



Nestlé Good food, Good life

Communiqué de Presse

Annonce événementielle au sens de l'art. 53 RC

Vevey, le 24 juillet 2025

[EN](#) | [DE](#)

La version anglaise fait foi

Résultats semestriels 2025: Exécution cohérente, amélioration des bases de la croissance

Laurent Freixe, Administrateur délégué de Nestlé, a déclaré: *«Nous mettons en œuvre notre stratégie visant à améliorer notre performance et notre transformation pour l'avenir de manière accélérée. Nous favorisons la croissance de nos catégories et augmentons nos parts de marché grâce à une meilleure exécution et à des investissements accrus, financés par une efficacité accrue et constante.*

Ces actions portent déjà leurs fruits, avec une croissance généralisée et une solide rentabilité au cours du premier semestre. Là où nous investissons pour stimuler la croissance des catégories, la progression est quatre fois plus rapide que celle du Groupe, et nos six choix d'investissement (nos «big bets») ont généré un chiffre d'affaires de plus de 200 millions de CHF, durant le premier semestre. En parallèle, nous nous occupons de nos 18 principales unités commerciales sous-performantes, pour lesquelles l'écart de croissance cumulé, par rapport au marché, s'est réduit d'un tiers. Nous prenons également des mesures décisives pour renforcer nos activités en Grande Chine et recentrer nos activités dans le domaine des vitamines, des minéraux et des compléments sur des marques haut de gamme les plus performantes.

Nous avons maintenu nos prévisions pour 2025, tout en reconnaissant l'augmentation des risques et des incertitudes macroéconomiques. Nous restons persuadés que nos actions en faveur de la performance et de la transformation nous permettront de réaliser nos ambitions de croissance et de profit à moyen terme».

Synthèse des résultats

En millions de CHF, sauf indication contraire	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	Variation publiée
- Croissance interne réelle (RIG)	0,2%	0,1%	10 pdb
- Effet prix	2,7%	2,0%	70 pdb
Croissance organique	2,9%	2,1%	80 pdb
Acquisitions/(cessions) nettes	0,0%	-0,4%	40 pdb
Variations des taux de change	-4,7%	-4,4%	-30 pdb
Croissance du chiffre d'affaires publié	-1,8%	-2,7%	90 pdb
Chiffre d'affaires	44 228	45 045	-1,8%
Résultat opérationnel courant récurrent (UTOP)	7 287	7 841	-7,1%
Marge brute	46,6%	47,2%	-60 pdb
Marge opérationnelle courante récurrente	16,5%	17,4%	-90 pdb
Bénéfice net ¹	5 065	5 644	-10,3%
Bénéfice de base par action (CHF)	1.97	2.16	-9,0%
Bénéfice récurrent par action (CHF)	2.27	2.40	-5,4%
Cash flow libre	2 307	3 978	-42,0%

¹ Bénéfice de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société mère.

Principales données financières

• Croissance généralisée du chiffre d'affaires

- La croissance organique du chiffre d'affaires a atteint 2,9% au premier semestre, avec une croissance interne réelle (RIG) de 0,2% et un effet prix de 2,7%.
- Au 2e trimestre, la croissance organique a été de 3,0%, avec une croissance interne réelle de -0,4% et un effet prix de 3,3%. La croissance organique s'est améliorée par rapport au premier trimestre dans la plupart des activités.
- Des ajustements de prix ont été mis en place au cours du premier semestre, avec une faible élasticité pour le café et un impact plus important pour la confiserie à court terme.
- Le déclin en Grande Chine a réduit de 70 points de base la croissance organique du Groupe et de 40 points de base sa croissance interne réelle au deuxième trimestre.

• Des bénéfices solides tout en intensifiant les investissements

- Marge opérationnelle courante récurrente (marge UTOP) de 16,5%, affectée par l'inflation des coûts des produits vendus, l'intensification des investissements de croissance et des taux de change défavorables.
- Bénéfice net à 5,1 milliards de CHF, baisse de 9,0% du bénéfice de base par action, à CHF 1.97, cash flow libre de 2,3 milliards de CHF.

Progrès opérationnels et stratégiques

- **Investissements dans la croissance, avec une exécution ciblée et cohérente, portent leurs fruits**
 - Les investissements dans le marketing ont augmenté, avec des dépenses publicitaires et en marketing s'élevant à 8,6% du chiffre d'affaires au premier semestre 2025.
 - Là où nous investissons pour accélérer la croissance des catégories, nous progressons quatre fois plus vite que la croissance organique du Groupe dans son ensemble.
 - Déploiement rapide des six choix d'investissement mondiaux, s'appuyant sur nos innovations, générant un chiffre d'affaires combiné de plus de 200 millions de CHF au premier semestre 2025.
 - Dans nos 18 principales unités commerciales sous-performantes, l'écart de croissance cumulé, par rapport au marché, a été réduit d'un tiers.
- **Progrès notables avec 2,5 milliards de CHF d'économies réalisées dans le cadre du programme *Fuel for Growth***
 - En bonne voie pour atteindre l'objectif de 0,7 milliard de CHF d'économies en 2025, avec plus de 150 millions de CHF comptabilisés dans le compte de résultat au premier semestre et 350 millions de CHF supplémentaires déjà garantis pour le second semestre.
- **Mesures pour renforcer le profil de croissance en Grande Chine et pour Nestlé Health Science**
 - Les mesures prises en Grande Chine pour améliorer la performance auront un effet positif sur la croissance pour une durée allant jusqu'à un an.
 - Recentrage de l'activité vitamines, minéraux et compléments (VMS) sur les marques haut de gamme, lancement d'un examen stratégique de nos marques grand public et de valeur.
- **Simplification de notre organisation et transformation numérique de nos processus de bout en bout**
 - Mise à profit de l'envergure de Nestlé, de son système de planification des ressources d'entreprise (ERP) unique et de sa structure de données, et extension de nos plateformes d'IA pour faciliter la prise de décision, la mise en œuvre et l'efficacité.

Prévisions pour 2025

- Les prévisions pour 2025 sont maintenues, tout en prenant en compte des vents contraires plus importants.
- La croissance organique du chiffre d'affaires devrait s'améliorer par rapport à 2024 et se raffermir au cours de l'année, tandis que nous continuerons de mettre en œuvre nos plans pour stimuler la croissance.
- La marge UTOP devrait atteindre 16,0% voire davantage grâce à nos investissements pour stimuler la croissance. Ce chiffre tient compte de l'impact négatif des tarifs douaniers et des taux de change actuels.
- Malgré les risques accrus liés aux incertitudes macroéconomiques et aux comportements des consommateurs, nous restons déterminés à investir à moyen terme.

Suivez l'événement du jour en direct

09h00 CEST [Retransmission vidéo de la conférence pour les analystes et les investisseurs](#)

Tous les détails sur notre [site Internet](#)

Liens vers les communiqués de presse

Communiqué de presse – Résultats du premier semestre 2025 – [anglais \(pdf\)](#)

Communiqué de presse – Résultats du premier semestre 2025 – [allemand \(pdf\)](#)

Rapports publiés ce jour

Rapport semestriel 2025 [\(pdf\)](#)

Autres langues disponibles à la section [Publications](#)

Contacts:

Médias Christoph Meier Tel.: +41 21 924 2200 mediarelations@nestle.com

Investisseurs David Hancock Tel.: +41 21 924 3509 ir@nestle.com

Revue opérationnelle et stratégique

Croissance et investissement

Au premier semestre 2025, la croissance organique a été de 2,9%, soit 2,8% au premier trimestre et 3,0% au deuxième trimestre. La part de l'effet prix a augmenté pour atteindre 2,7% au premier semestre, en raison d'un ajustement des prix pour faire face à la hausse du coût des intrants dans les catégories liées au café et au cacao. La croissance interne réelle a été de 0,2%, reflétant une demande plus modérée des consommateurs et les répercussions à court terme de l'adaptation des consommateurs et des clients aux augmentations de prix. Les ventes ont baissé en Grande Chine, ce qui a eu un impact négatif sur la croissance organique et la croissance interne réelle au deuxième trimestre, respectivement de 70 points de base et de 40 points de base.

Nous avons intensifié nos investissements dans notre proposition de valeur: une supériorité produit inégalée, un rapport qualité-prix imbattable, une visibilité incontournable et des campagnes de marques mémorables. Par exemple, nous avons apporté plus de rigueur dans les tests de préférence gustative réalisés auprès des consommateurs. Au cours des trois dernières années, nous avons testé moins d'un quart des unités de vente les plus performantes qui représentent environ la moitié du chiffre d'affaires du Groupe. Nous prévoyons désormais de tester les unités restantes au cours des douze prochains mois et de prendre des mesures correctives en l'absence de préférence gustative. Nous avons également augmenté nos investissements en marketing, avec des dépenses publicitaires et en marketing représentant 8,6 % du chiffre d'affaires au premier semestre 2025, contre 8,1% au premier semestre 2024.

L'impact de ces efforts se reflète dans les progrès que nous avons accomplis pour améliorer nos parts de marché et accélérer la croissance de nos catégories. L'écart de croissance cumulé par rapport au marché pour nos 18 principales unités commerciales sous-performantes a été réduit d'un tiers, la plupart des unités ayant amélioré leur performance relative. Il s'agit notamment des crèmes à café aux Etats-Unis, du café soluble en Europe, des pizzas surgelées aux Etats-Unis, de *Milo* dans les pays de l'ASEAN et des biscuits au Brésil.

Là où nous investissons pour dynamiser la croissance des catégories, notre rythme de progression est quatre fois supérieur à celui du Groupe. Il s'agit notamment du café prêt à boire et des produits thérapeutiques pour animaux de compagnie, ainsi que du déploiement rapide de nos six choix d'investissements mondiaux, s'appuyant sur nos innovations: *NAN Sinergy*, *Nescafé Espresso Concentrate*, la gamme *Maggi air fryer*, les produits de «chocobakery», la nourriture humide pour chats en forme de pyramide de *Purina* et *Nescafé Dolce Gusto Neo*. À ce jour, nous avons lancé 65 produits, ce qui représente un changement radical dans le rythme de déploiement. Au cours du premier semestre 2025, les six choix d'investissement ont déjà généré un chiffre d'affaires combiné de plus de 200 millions de CHF, nous rapprochant ainsi de notre objectif d'atteindre un chiffre d'affaires annuel d'au moins 100 millions de CHF pour chaque « big bet » au cours des trois prochaines années.

Efficacité et productivité

Notre programme *Fuel for Growth* vise des économies de 0,7 milliard de CHF en 2025, pour atteindre 2,5 milliards de CHF fin 2027. Au premier semestre, plus de 150 millions de CHF d'économies ont été comptabilisés dans le compte de résultat, et 350 millions de CHF supplémentaires ont déjà été garantis pour le second semestre, ce qui nous place en bonne voie pour atteindre notre objectif pour 2025. Parmi les exemples d'économies réalisées jusqu'à présent, citons la gestion des achats et des

fournisseurs alimentée par l'IA, la consolidation et le regroupement des dépenses, ainsi que l'expansion et l'automatisation de l'e-sourcing. Ces économies réalisées dans le cadre du programme *Fuel for Growth* s'ajoutent aux gains d'efficacité d'un montant annuel de 1 milliard de CHF enregistrées dans le cadre d'initiatives existantes.

Calendrier prévu du programme d'économies *Fuel for Growth*:

En milliards de CHF	Réalisées 1er semestre 2025	Attendues 2025	Attendues 2026	Attendues 2027
Economies non récurrentes de 2025	0,1	0,3		
Economies récurrentes de 2025	0,05	0,4	0,4	0,4
Economies récurrentes de 2026			1,0	1,0
Economies récurrentes de 2027				0,9
Total des économies de la période	0,15	0,7	1,4	2,3
Economies annualisées (projection) fin 2027				2,5

Renforcer les fondements

En Grande Chine, nous mettons en œuvre des actions tangibles pour améliorer la performance, notamment par des changements au sein de l'équipe de direction. Ces dernières années, nous avons développé nos activités en élargissant la distribution. Ce modèle a été remis en question par l'affaiblissement de la consommation et l'environnement déflationniste. Pour assurer une croissance durable, nous nous attachons désormais à stimuler la demande des consommateurs en renforçant notre proposition de valeur. Une durée allant jusqu'à un an environ sera nécessaire pour retrouver une croissance durable.

Dans le secteur des vitamines, minéraux et compléments, nous avons lancé un examen stratégique de nos marques grand public et de valeur, notamment *Nature's Bounty*, *Osteo Bi-Flex*, *Puritan's Pride*, et certaines activités sous marque de distributeur américain, ce qui pourrait entraîner la cession de ces marques. Notre activité VMS se recentrera sur des marques mondiales de premier plan telles que *Garden of Life*, *Solgar* et *Pure Encapsulations* pour lesquelles nos capacités en matière de science, d'innovation et de développement de marques nous confèrent un avantage concurrentiel incontestable.

Nous simplifions notre organisation et transformons numériquement nos processus de bout en bout, en tirant parti de l'envergure de Nestlé, de son système ERP unique et de sa structure de données d'entreprise. Cela nous permettra de gérer l'entreprise avec plus d'agilité et de précision, en utilisant des données et des technologies connectées pour faciliter la prise de décision et la mise en œuvre et augmenter notre efficacité. Nos priorités actuelles portent sur le dialogue avec les consommateurs, la prise de décision et le rendement des investissements commerciaux, ainsi que sur l'analyse des achats et les opérations connectées.

Rétrospective financière

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires total publié a diminué de 1,8% à 44,2 milliards de CHF. Ce chiffre inclut un impact négatif de 4,7% lié aux taux de change, compte tenu de l'appréciation significative du franc suisse au cours de la période. La croissance organique a atteint 2,9%. La contribution de l'effet prix atteint 2,7%, en raison de notre ajustement des prix pour faire face à l'inflation du coût des intrants dans les catégories liées au café et au cacao. La croissance interne réelle a été de 0,2%, reflétant la demande plus modérée des consommateurs et l'impact à court terme de l'adaptation des consommateurs et des clients aux hausses de prix.

Par catégorie, la confiserie et le café ont été les plus grands contributeurs de la croissance organique, grâce à un effet prix de respectivement 10,6% et 6,0%. Dans ces deux catégories, nous privilégions une approche de tarification avisée pour faire face à la hausse des coûts des intrants, lorsque cela est possible, tout en maintenant notre présence auprès des consommateurs à moyen terme. Pour ce qui est du café, les effets d'élasticité ont été limités. La croissance interne réelle a été légèrement positive et est restée stable au cours des deux trimestres. Dans la confiserie, les effets d'élasticité à court terme ont été davantage prononcés que dans le café, ce qui est conforme aux tendances historiques. En dehors de la confiserie et du café, la croissance organique a été plus modeste, portée par les produits pour animaux de compagnie et les eaux, tandis que la croissance des produits culinaires a été négative, s'inscrivant dans un contexte de recul de la catégorie.

Par région, la croissance organique des marchés développés a atteint 1,8%, grâce à une croissance interne réelle de 1,0% et à un effet prix de 0,8%. Dans les marchés émergents, la croissance organique a atteint 4,5%, avec un effet prix de 5,6% et une croissance interne réelle de -1,1%.

Par canaux de ventes, la croissance organique dans le commerce de détail s'est établie à 2,6%. Dans le canal hors domicile, la croissance organique a atteint 5,8%. Les ventes en ligne ont augmenté de 12,3%, atteignant 20,2% du chiffre d'affaires total du Groupe.

Bénéfice brut et résultat opérationnel

Le bénéfice brut a été de 20,6 milliards de CHF. La marge brute a diminué de 60 points de base pour atteindre 46,6%, principalement en raison de l'impact de la hausse des prix du café et du cacao sur le coût des produits vendus, qui n'a pas été totalement compensé par les augmentations de prix.

Les coûts de distribution, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, s'élèvent à 8,3%, enregistrant une légère baisse par rapport à 8,4 % l'année précédente. Les frais de commercialisation et d'administration, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, ont augmenté de 50 points de base, atteignant 20,4%. Cette évolution est liée à une augmentation des dépenses de publicité et de marketing en pourcentage du chiffre d'affaires, qui ont augmenté de 50 points de base pour atteindre 8,6%, alors que nous continuons à accroître nos investissements pour soutenir la croissance. Les dépenses administratives, en pourcentage du chiffre d'affaires, sont restées stables à 11,8%. Les frais de recherche et développement, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, ont été légèrement inférieurs par rapport à l'année précédente, à 1,8%.

Le résultat opérationnel courant récurrent s'élève à 7,3 milliards de CHF, soit une baisse de 7,1%. La marge opérationnelle courante récurrente a atteint 16,5%, soit une diminution de 90 points de base sur base publiée, soit 80 points de base à taux de change constants.

Les coûts de restructuration et les autres éléments commerciaux nets se sont élevés à 0,4 milliard de CHF au premier semestre de cette année et de l'année précédente. Le résultat opérationnel courant récurrent a diminué de 6,9% à 6,9 milliards de CHF. La marge opérationnelle courante récurrente a atteint 15,6%, soit une diminution de 80 points de base sur base publiée.

En % du chiffre d'affaires	1er semestre 2025	1er semestre 2024	Variation publiée	Variation à taux de change constant
Chiffre d'affaires	100,0%	100,0%	-	
Coût des produits vendus	-53,4%	-52,8%	-60 pdb	
Marge brute	46,6%	47,2%	-60 pdb	
Autres produits	0,4%	0,4%	0 pdb	
Frais de distribution	-8,3%	-8,4%	10 pdb	
Frais de commercialisation et d'administration	-20,4%	-19,9%	-50 pdb	
Frais de recherche et développement	-1,8%	-1,9%	10 pdb	
Marge opérationnelle courante récurrente	16,5%	17,4%	-90 pdb	-80 pdb
Autres revenus opérationnels courants	0,2%	0,1%	10 pdb	
Autres charges opérationnelles courantes	-1,1%	-1,1%	0 pdb	
Marge opérationnelle courante	15,6%	16,4%	-80 pdb	-70 pdb
Autres revenus opérationnels	0,4%	0,5%	-10 pdb	
Autres charges opérationnelles	-0,6%	-0,4%	-20 pdb	
Marge opérationnelle	15,4%	16,5%	-110 pdb	

Charges financières nettes et impôt sur le bénéfice

Les charges financières nettes ont augmenté, passant de 744 millions de CHF à 759 millions de CHF, reflétant un niveau d'endettement net moyen plus élevé. Le coût moyen de la dette nette a été de 2,5%, contre 2,6% au premier semestre 2024.

Le taux d'imposition publié du Groupe s'est élevé à 26,4%, contre 25,0% l'année précédente. L'augmentation est due à des charges fiscales exceptionnelles déclarées en 2025. Le taux d'imposition récurrent a été de 22,0%.

Bénéfice net et bénéfice par action

Le bénéfice net s'inscrit en baisse de 10,3% à 5,1 milliards de CHF. Le bénéfice de base par action a diminué de 9,0% pour s'établir à CHF 1.97, sous l'effet d'un bénéfice net inférieur, partiellement compensé par l'impact du programme de rachat d'actions, qui s'est achevé en décembre 2024.

Cash flow

Les liquidités générées par les activités s'inscrivent en baisse à 6,2 milliards de CHF contre 8,1 milliards de CHF au premier semestre 2024. Le cash flow libre s'est élevé à 2,3 milliards de CHF, contre 4,0 milliards de CHF au cours de la même période de l'année précédente, la diminution étant principalement due à la baisse de l'EBITDA (Résultats avant intérêts, impôts et amortissement) et à une incidence négative des mouvements de fonds de roulement, partiellement contrebalancée par une baisse des dépenses d'investissement.

Dettes nettes

La dette nette s'élevait à 60,0 milliards de CHF au 30 juin 2025, contre 56,0 milliards de CHF au 31 décembre 2024 et 59,5 milliards de CHF au 30 juin 2024. L'augmentation reflète dans une large mesure les sorties de fonds pour le versement du dividende de 7,8 milliards de CHF, partiellement compensées par un avantage lié aux variations des taux de change.

Acquisition d'intérêts ne donnant pas le contrôle et de coentreprises

Au cours du premier semestre, nous avons augmenté notre participation dans deux entreprises à la suite d'acquisitions antérieures. En Chine, nous avons acquis toutes les participations minoritaires restantes de la société de confiserie Hsu Fu Chi, et au sein de Nestlé Health Science, nous avons encore augmenté notre participation majoritaire dans Orgain, un leader de la nutrition à base végétale, pour lequel nous détenons une option dans le cadre de la structure d'acquisition initiale. En Corée du Sud, nous avons pris le contrôle de notre activité Purina à partir de la structure de coentreprise existante et l'avons intégrée à Nestlé Corée du Sud.

Aperçu des secteurs opérationnels

	Total Groupe	Zone Amériques	Zone AOA	Zone Europe	Nestlé Health Science	Nespresso	Nestlé Waters & Premium Beverages	Autres activités
Chiffre d'affaires 1er semestre 2025 (millions de CHF)	44 228	16 954	10 442	8 467	3 225	3 172	1 821	147
Chiffre d'affaires 1er semestre 2024 (millions de CHF)	45 045	17 821	10 591	8 342	3 239	3 096	1 810	146
Croissance interne réelle (RIG)	0,2%	-0,5%	-0,3%	-0,2%	3,3%	2,0%	2,3%	0,7%
Effet prix	2,7%	2,7%	2,6%	3,7%	0,1%	3,8%	2,4%	2,5%
Croissance organique	2,9%	2,1%	2,4%	3,5%	3,4%	5,8%	4,7%	3,2%
Cessions et acquisitions nettes	0,0%	-0,1%	-0,3%	0,2%	-0,1%	0,4%	0,0%	0,0%
Taux de change	-4,7%	-6,9%	-3,6%	-2,2%	-3,7%	-3,7%	-4,0%	-2,3%
Croissance du chiffre d'affaires publié	-1,8%	-4,9%	-1,4%	1,5%	-0,4%	2,4%	0,6%	0,8%
UTOP 1er semestre 2025 (millions de CHF)	7 287	3 429	2 246	1 456	504	695	170	-8
UTOP 1er semestre 2024 (millions de CHF)	7 841	3 807	2 366	1 569	433	667	168	-5
Marge UTOP 1er semestre 2025	16,5%	20,2%	21,5%	17,2%	15,6%	21,9%	9,3%	-5,5%
Marge UTOP 1er semestre 2024	17,4%	21,4%	22,3%	18,8%	13,4%	21,5%	9,3%	-2,9%
<i>Marge UTOP par rapport à l'année précédente</i>	<i>-90 pdb</i>	<i>-120 pdb</i>	<i>-80 pdb</i>	<i>-160 pdb</i>	<i>+220 pdb</i>	<i>+40 pdb</i>	<i>stable</i>	<i>-260 pdb</i>

Zone Amériques

La Zone Amériques a bien résisté malgré un environnement macroéconomique difficile et une confiance fragile des consommateurs. La croissance a été généralisée dans tous les marchés clés, et la performance a été solide dans les canaux hors domicile et des ventes en ligne. En Amérique du Nord, la croissance organique et la croissance interne réelle ont toutes deux été positives au premier et au deuxième trimestres, avec une tendance à l'amélioration des parts de marché dans les aliments surgelés et les crèmes à café. En Amérique latine, la croissance a été tirée par les prix, avec des augmentations à deux chiffres pour le café et la confiserie, partiellement contrebalancées par une croissance interne réelle négative.

Résumé des performances sectorielles

- La croissance organique s'est établie à 2,1%, avec une croissance interne réelle de -0,5% et un effet prix de 2,7%.
- Le chiffre d'affaires publié s'inscrit en baisse de 4,9% à 17,0 milliards de CHF, en tenant compte de l'impact des variations des taux de change à hauteur de -6,9%.
- En Amérique du Nord, la croissance organique s'est élevée à 0,3%, avec une croissance interne réelle de 0,6% et un effet prix de -0,3%. En Amérique latine, la croissance organique a été de 5,5%, avec une croissance interne réelle de -2,7% et un effet prix de 8,3%.
- Par marché, la croissance a été menée par le Brésil, ainsi que par l'Argentine et le Venezuela (tous deux avec une forte croissance interne réelle), partiellement compensée par les régions d'Amérique centrale et des Caraïbes.
- Des gains de parts de marché ont été réalisés dans le café en portion et soluble en Amérique du Nord et dans les boissons prêtes à boire en Amérique latine. L'évolution des parts de marché dans les produits surgelés et les crèmes à café a poursuivi son amélioration.
- La marge UTOP a diminué de 120 points de base pour atteindre 20,2% en raison de la hausse du coût des intrants, de l'augmentation des investissements en faveur des consommateurs, des taux de change défavorables et des tarifs douaniers qui ont compensé l'effet prix et les gains d'efficacité.

Principaux facteurs de croissance organique du chiffre d'affaires par catégories de produits

- Les boissons (y compris le café et les crèmes à café) ont enregistré une croissance généralisée à un chiffre élevé, avec un effet prix conséquent et une croissance interne réelle positive. *Nescafé* a été le principal moteur, reflétant sa forte proposition de valeur, en particulier auprès des consommateurs sous pression, ainsi qu'une bonne exécution commerciale.
- La confiserie a connu une croissance à deux chiffres, grâce à *Tollhouse* aux Etats-Unis (croissance interne réelle et effet prix à deux chiffres) et *Garoto* au Brésil (effet prix à deux chiffres, croissance interne réelle négative), et grâce à l'expansion des produits de «chocobakery».
- Nestlé Professional a enregistré une croissance moyenne à un chiffre, avec des contributions positives dans la plupart des segments, en particulier en Amérique latine.
- Dans la catégorie des produits pour animaux de compagnie, la croissance a été positive, soutenue par une solide performance des produits pour chats, contrebalancée par une tendance plus faible qui a affecté le chiffre d'affaires des marques grand public de produits pour chiens et des snacks.
- Les produits surgelés ont reculé à un rythme plus lent, les parts de marché de *Stouffer's* et de *DiGiorno* s'étant améliorées.
- La nutrition infantile a enregistré une croissance négative, avec une baisse du chiffre d'affaires de *Gerber* et *Nido*.

Zone Asie, Océanie et Afrique

Dans la Zone AOA, la croissance a été généralisée dans l'ensemble des marchés, à l'exception de la Grande Chine. La plupart des régions ont enregistré une croissance organique positive, les contributions les plus fortes provenant de l'Afrique centrale et de l'Afrique de l'Ouest, des Philippines et de l'Asie du Sud. En Grande Chine, le chiffre d'affaires a baissé au deuxième trimestre, en raison de notre décision d'ajuster notre modèle d'affaires pour mieux stimuler la demande des consommateurs. Par catégories, la croissance la plus forte a été enregistrée par la confiserie, emmenée par la croissance interne réelle et des gains de parts de marché tout en réalisant des ajustements de prix. La croissance a également été forte dans les domaines stratégiques que sont le

café prêt à boire et à emporter, et les produits pour animaux de compagnie dans les marchés émergents.

Résumé des performances sectorielles

- La croissance organique s'est établie à 2,4%, avec une croissance interne réelle de -0,3% et un effet prix de 2,6%.
- Le chiffre d'affaires publié a diminué de 1,4% à 10,4 milliards de CHF, affecté par les variations des taux de change qui ont réduit le chiffre d'affaires de 3,6%.
- En Grande Chine, la croissance organique a été de -4,2%, avec une croissance interne réelle de -1,5% et un effet prix de -2,7%.
- Dans la Zone AOA hors Grande Chine, la croissance organique a été de 4,3%, avec une croissance interne réelle de 0,1% et un effet prix de 4,2%.
- Les principales évolutions des parts de marché se sont traduites par des gains dans la confiserie, les produits pour animaux de compagnie et les boissons à base de malt et de cacao, et des pertes dans le café, la nutrition infantile et les produits culinaires.
- La marge UTOP a diminué de 80 points de base pour atteindre 21,5%, principalement en raison de l'impact sur le coût des produits vendus de la hausse des prix dans les catégories du café et de la confiserie.

Principaux facteurs de croissance organique du chiffre d'affaires par catégories de produits

- La confiserie a affiché un taux de croissance élevé à un chiffre, grâce à une croissance interne réelle à deux chiffres pour *KitKat* et *Milo* dans toutes les régions.
- Le café a affiché une croissance faible à un chiffre, tirée par les prix. Le plus grand contributeur de croissance a été *Nescafé*.
- Les produits culinaires ont enregistré une croissance faible à un chiffre, alimentée par une forte dynamique du chiffre d'affaires de *Maggi* emmenée par les aides culinaires et les nouilles.
- Nestlé Professional a réalisé une croissance moyenne à un chiffre, dans l'ensemble des régions et catégories, sous l'impulsion des produits à base de café, et des offres de boissons ainsi que de la confiserie.
- La nutrition infantile et les produits laitiers ont enregistré une croissance faible à un chiffre, portée par *NAN* et *Milo* dans la plupart des régions.
- Les produits pour animaux de compagnie ont enregistré une croissance négative, avec une forte croissance dans les marchés émergents, plus que contrebalancée par la faiblesse des catégories dans les marchés développés.

Zone Europe

Dans la Zone Europe, la croissance a continué à être portée par les prix, reflétant l'environnement inflationniste pour le café et la confiserie. Malgré l'augmentation des prix au cours du semestre, la croissance interne réelle est devenue positive au deuxième trimestre, après avoir enregistré une baisse au premier trimestre, grâce à une amélioration de la catégorie du café et à une croissance interne réelle positive des produits pour animaux de compagnie. Pour la Zone, la croissance a été positive dans la plupart des catégories et des marchés, avec des gains de parts de marché pour les produits pour animaux de compagnie et le café soluble.

Résumé des performances sectorielles

- La croissance organique s'est établie à 3,5%, avec une croissance interne réelle de -0,2% et un effet prix de 3,7%.
- Le chiffre d'affaires publié a augmenté de 1,5% pour atteindre 8,5 milliards de CHF, en tenant compte de l'impact de -2,2% des variations des taux de change.
- Dans l'ensemble de la Zone, la croissance a été tirée par la Türkiye, la péninsule ibérique, les pays nordiques et la France.
- Des gains de parts de marché ont été réalisés dans les catégories des produits pour animaux de compagnie et du café soluble, et des pertes ont été enregistrées dans celles de la confiserie et des produits culinaires.
- La marge UTOP a diminué de 160 points de base pour atteindre 17,2%, en raison de l'impact de l'inflation sur le coût des produits vendus dans les catégories du café et de la confiserie, et de l'augmentation des dépenses de marketing.

Principaux facteurs de croissance organique du chiffre d'affaires par catégories de produits

- Le café a enregistré une croissance moyenne à un chiffre. La croissance interne réelle a enregistré une baisse moyenne à un chiffre au premier trimestre, mais s'est redressée et est restée stable au deuxième trimestre, bien que l'effet prix se soit intensifié pour atteindre des niveaux à deux chiffres. La croissance organique a été tirée par le café soluble, soutenue par une très forte croissance du café prêt à boire.
- La confiserie a enregistré une croissance moyenne à un chiffre, *KitKat* et *Dessert* étant les principaux moteurs de croissance. L'effet prix a atteint deux chiffres, tandis que la croissance interne réelle a connu une baisse moyenne à un chiffre.
- Les produits pour animaux de compagnie ont enregistré une croissance faible à un chiffre, emmenée par *Felix*, *Purina ProPlan* et *Purina ONE*. La croissance a été stimulée par la croissance interne réelle et a été généralisée dans l'ensemble des marchés.
- Le chiffre d'affaires de Nestlé Professional a enregistré une croissance élevée à un chiffre, sous l'impulsion des offres de boissons.
- La nutrition infantile a enregistré une croissance stable, reflétant les tendances modérées de la catégorie, *NAN* contribuant positivement à la croissance.
- Les produits culinaires ont vu leur chiffre d'affaires diminuer, sous l'effet d'un environnement concurrentiel et d'une clientèle exigeante sur certains marchés.

Nestlé Health Science

La croissance organique s'est ralentie pour Nestlé Health Science, après une performance mitigée dans l'ensemble des segments d'activité. Dans le secteur des vitamines, minéraux et compléments, la croissance a été affectée par l'abandon de certaines activités sous marque de distributeur et par la performance plus faible de nos marques grand public, en particulier *Puritan's Pride*. En ce qui concerne la nutrition active, *Orgain* a connu une forte dynamique de croissance. Pour ce qui est de la nutrition médicale, les produits pédiatriques ont généré une croissance solide.

Résumé des performances sectorielles

- La croissance organique s'est établie à 3,4%, avec une croissance interne réelle de 3,3% et un effet prix de 0,1%.
- Le chiffre d'affaires publié a diminué de 0,4% pour atteindre 3,2 milliards de CHF, en tenant compte d'un impact négatif de 3,7% des variations des taux de change.

- La part de marché est restée stable dans les secteurs des vitamines, minéraux et compléments et de la nutrition médicale, avec des pertes dans la nutrition active.
- La marge UTOP a augmenté de 220 points de base pour atteindre 15,6%, grâce à des effets positifs du mix.

Principaux facteurs de croissance organique du chiffre d'affaires

- Par régions, l'Amérique du Nord a fait état d'une croissance faible à un chiffre, tandis que l'Europe et les autres régions ont réalisé une croissance moyenne à un chiffre.
- La catégorie vitamines, minéraux et compléments a enregistré une croissance faible à un chiffre, la dynamique des ventes des marques haut de gamme, en particulier *Pure Encapsulations* et *Solgar*, ayant été partiellement contrebalancée par le déclin des marques grand public et des marques de valeur, ainsi que par l'abandon de certaines activités sous marque de distributeur.
- La nutrition active a fait état d'une croissance faible à un chiffre. La solide dynamique d'*Orgain* a été partiellement contrebalancée par une performance plus faible de *Vital Proteins*.
- La nutrition médicale a enregistré une croissance élevée à un chiffre, grâce à l'amélioration des ventes de produits de soins pédiatriques, y compris une forte croissance à deux chiffres de la gamme de produits contre les allergies et de *Compleat*.

Nespresso

Nespresso a enregistré une croissance solide, grâce à l'accélération de l'effet prix sur l'ensemble des produits, des canaux et des régions, ainsi qu'à une croissance interne réelle positive. Les campagnes réussies des marques, l'innovation et les bonnes performances des lancements d'éditions limitées ont soutenu la croissance. *Vertuo* a de nouveau enregistré une solide performance, en particulier en Amérique du Nord, tandis que l'environnement en Europe occidentale reste compétitif.

Résumé des performances sectorielles

- La croissance organique s'est établie à 5,8%, avec une croissance interne réelle de 2,0% et un effet prix de 3,8%.
- Le chiffre d'affaires publié a augmenté de 2,4% pour atteindre 3,2 milliards de CHF, en tenant compte de l'impact négatif de 3,7% des variations des taux de change.
- La part de marché a continué de croître grâce au dynamisme de l'Amérique du Nord et de l'Asie, avec une forte croissance résultant d'une croissance interne réelle soutenue par l'innovation. L'Europe occidentale reste peu dynamique, avec une croissance positive dans de nombreux marchés, mais une pression concurrentielle toujours forte.
- La marge UTOP s'inscrit en hausse de 40 points de base pour atteindre 21,9%, grâce à l'effet de décalage temporel de l'effet prix par rapport aux hausses du coût des intrants, car les augmentations de prix du café sont appliquées avec un certain retard en raison de la longueur de la chaîne d'approvisionnement.

Principaux facteurs de croissance organique du chiffre d'affaires

- Par régions, l'Amérique du Nord enregistre une progression à deux chiffres de son chiffre d'affaires. En Europe, la croissance a été pratiquement stable.
- Par systèmes, la croissance a été soutenue par *Vertuo*, avec une forte croissance des ventes et une dynamique positive dans presque toutes les régions. Les ventes pour les canaux hors domicile ont progressé d'un taux moyen à un chiffre, grâce au secteur de l'hôtellerie, de la restauration et du service traiteurs (HoReCa) et à des placements de machines pertinents.

Nestlé Waters & Premium Beverages

La croissance a été généralisée dans l'ensemble des marchés et s'est renforcée au deuxième trimestre. Cette évolution est principalement attribuable aux principales plateformes de croissance *Maison Perrier* et *Sanpellegrino*, ainsi qu'à la solidité des ventes dans les circuits hors domicile. Nous progressons en ce qui concerne l'évaluation stratégique de l'activité.

Résumé des performances sectorielles

- La croissance organique s'est établie à 4,7%, avec une croissance interne réelle de 2,3% et un effet prix de 2,4%.
- Le chiffre d'affaires publié a augmenté de 0,6% pour atteindre 1,8 milliard de CHF, en tenant compte de l'impact négatif de 4,0% des variations des taux de change.
- La part de marché a avancé de manière favorable, grâce à la forte progression de *S.Pellegrino*.
- La marge UTOP est restée stable à 9,3%, les économies réalisées sur les coûts opérationnels ayant été compensées par des investissements accrus dans notre plateforme de croissance pour les boissons haut de gamme.

Principaux facteurs de croissance organique du chiffre d'affaires

- Par régions, l'Europe du Sud et la Zone AOA ont affiché une croissance élevée à un chiffre, la Zone Amériques a enregistré une croissance moyenne à un chiffre tandis que l'Europe du Nord a connu une croissance faible à un chiffre.
- La croissance a été forte pour les boissons haut de gamme, soutenue par l'expansion géographique de *Maison Perrier* et le lancement de nouvelles innovations parmi les gammes *Sanpellegrino*, *Ciao* et *Zero*.
- En ce qui concerne les eaux, nous avons enregistré une croissance solide de *S.Pellegrino* et *Acqua Panna*, avec une performance plus faible de *Perrier* en raison de l'impact continu des contraintes d'approvisionnement.

Performance par catégories

	Total Groupe	Boissons liquides et en poudre	Eaux	Produits laitiers et glaces	Nutrition et Health Science	Plats préparés et aides culinaires	Confiserie	Produits pour animaux de compagnie
Chiffre d'affaires 1er semestre 2025 (millions de CHF)	44 228	12 308	1 611	4 830	7 237	5 051	3 962	9 229
Chiffre d'affaires 1er semestre 2024 (millions de CHF)	45 045	12 041	1 621	5 189	7 637	5 260	3 845	9 452
Croissance interne réelle (RIG)	0,2%	0,6%	0,9%	0,2%	-0,8%	-1,1%	-2,1%	1,8%
Effet prix	2,7%	5,8%	2,8%	0,9%	0,8%	0,2%	10,6%	-0,5%
Croissance organique	2,9%	6,4%	3,7%	1,1%	0,0%	-0,9%	8,5%	1,3%
UTOP 1er semestre 2025 (millions de CHF)	7 287	2 350	156	1 078	1 500	935	436	2 037
UTOP 1er semestre 2024 (millions de CHF)	7 841	2 529	145	1 202	1 492	1 003	548	2 086
Marge UTOP 1er semestre 2025	16,5%	19,1%	9,7%	22,3%	20,7%	18,5%	11,0%	22,1%
Marge UTOP 1er semestre 2024	17,4%	21,0%	8,9%	23,2%	19,5%	19,1%	14,3%	22,1%

Les **boissons liquides et en poudre** ont été le plus grand contributeur à la croissance de la catégorie, avec une croissance organique de 6,4%. Cette croissance a été portée par les prix, alors que nous avons mené des actions pour faire face à la hausse du coût des intrants dans la catégorie café. La croissance interne réelle est restée positive.

En ce qui concerne la **confiserie**, la croissance organique de 8,5% a été tirée par les prix et stimulée par *KitKat*, ainsi que par la poursuite de la dynamique des produits de «chocobakery». La croissance interne réelle a été négative, reflétant une certaine élasticité, à court de terme, de la réponse aux augmentations de prix.

Les **produits pour animaux de compagnie** ont réalisé une croissance organique de 1,3%, reflétant un ralentissement général de la croissance de la catégorie. La croissance a été stimulée par nos marques milliardaires, notamment *Purina Pro Plan*, *Felix*, *Purina ONE* et *Tidy Cats*. Nos marques scientifiques très haut de gamme continuent d'afficher une forte dynamique.

La croissance organique des **eaux** a atteint 3,7%, grâce à la forte croissance de la gamme *Maison Perrier*.

Les **produits laitiers et les glaces** ont enregistré une croissance de 1,1%, portée par les marques de produits culinaires laitiers *Nestlé* et *La Lechera*, le chiffre d'affaires de crèmes à café ayant atteint des niveaux positifs au 2^e trimestre.

La **nutrition et Health Science** ont enregistré une croissance stable. Dans ce contexte, Nestlé Health Science a réalisé une croissance faible à un chiffre. La nutrition infantile a enregistré une croissance négative, la forte croissance de *NAN* ayant été plus que contrebalancée par une baisse du chiffre d'affaires de *Gerber*.

Les **plats préparés et les aides culinaires** ont enregistré une croissance légèrement négative. Cette évolution est due aux produits surgelés en Amérique du Nord, dont la croissance s'est améliorée mais reste négative, partiellement contrebalancée par la croissance des produits culinaires non réfrigérés, en particulier *Maggi*.

Annexe

Tableaux des performances du deuxième trimestre

	Total Groupe	Zone Amériques	Zone AOA	Zone Europe	Nestlé Health Science	Nespresso	Nestlé Waters & Premium Beverages	Autres activités
Chiffre d'affaires T2-2025 (millions de CHF)	21 627	8 315	4 903	4 114	1 632	1 577	1 012	74
Chiffre d'affaires T2-2024 (millions de CHF)	22 953	9 182	5 247	4 094	1 728	1 593	1 031	78
Croissance interne réelle (RIG)	-0,4%	-1,2%	-1,2%	0,2%	1,9%	1,4%	2,9%	-2,1%
Effet prix	3,3%	3,5%	2,9%	4,5%	0,8%	4,4%	2,7%	2,5%
Croissance organique	3,0%	2,3%	1,7%	4,7%	2,7%	5,8%	5,6%	0,3%

	Total Groupe	Boissons liquides et en poudre	Eaux	Produits laitiers et glaces	Nutrition et Health Science	Plats préparés et aides culinaires	Confiserie	Produits pour animaux de compagnie
Chiffre d'affaires T2-2025 (millions de CHF)	21 627	6 184	889	2 288	3 580	2 391	1 770	4 525
Chiffre d'affaires T2-2024 (millions de CHF)	22 953	6 194	920	2 584	3 957	2 634	1 802	4 862
Croissance interne réelle (RIG)	-0,4%	0,7%	1,3%	-0,3%	-1,6%	-2,5%	-3,2%	1,1%
Effet prix	3,3%	6,8%	3,0%	1,7%	1,3%	0,8%	11,3%	-0,1%
Croissance organique	3,0%	7,5%	4,3%	1,4%	-0,4%	-1,7%	8,1%	1,0%