrónico y la comunicación en línea
Ambientales	Incapacidad de cumplir la legislación o satisfacer las expectativas con respecto al medio ambiente (p. ej., impactos en la biodiversidad, utilización de recursos naturales, emisiones al aire, contaminación, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Efecto negativo en la reputación y/o las marcas de Nestlé – Sanciones corporativas y/o aplicación de impuestos a productos/categorías – Dificultades relacionadas con los permisos de explotación (p. ej., acceso al agua, etc.) – Litigios 	<ul style="list-style-type: none"> – Norma de requisitos ambientales de Nestlé – Procedimientos y procesos para acatar la legislación relacionada con el medio ambiente – Marco Agrícola de Nestlé y Requisitos Esenciales para la Selección Responsable de Proveedores de Nestlé para sustentar la conservación y la restauración de la biodiversidad y de la salud del suelo – Compromisos de mejorar las eficiencias operativas (p. ej., transición a fuentes de energía renovables, reducción de las emisiones de aire, etc.)
Ética y cumplimiento	Falta de integridad al actuar o hacerlo de una manera que va en contra de nuestro propósito y nuestros valores	<ul style="list-style-type: none"> – Efecto negativo en la reputación y/o las marcas de Nestlé – Sanciones y/o multas – Litigios – Pérdida de licencias 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Los Principios comerciales corporativos</i> y el <i>Código de conducta comercial</i> describen el compromiso del Grupo con la integridad – Programa y sistemas de cumplimiento, que incluyan mecanismos de queja y gestión de las consecuencias
Factores geopolíticos y sociales	Inestabilidad adversa y/o incertidumbre (p. ej., inestabilidad política, conflictos, sanciones, guerras comerciales, boicots, pandemias o brotes de enfermedades, riesgos relacionados con la mano de obra y/o la infraestructura, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Disminución de la demanda de los consumidores en distintas categorías y/o canales – Alteración de la capacidad de Nestlé de operar en un país o región – Alteración en la cadena de suministro 	<ul style="list-style-type: none"> – Supervisión y planes de continuidad específicos para mitigar los eventos – Amplia presencia geográfica y ampliación de las categorías de productos del Grupo – Estructura de gestión descentralizada – Estrategia de adquisición

Riesgo principal*	Descripción	Posible impacto	Mitigaciones clave
Salud y seguridad	Falta de cumplimiento de las reglamentaciones locales de salud y seguridad y/o de crear lugares de trabajo seguros y salubres en todos los países donde opera Nestlé	<ul style="list-style-type: none"> – Lesiones y decesos – Enfermedades o accidentes ocupacionales – Efecto negativo en la reputación y/o las marcas de Nestlé – Sanciones y/o multas – Litigios 	<ul style="list-style-type: none"> – Iniciativas a largo plazo para promover los comportamientos seguros y salubres – Política de Nestlé sobre la seguridad y la salud en el trabajo – Procedimientos y procesos para acatar la legislación relacionada con la salud y la seguridad – Estrategia de salud de los empleados (p. ej., #HealthyLives para fomentar la salud personal, la seguridad y el bienestar entre los empleados, etc.)
Derechos humanos	Incapacidad de identificar y/o prevenir violaciones a los derechos humanos en las operaciones directas y la cadena de suministro extendida (p. ej., trabajos forzados, trabajo infantil, ingreso vital y salario vital, libertad de asociación, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Impacto negativo en las personas – Efecto negativo en la reputación y/o las marcas de Nestlé – Sanciones y/o multas – Dificultades con las licencias de explotación – Litigios 	<ul style="list-style-type: none"> – Políticas, procesos y controles para respetar y promover los derechos humanos, incluida la Política sobre Derechos Humanos de Nestlé y el Marco de Derechos Humanos y Plan de Acción de Nestlé – Planes de acción para los principales problemas – Programas de selección responsable de proveedores (p. ej., Nescafé Plan, Nestlé Cocoa Plan, etc.) – Mecanismos de queja y gestión de las consecuencias
Factores macroeconómicos	Volatilidad y choques repentinos que afectan macrofactores (p. ej., mercado de divisas, tasas de interés, costo de capital, calificaciones de crédito, obligaciones jubilatorias, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Intervención del gobierno (p. ej., controles de capital, controles de precios, etc.) que afecta las operaciones y el desempeño financiero – Obstáculos para acceder a los mercados de capital 	<ul style="list-style-type: none"> – Gobernanza adecuada y medidas para mitigar el riesgo a fin de gestionar de manera activa las exposiciones y el panorama a largo plazo de activos y pasivos
Gobernanza corporativa no financiera	Incapacidad de cumplir y/o satisfacer las expectativas de las partes interesadas con respecto al desempeño y los informes no financieros	<ul style="list-style-type: none"> – Efecto negativo en la reputación y/o las marcas de Nestlé – Sanciones y/o multas – Litigios 	<ul style="list-style-type: none"> – Supervisión de la Junta asistida por el Comité de Sostenibilidad – Dirección a cargo del Consejo de Ambiente, Social y Gobernanza (ESG) y Sostenibilidad – Unidad de Estrategia e Implementación de ESG – Cumplimiento de las reglamentaciones de informe no financiero pertinentes
Retención de personal	Incapacidad de atraer y retener empleados capacitados y talentosos en un mercado dinámico y competitivo	<ul style="list-style-type: none"> – Efecto negativo en la reputación y/o las marcas de Nestlé – Fuerza laboral que carece de las capacidades necesarias para la era digital – Incapacidad de alcanzar los objetivos de crecimiento y beneficio 	<ul style="list-style-type: none"> – Política Total Rewards de Nestlé y Política de recursos humanos de Nestlé – Iniciativas para mejorar el equilibrio entre los sexos y la diversidad cultural – Estrategias de desarrollo para encarar las demandas de una fuerza laboral cambiante
Productos y empaques de plástico	Incapacidad de cumplir las reglamentaciones vigentes o futuras, de reemplazar los empaques con alternativas adecuadas y/o de desarrollar nuevas soluciones innovadoras	<ul style="list-style-type: none"> – Empaques específicos (p. ej., plástico de un solo uso, etc.) y/o elementos (p. ej., sorbetes, etc.) gravados, prohibidos y/o retirados – Estigmatización y/o obsolescencia de productos, marcas y/o categorías – Incapacidad de alcanzar los objetivos de crecimiento; pérdida de participación en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> – Transformación de los sistemas de empaque, incluido el uso de empaques reciclables o reutilizables, nuevos materiales de empaque y colaboraciones para impulsar la penetración del reciclaje – El Instituto de Ciencias del Empaque de Nestlé debe acelerar soluciones de empaque funcionales, seguras y respetuosas del medio ambiente
Calidad y seguridad de los productos	Evento mayor ocasionado por un problema serio de salubridad alimentaria, calidad del producto o cualquier otro problema de falta de cumplimiento relacionado con un producto	<ul style="list-style-type: none"> – Daño grave o muerte – Efecto negativo en la reputación y/o las marcas de Nestlé – Incapacidad de responder a la evolución de los requisitos de las autoridades reguladoras – Pérdida de la confianza – Sanciones y/o multas – Litigios 	<ul style="list-style-type: none"> – Política de calidad de Nestlé – Procesos y controles para asegurar que los productos sean de buena calidad y seguros, y para prevenir riesgos para la salud – Cultura de calidad y seguridad alimentaria

Riesgo principal*	Descripción	Posible impacto	Mitigaciones clave
Regulación	Percepciones negativas prolongadas con respecto a las implicaciones para la salud de los alimentos procesados y las categorías de bebidas	<ul style="list-style-type: none"> – Aumento de las reglamentaciones y/o los impuestos sobre la industria o sobre categorías o ingredientes específicos – Erosión de la confianza del consumidor en la industria – Limitaciones en marketing, etiquetado y distribución – Litigación 	<ul style="list-style-type: none"> – Estrategia <i>Good for You</i> de Nestlé – Políticas de Nestlé, incluida la de comunicación con los niños y la de implementación del código de la OMS
Elecciones de inversiones estratégicas	Las elecciones de inversión evolucionan con el tiempo para incluir tecnologías emergentes, nuevos modelos de negocios; la creación o presentación de nuevas categorías y/o la expansión geográfica	<ul style="list-style-type: none"> – Exposiciones más amplias para el Grupo – Aceptación de una relación riesgo-rendimiento más elevada 	<ul style="list-style-type: none"> – Elecciones de inversión del Grupo alineadas con la estrategia y priorizadas sobre la base del potencial para crear valor a largo plazo
Alteración en la cadena de suministro	Evento mayor que afecte el suministro y el transporte de materias primas, y/o las plantas de fabricación internas o externas (p. ej., escasez de materias primas, huelgas, sanciones, desastres naturales, pandemias o brotes de enfermedades, conflictos, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Incapacidad de asegurar el suministro de productos, ingredientes y empaques claves, incluida la provisión y el transporte a establecimientos operativos y la distribución a los clientes – Aumento en los precios de los insumos y/o los costos de producción y distribución 	<ul style="list-style-type: none"> – Continuidad de las actividades y planes de recuperación de desastres para las ubicaciones clave – Gestión activa del riesgo relacionado con los precios de materias primas clave – Múltiples opciones de suministro, incluida la utilización de proveedores locales cuando corresponda
Cadena de suministro	Incapacidad de asegurar una cadena de suministro de alimentos transparente, sostenible y resiliente	<ul style="list-style-type: none"> – Escasez de productos – Efecto negativo en la reputación y/o las marcas de Nestlé – Sanciones y/o multas – Dificultades con las licencias de explotación – Mayor costo de los suministros 	<ul style="list-style-type: none"> – El Marco Agrícola Nestlé promueve el avance de los sistemas alimentarios regenerativos – Los Requisitos Esenciales para la Selección Responsable de Proveedores establecen normas básicas no negociables, que incluyen la rastreabilidad y las maneras de trabajar con los proveedores directos y los agricultores
Sistemas, tecnologías, seguridad y privacidad	<ul style="list-style-type: none"> – Incapacidad de explotar los datos y las nuevas tecnologías para acelerar la innovación, racionalizar los procesos, generar eficiencias, etc. – Amenazas de ciberataques y/o fracaso de los sistemas con la consiguiente perturbación de la confiabilidad, la seguridad y la confidencialidad de los datos y/o de la capacidad de funcionar 	<ul style="list-style-type: none"> – Incapacidad de obtener los beneficios previstos de los avances tecnológicos – Incapacidad de llevar a cabo las actividades operativas – Pérdida de información confidencial que afecta la reputación corporativa – Pérdida de la confianza de los consumidores – Sanciones y/o multas – Litigios 	<ul style="list-style-type: none"> – Aceleración de la transformación digital de Nestlé alimentada por datos e IA – Contingencias y políticas para proteger los equipos y programas informáticos – Política y normas de Nestlé para proteger de amenazas contra la seguridad de los datos y cumplir con un cambiante panorama regulatorio
Aplicación de impuestos	Cambios o nuevas interpretaciones de las reglamentaciones impositivas vigentes y/o nuevas reglamentaciones impositivas (p. ej., erosión de la base y traslado de beneficios (BEPS) de la OECD, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> – Incumplimiento de las reglamentaciones impositivas – Aumento de las tasas impositivas efectivas – Aumento del costo del cumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> – Principios de gestión impositiva del Grupo para gestionar y supervisar el cumplimiento fiscal – Procesos y herramientas para garantizar el cumplimiento de los nuevos requisitos (p. ej., 15% de impuesto mínimo de la OECD, etc.)
Agua	<ul style="list-style-type: none"> – Falta de agua, escasez de agua, exceso de agua y/o calidad del agua que afecta las cadenas de suministro al inicio y/o las operaciones directas – Incapacidad de acatar la legislación o cumplir las expectativas concernientes al consumo, el retiro, el tratamiento de residuos, las descargas, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> – Volatilidad en el suministro, el precio y/o la calidad de las materias primas – Dificultades relacionadas con los permisos de explotación (p. ej., acceso al agua, etc.) – Multas corporativas y/o litigios – Mayor preocupación de los consumidores y/o de las partes interesadas con respecto al agua, que afecta la reputación 	<ul style="list-style-type: none"> – La Norma de Requisitos Ambientales de Nestlé, los Requisitos Esenciales para la Selección Responsable de Proveedores y el Marco Agrícola de Nestlé continúan enmarcando la estrategia de Nestlé para gestionar la sostenibilidad del agua – Procesos y controles para cumplir las leyes locales relacionadas con el agua

*Por orden alfabético de los términos en inglés

Fábricas

América del Norte (NA)

Canadá	2		●			●	
Estados Unidos	54	●	●	●	●	●	●

Europa (EUR)

Bélgica	1		●				
Bulgaria	1					●	
República Checa	3				●	●	
Finlandia	1			●			
Francia	12	●	●		●		●
Alemania	13	●			●	●	●
Grecia	2	●	●				
Hungría	2	●				●	●
Irlanda	1			●			
Italia	6		●		●	●	●
Países Bajos	1			●			
Polonia	5		●	●	●	●	●
Portugal	2	●		●	●		
República de Serbia	1	●			●		
Rusia	6	●		●	●	●	●
República Eslovaca	1				●		
España	10	●	●	●	●	●	●
Suecia	1	●					
Suiza	10	●	●		●	●	●
Turquía	3	●	●	●		●	
Ucrania	3				●	●	
Reino Unido	8	●	●			●	●

Asia, Oceanía y África (AOA)

Algeria	2		●	●			
Angola	1			●			
Australia	6	●				●	●
Baréin	1		●				
Bangladés	1	●		●	●	●	
Camerún	1			●		●	
Costa de Marfil	2	●				●	
Egipto	2	●	●	●	●	●	
Ghana	1	●		●	●	●	
India	8	●		●	●	●	●
Indonesia	4	●		●	●	●	
Irán	2	●	●		●		
Israel	6	●			●	●	●
Japón	3	●		●	●		●
Jordania	1		●				
Kenia	1	●			●	●	
Libano	1		●				
Malasia	6	●		●	●	●	●
Marruecos	1	●		●			
Nueva Zelanda	4				●	●	●
Nigeria	3	●	●	●		●	●
Pakistán	4	●	●	●	●	●	
Papúa Nueva Guinea	1	●				●	
Filipinas	5	●		●	●	●	
Catar	1		●				
Senegal	1			●		●	
Singapur	2	●			●		
Arabia Saudita	5		●				
Sudáfrica	5	●		●	●	●	●
Sri Lanka	1	●		●		●	
Tailandia	9	●	●	●	●		●
Emiratos Árabes Unidos	2	●	●	●	●	●	●
Vietnam	6	●	●	●	●	●	
Zimbabue	1			●			

La cifra en negro después de cada país indica el número de fábricas.

- Bebidas en polvo y líquidas
- Aguas
- Productos lácteos y helados
- Nutrición y ciencia de la salud
- Platos preparados y productos de ayuda para cocinar
- Confeitería
- Productos para mascotas

América Latina (LATAM)							
Argentina	6	●	●	●	●	●	●
Bolivia	1						●
Brasil	13	●		●	●	●	●
Chile	9	●		●	●	●	●
Colombia	4	●		●	●	●	●
Cuba	4	●	●	●			●
República Dominicana	2			●		●	
Ecuador	4	●		●	●	●	●
Guatemala	2			●		●	
México	11.	●	●	●	●	●	●
Panamá	1			●		●	
Perú	1	●		●	●	●	●
Trinidad y Tobago	1	●		●		●	
Uruguay	1	●					
Venezuela	5	●		●		●	●

Gran China (GC)							
Gran China	23	●		●	●	●	●

Gobernanza Corporativa y Cumplimiento

Gobernanza corporativa

Nuestra gobernanza basada en principios es nuestra guía en momentos de cambio y nos brinda la base para muchas de nuestras acciones para crear valor sostenible a largo plazo para nuestros accionistas y valor compartido para todos nuestros actores.

El modelo de creación de valor de Nestlé nos permite continuar invirtiendo, renovando y creciendo. Nuestras marcas y productos únicos e icónicos, una presencia mundial sin paralelos, capacidades de innovación y ejecución de vanguardia y nuestro personal nos posicionan para crear valor constantemente en todas las regiones donde operamos. Apuntamos a implementar sistemáticamente nuestra estrategia Nutrición, Salud y Bienestar y afianzar nuestra reputación como empresa seria y confiable.

Al mismo tiempo, progresamos en nuestra meta de reducir gradualmente las emisiones totales de gases de efecto invernadero (GEI) en nuestra cadena de suministro y de respaldar la transición a un sistema alimentario regenerativo. Nuestro compromiso con la acción climática está alineado con nuestro Plan de Acción de Cero Emisiones Netas detallado, que nuestros accionistas aprobaron en la Asamblea General Anual de 2021. En 2024, presentamos por primera vez nuestro informe sobre cuestiones no financieras a una votación anual de los accionistas tal como lo exige la legislación suiza. El voto en 2025 será sobre nuestro *Estado no Financiero* preparado con anterioridad a nuestra futura obligación de cumplir la Directiva para la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD) de la Unión Europea. Además, emitiremos por primera vez una publicación voluntaria titulada *Creación de valor compartido en Nestlé 2024*, para destacar acciones y logros particularmente relevantes.

La Junta Directiva de Nestlé está a cargo de supervisar la dirección de la empresa. Hemos continuado reforzando la Junta incorporando nuevos directores independientes con experiencias y capacidades diversas directamente relevantes para Nestlé, por ejemplo, con respecto a sistemas alimentarios, artículos de consumo de rotación rápida, digitalización, marketing, sostenibilidad, geopolítica y experiencia financiera y operativa. La interacción con nuestros accionistas tiene lugar a través de exposiciones, reuniones con los inversionistas, llamadas de analistas y mesas redondas con el

Distribución geográfica del capital accionario



presidente, en las que nos reunimos con inversionistas de Asia, América del Norte, Suiza, Alemania, Reino Unido, Francia y Países Bajos.

El Comité de Gobernanza Corporativa del presidente examina regularmente todos los aspectos de nuestra gobernanza. En 2024, tuvo un papel importante en la gobernanza de nuestra transición de liderazgo. Nuestro Comité de Sostenibilidad efectúa recomendaciones sobre nuestra sostenibilidad ambiental y social, incluida nuestra respuesta al cambio climático y nuestro programa de diligencia debida en derechos humanos, así como la estructura y el contenido de nuestros informes no financieros. El Comité de Auditoría supervisa las auditorías internas y externas y examina los informes con respecto a los controles internos, el cumplimiento, el manejo de riesgos y fraudes, así como la exactitud de nuestros informes financieros y no financieros. El Comité de Nombramiento, presidido por nuestro director independiente principal, evalúa la composición de la Junta, su desempeño, estructura y planificación de la sucesión, y evalúa a los candidatos para su nombramiento a la Junta. El Comité de Compensación asegura que nuestros sistemas de remuneración estén alineados con nuestros valores, estrategias y desempeño.

Junta Directiva de Nestlé S.A.

Junta Directiva de Nestlé S.A.
el 31 de diciembre de 2024

Paul Bulcke (1, 2, 4)
Presidente

Pablo Isla (1, 2, 3, 4)
Vicepresidente
Director Independiente Principal
Expresidente y Director Ejecutivo
de Inditex

Renato Fassbind (1, 2, 6)
Exvicepresidente, Swiss Re AG

Patrick Aebischer (1, 3)
Presidente Emérito del Instituto
Tecnológico Federal Suizo en
Lausana (EPFL)

Dick Boer (1, 2, 3, 5)
Expresidente y Director Ejecutivo
de Ahold Delhaize N.V.

Dinesh Paliwal (1, 3, 4)
Expresidente y Director Ejecutivo
de Harman International Industries
Inc.

Hanne Jimenez de Mora (1, 2, 5)
Cofundadora de a-connect group

Lindiwe M. Sibanda (1, 5)
Profesor Extraordinario, University
of Pretoria, RSA

Luca Maestri (1, 6)
Director Financiero, Apple Inc.

Chris Leong (1, 5)
Director de Marketing, Schneider
Electric

Rainer Blair (1, 6)
Presidente y Director Ejecutivo,
Danaher Corporation

Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch
(1, 4)

Exsecretaria de Estado y Directora
de la Secretaría de Asuntos
Económicos del Estado Suizo
(SECO)

Geraldine Matchett (1, 6)
Excodirectora Ejecutiva y Directora
Financiera de DSM-Firmenich AG

Peter Brabeck-Letmathe
Presidente Emérito

David P. Frick
Secretario de la Junta

EY (1)
Auditores independientes

- (1) Su mandato vence en la fecha de la Asamblea General Anual de 2025
- (2) Comité del Presidente y de Gobernanza Corporativa
- (3) Comité de Compensación
- (4) Comité de nombramiento
- (5) Comité de Sostenibilidad
- (6) Comité de Auditoría

Para obtener más información sobre la Junta Directiva, consulte el *Informe de Gobernanza Corporativa 2024*



Paul Bulcke



Pablo Isla



Renato Fassbind



Patrick Aebischer



Dick Boer



Dinesh Paliwal



Hanne Jimenez de Mora



Lindiwe M. Sibanda



Luca Maestri



Chris Leong



Rainer Blair



Marie-Gabrielle Ineichen-Fleisch



Geraldine Matchett



David P. Frick
Secretario de la Junta

Ejecutiva de Nestlé S.A.



**Junta Directiva de Nestlé S.A.
el 31 de diciembre de 2024**

De izquierda a derecha

EVP: Vicepresidente Ejecutivo
CEO: Director Ejecutivo

David Rennie
EVP, Director de Nestlé Coffee
Brands

Bernard Meunier
EVP, Director de Unidades de
Negocios Estratégicos, Marketing
y Ventas

Stephanie Pullings Hart
EVP, Directora de Operaciones

Sanjay Bahadur
Sub-EVP, Director de Estrategia y
Desarrollo Comercial del Grupo

Anna Mohl
EVP, CEO de Nestlé Health
Science

Stefan Palzer
EVP, CTO, Innovación, Tecnología,
Investigación y Desarrollo

Leanne Geale
EVP, Abogado General del Grupo



Laurent Freixe
Director Ejecutivo

Béatrice Guillaume-Grabisch
EVP, Directora de Recursos Humanos y Servicios Comerciales del Grupo

Anna Manz
EVP, Directora Financiera

Guillaume Le Cunff
EVP, CEO de Zona Europa

Remy Ejel
EVP, CEO de Zona Asia, Oceanía y África

David Xiqiang Zhang
EVP, CEO de Zona Gran China

Steven Wood Presley
EVP, CEO de Zona América del Norte

Lisa Gibby
sub-EVP, Directora de Comunicaciones

Para obtener más información sobre la Junta Directiva, consulte el *Informe de Gobernanza Corporativa 2024*

Cumplimiento

El cumplimiento es nuestro compromiso de actuar con honestidad, integridad y respeto por nuestros propios valores, principios y políticas, y por las leyes y reglamentaciones de los lugares donde operamos. Es un requisito no negociable para todo lo que hacemos y nos permite el crecimiento sostenible de la empresa. Nuestro Sistema de Gestión del Cumplimiento integral, compuesto por políticas, procesos, controles y herramientas, es revisado con regularidad para asegurarnos de que sostenemos de manera proactiva nuestros valores y que atendemos los riesgos relevantes, a la vez que también tenemos en cuenta las expectativas de la sociedad y los requisitos regulatorios cada vez más mayores.

La Junta Directiva y la Junta Ejecutiva de Nestlé supervisan y promueven las buenas prácticas en toda la empresa. La dirección cuenta con el apoyo de nuestro Departamento Jurídico y de Cumplimiento Normativo, que proporciona orientación y liderazgo funcional, así como de todas las demás funciones que participan en nuestro programa de cumplimiento normativo basado en riesgos y principios. El Comité de Cumplimiento del Grupo asegura una evolución continua de nuestro Marco de Seguridad Integrado, mientras que los funcionarios y los comités de cumplimiento se aseguran de que el enfoque en todo el Grupo sea coherente y ayudan a identificar las prioridades locales de cumplimiento. El cumplimiento es supervisado por la gerencia de línea y los departamentos corporativos, que incluyen Auditoría Interna y auditores externos.

En 2024, continuamos promoviendo las capacitaciones obligatorias, y logramos que se concluyan más de 1052000 sobre temas como *principios comerciales corporativos*, *código de conducta comercial*, prevención del acoso sexual, diversidad e inclusión y antimonopolio. En 2024, también actualizamos módulos sobre derechos humanos, confidencialidad de los datos y seguridad informática para mejorar aún más las buenas prácticas en toda la organización.

En 2024, se lanzó un nuevo ciclo del programa CARE de tres años a través del cual evaluamos nuestras ubicaciones en cuanto a aspectos específicos de nuestro cumplimiento social, que incluye derechos humanos, salud y seguridad, medio ambiente y condiciones de trabajo, con la ayuda de auditores externos. Se realizaron un total de 252 auditorías en 2024, en 337 ubicaciones.

Nuestro sistema Speak Up, operado de forma independiente por una empresa externa, nos permite investigar y atender posibles problemas de falta de cumplimiento denunciados por los empleados o actores externos. En 2024, atendimos quejas fundamentadas sobre temas como abuso de poder, intimidación, prácticas laborales, acoso sexual y conflictos de intereses, entre otras cuestiones. Como resultado de estos casos fundamentados, 119 empleados dejaron la compañía y se cancelaron 8 contratos con proveedores de servicio. También continuamos impartiendo capacitación sobre investigación de denuncias relacionadas con el comportamiento para guiar nuestros mercados y brindar una caja de herramientas integral de mejores prácticas.

El plan de comunicación del cumplimiento anual fortalece y sustenta una cultura de ética y el cumplimiento corporativo. Esto fomenta las buenas decisiones comerciales e incrementa la confianza en Nestlé por parte de las partes interesadas.

Información para los accionistas

Registro de la bolsa de valores

Al 31 de diciembre de 2024, las acciones de Nestlé S.A. estaban registradas en SIX Swiss Exchange, Zurich (código ISIN: CH0038863350). Los American Depositary Receipts (código ISIN: US6410694060), que representan acciones de Nestlé S.A., se ofrecen en EE. UU. a través de Citibank, N.A., Nueva York.

Oficinas registradas

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

Nestlé S.A. (oficina de transferencia de acciones)
Zugerstrasse 8
CH-6330 Cham (Suiza)
tel. +41 (0)41 785 20 20

Para obtener más información, comuníquese con:

Nestlé S.A.
Relaciones con los inversionistas
Avenue Nestlé 55
CH-1800 Vevey (Suiza)
tel. +41 (0)21 924 35 09
Correo electrónico: ir@nestle.com

Con respecto a la información relativa al registro de acciones (registros, transferencias, dividendos, etc.), debe comunicarse con:

Nestlé S.A. (oficina de transferencia de acciones)
Zugerstrasse 8
CH-6330 Cham (Suiza)
tel. +41 (0)41 785 20 20
fax +41 (0)41 785 20 24
Correo electrónico: shareregister@nestle.com

La *Evaluación Anual* está disponible en línea en inglés, francés y alemán, en formato PDF. El estado de ingreso consolidado, el balance y el estado de flujo de caja también están disponibles como archivos Excel.

www.nestle.com

16 de abril de 2025

158.ª Asamblea General Anual

17 de abril de 2025

Último día de operaciones con derecho a recibir dividendo

22 de abril de 2025

Fecha exdividendo

24 de abril de 2025

Pago del dividendo

24 de abril de 2025

Cifras de ventas de tres meses de 2025

24 de julio de 2025

Resultados de mitad de año de 2025

16 de octubre de 2025

Cifras de ventas de nueve meses de 2025

19 de febrero de 2026

Resultados de todo el año 2025

© 2025, Nestlé S.A., Cham y Vevey (Suiza)

El *Informe Anual* contiene declaraciones a futuro que reflejan las percepciones y los cálculos estimativos actuales de la gerencia. Las declaraciones a futuro conllevan ciertos riesgos e incertidumbres que podrían hacer que los resultados actuales difieran sustancialmente de los contenidos en las declaraciones a futuro. Los posibles riesgos e incertidumbres incluyen factores como condiciones económicas generales, fluctuaciones en las divisas, presiones competitivas y de precios, y desarrollos regulatorios.

El *Informe Anual* se publica en inglés, alemán y francés. La versión inglesa es la que rige en cuanto al contenido.

Las marcas en letra cursiva son marcas comerciales utilizadas por el Grupo Nestlé.

Concepto visual y diseño

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

Fotografía

Gaëtan Bally,
Matthew Joseph,
Muto/William Gammuto,
Nestlé S.A.