



Nestlé

Good food, Good life

Finanzielle Berichterstattung 2025

**Konzernrechnung
der Nestlé-Gruppe 2025**

**159. Jahresrechnung
der Nestlé AG**

Konzernrechnung der Nestlé-Gruppe 2025

<p>79 Umrechnungskurse der wichtigsten Währungen</p> <p>80 Konsolidierte Erfolgsrechnung zum 31. Dezember 2025</p> <p>81 Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung zum 31. Dezember 2025</p> <p>82 Konsolidierte Bilanz zum 31. Dezember 2025</p> <p>84 Konsolidierte Geldflussrechnung zum 31. Dezember 2025</p> <p>85 Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals zum 31. Dezember 2025</p> <p>86 Anmerkungen</p> <p>86 1. Grundsätze der Rechnungslegung</p> <p>90 2. Konsolidierungskreis, Akquisitionen von Geschäften und Akquisitionen von nicht beherrschenden Anteilen</p> <p>93 3. Analyse nach Segmenten</p> <p>103 4. Sonstige Erträge/(Aufwendungen), netto</p> <p>104 5. Nettofinanzertrag/(-aufwand)</p> <p>105 6. Vorräte</p> <p>106 7. Forderungen/Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen/Verbindlichkeiten</p> <p>110 8. Sachanlagen</p> <p>115 9. Goodwill und immaterielle Vermögenswerte</p> <p>122 10. Leistungen an Arbeitnehmer</p> <p>134 11. Rückstellungen und Eventualverbindlichkeiten und -forderungen</p> <p>137 12. Finanzinstrumente</p> <p>153 13. Steuern</p> <p>157 14. Assoziierte Unternehmen und Joint Ventures</p> <p>160 15. Gewinn je Aktie</p> <p>163 16. Geldflussrechnung</p> <p>163 17. Eigenkapital</p> <p>169 18. Transaktionen mit nahestehenden Gesellschaften oder Personen</p> <p>171 19. Garantien</p> <p>20. Auswirkungen der Hochinflation</p> <p>21. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag</p>	<p>172 Gesellschaften der Nestlé-Gruppe, gemeinschaftliche Vereinbarungen und assoziierte Unternehmen</p> <p>188 Bericht der Revisionsstelle</p> <p>200 Finanzielle Angaben – Fünfjahresübersicht</p>
--	---

Umrechnungskurse der wichtigsten Währungen

CHF für

		2025	2024	2025	2024
		Jahresendkurse		Jahresdurchschnittskurse	
1 US Dollar	USD	0.793	0.904	0.831	0.880
1 Euro	EUR	0.931	0.941	0.937	0.952
100 Chinesische Yuan Renminbi	CNY	11.344	12.380	11.562	12.234
100 Brasilianische Reais	BRL	14.415	14.594	14.869	16.351
100 Mexikanische Pesos	MXN	4.407	4.370	4.324	4.804
1 Pfund Sterling	GBP	1.068	1.135	1.094	1.125
100 Philippinische Pesos	PHP	1.346	1.563	1.446	1.537
100 Indische Rupien	INR	0.882	1.055	0.955	1.052

Konsolidierte Erfolgsrechnung zum 31. Dezember 2025

In Millionen CHF			
	Anmerkungen	2025	2024
Umsatz	3	89 490	91 354
Sonstige Erlöse		395	366
Herstellungskosten der verkauften Produkte		(48 694)	(48 670)
Vertriebskosten		(7 306)	(7 567)
Marketing- und Verwaltungskosten		(17 883)	(18 112)
Forschungs- und Entwicklungskosten		(1 613)	(1 667)
Sonstige operative Erträge	4	135	124
Sonstige operative Aufwendungen	4	(1 849)	(1 195)
Operatives Ergebnis	3	12 675	14 633
Sonstige Betriebserträge	4	253	474
Sonstige Betriebsaufwendungen	4	(651)	(383)
Betriebsergebnis		12 277	14 724
Finanzertrag	5	300	358
Finanzaufwand	5	(1 826)	(1 843)
Gewinn vor Steuern, assoziierten Unternehmen und Joint Ventures		10 751	13 239
Steuern	13	(2 640)	(3 314)
Erträge von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	14	1 143	1 249
Jahresgewinn		9 254	11 174
davon den nicht beherrschenden Anteilen zurechenbar		221	290
davon den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbar (Reingewinn)		9 033	10 884
in Prozent des Umsatzes			
Operatives Ergebnis		14,2%	16,0%
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresgewinn (Reingewinn)		10,1%	11,9%
Gewinn je Aktie (in CHF)			
Unverwässerter Gewinn je Aktie	15	3.51	4.19
Verwässerter Gewinn je Aktie	15	3.51	4.19

Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung zum 31. Dezember 2025

In Millionen CHF

	Anmerkungen	2025	2024
In der Erfolgsrechnung erfasster Jahresgewinn		9 254	11 174
Umrechnungsdifferenzen, nach Steuern	17	(3 198)	798
Änderungen von Cash-Flow-Absicherungen und Kosten für Absicherungsreserven, nach Steuern		(540)	895
Anteil am sonstigen Ergebnis von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	14/17	(264)	14
Positionen, die nachträglich in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden oder für die eine Möglichkeit zur Umgliederung besteht		(4 002)	1 707
Neubewertung leistungsorientierter Vorsorgepläne, nach Steuern	10/17	(178)	318
Fair-Value-Änderungen von Eigenkapitalinstrumenten, nach Steuern	17	112	33
Anteil am sonstigen Ergebnis von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	14/17	114	225
Positionen, die nie in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden		48	576
Sonstiges Ergebnis während des Jahres	17	(3 954)	2 283
Total Gesamtergebnis während des Jahres		5 300	13 457
davon den nicht beherrschenden Anteilen zurechenbar		179	307
davon den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbar		5 121	13 150

Konsolidierte Bilanz zum 31. Dezember 2025

vor Gewinnverteilung

In Millionen CHF			
	Anmerkungen	2025	2024
Aktiven			
Kurzfristige Vermögenswerte			
Flüssige und geldnahe Mittel	12/16	4 579	5 556
Kurzfristige Finanzanlagen	12	1 651	2 315
Vorräte	6	12 813	13 260
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere Forderungen	7/12	10 561	11 251
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten		479	543
Derivative Vermögenswerte	12	295	792
Steuer Guthaben		1 383	1 334
Zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte		208	137
Total kurzfristige Vermögenswerte		31 969	35 188
Langfristige Vermögenswerte			
Sachanlagen	8	32 549	33 706
Goodwill	9	27 636	30 595
Immaterielle Vermögenswerte	9	16 673	19 245
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	14	12 096	14 326
Finanzanlagen	12	3 641	3 650
Derivative Vermögenswerte	12	229	84
Aktiven aus Leistungen an Arbeitnehmer und Erstattungsansprüche	10	1 412	1 475
Latente Steuerguthaben	13	946	995
Total langfristige Vermögenswerte		95 182	104 076
Total Aktiven		127 151	139 264

In Millionen CHF

	Anmerkungen	2025	2024
Passiven			
Kurzfristiges Fremdkapital			
Finanzverbindlichkeiten	12	11 606	11 863
Derivative Verbindlichkeiten	12	202	408
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten	7/12	20 023	21 807
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		5 575	5 466
Rückstellungen	11	850	865
Steuerverbindlichkeiten		2 338	2 435
Verbindlichkeiten in Verbindung mit zur Veräusserung gehaltenen Vermögenswerten		100	19
Total kurzfristiges Fremdkapital		40 694	42 863
Langfristiges Fremdkapital			
Finanzverbindlichkeiten	12	46 246	51 697
Derivative Verbindlichkeiten	12	144	307
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer	10	2 299	2 629
Rückstellungen	11	980	1 086
Latente Steuerverbindlichkeiten	13	3 554	3 767
Andere Verbindlichkeiten	12	176	222
Total langfristiges Fremdkapital		53 399	59 708
Total Fremdkapital		94 093	102 571
Eigenkapital	17		
Aktienkapital		258	262
Eigene Aktien		(388)	(4 283)
Kumulierte Umrechnungsdifferenzen		(29 944)	(26 788)
Sonstige Reserven		(667)	363
Gewinnreserven		63 551	66 363
Total den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital		32 810	35 917
Nicht beherrschende Anteile		248	776
Total Eigenkapital		33 058	36 693
Total Passiven		127 151	139 264

Konsolidierte Geldflussrechnung zum 31. Dezember 2025

In Millionen CHF			
	Anmerkungen	2025	2024
Geschäftstätigkeit			
Betriebsergebnis	16	12 277	14 724
Abschreibungen und Amortisationen	16	3 633	3 582
Wertbeeinträchtigungen	16	923	580
Nettoergebnis aus Veräusserungen von Geschäften	4	237	62
Andere nicht liquiditätswirksame Erträge und Aufwendungen	16	110	(229)
Geldfluss vor Veränderungen der betrieblichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten		17 180	18 719
Abnahme/(Zunahme) des Nettoumlaufvermögens	16	488	1 208
Veränderungen der anderen betrieblichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten	16	(807)	(334)
Aus Geschäftstätigkeit generierte Zahlungsmittel		16 861	19 593
Bezahlte Zinsen			
Erhaltene Zinsen und Dividenden		205	273
Bezahlte Steuern		(2 298)	(2 411)
Dividenden, andere Ausschüttungen und Zinsen von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	14	2 754	759
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit		15 904	16 675
Investitionstätigkeit			
Ausgaben für Sachanlagen	8	(4 527)	(5 638)
Ausgaben für immaterielle Vermögenswerte	9	(384)	(325)
Akquisitionen von Geschäften, abzüglich erworbener Liquidität	2	(75)	(809)
Veräusserungen von Geschäften, abzüglich veräusserter Liquidität	2	(81)	(23)
(Investitionen)/Desinvestitionen in assoziierte Unternehmen und Joint Ventures, netto	14	208	(532)
Zuflüsse/(Abflüsse) aus Geldanlagen		424	(1 251)
Akquisitionen (abzüglich Veräusserungen) von langfristigen Anlagen	16	(70)	—
Andere Investitionstätigkeiten		138	(46)
Geldfluss aus Investitionstätigkeit		(4 367)	(8 624)
Finanzierungstätigkeit			
Dividendenzahlung an Aktionäre des Mutterunternehmens	17	(7 849)	(7 816)
Dividendenzahlungen an nicht beherrschende Anteile		(172)	(174)
Akquisitionen (abzüglich Veräusserungen) von nicht beherrschenden Anteilen	2	(1 190)	(27)
Kauf von eigenen Aktien ^(a)		(213)	(4 678)
Aufnahme von Anleihen und sonstigen langfristigen Finanzverbindlichkeiten	12	2 803	7 992
Rückzahlung von Anleihen, Leasingverbindlichkeiten und sonstigen langfristigen Finanzverbindlichkeiten	12	(4 408)	(5 055)
Aufnahme/(Rückzahlung) von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	12	(1 036)	2 396
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit		(12 065)	(7 362)
Umrechnungsdifferenzen		(435)	53
Zunahme/(Abnahme) der flüssigen und geldnahen Mittel		(963)	742
Flüssige und geldnahe Mittel am Jahresanfang			
		5 558	4 816
Flüssige und geldnahe Mittel am Jahresende		4 595	5 558
Als zur Veräusserung gehalten klassifizierte flüssige und geldnahe Mittel		(16)	(2)
Flüssige und geldnahe Mittel gemäss Bilanz	16	4 579	5 556

(a) 2024 bezieht sich hauptsächlich auf ein im Jahr 2022 eingeleitetes und im Jahr 2024 abgeschlossenes Aktienrückkaufprogramm.

Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals zum 31. Dezember 2025

In Millionen CHF

	Aktienkapital	Eigene Aktien	Kumulierte Umrechnungs- differenzen	Sonstige Reserven	Gewinnreserven	Total den Aktionären des Mutterunter- nehmens zurechen- bares Eigenkapital	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
Eigenkapital am 1. Januar 2024	267	(5 155)	(27 581)	(50)	68 261	35 742	645	36 387
Jahresgewinn	—	—	—	—	10 884	10 884	290	11 174
Sonstiges Ergebnis während des Jahres	—	—	793	894	579	2 266	17	2 283
Total Gesamtergebnis des Jahres	—	—	793	894	11 463	13 150	307	13 457
Dividendenzahlungen	—	—	—	—	(7 816)	(7 816)	(174)	(7 990)
Veränderung der eigenen Aktien	—	(4 544)	—	—	(15)	(4 559)	—	(4 559)
Aktienbasierte Vergütungen	—	151	—	—	(19)	132	—	132
Veränderung der nicht beherrschenden Anteile ^(a)	—	—	—	—	(181)	(181)	(3)	(184)
Aktienkapitalherabsetzung ^(b)	(5)	5 265	—	—	(5 260)	—	—	—
Total Transaktionen mit Eigentümern	(5)	872	—	—	(13 291)	(12 424)	(177)	(12 601)
Sonstige Bewegungen ^(c)	—	—	—	(481)	(70)	(551)	1	(550)
Eigenkapital am 31. Dezember 2024	262	(4 283)	(26 788)	363	66 363	35 917	776	36 693
Eigenkapital am 1. Januar 2025	262	(4 283)	(26 788)	363	66 363	35 917	776	36 693
Jahresgewinn	—	—	—	—	9 033	9 033	221	9 254
Sonstiges Ergebnis während des Jahres	—	—	(3 156)	(805)	49	(3 912)	(42)	(3 954)
Total Gesamtergebnis des Jahres	—	—	(3 156)	(805)	9 082	5 121	179	5 300
Dividendenzahlungen	—	—	—	—	(7 849)	(7 849)	(172)	(8 021)
Veränderung der eigenen Aktien	—	(128)	—	—	(15)	(143)	—	(143)
Aktienbasierte Vergütungen	—	113	—	—	30	143	—	143
Veränderung der nicht beherrschenden Anteile ^(a)	—	—	—	—	(141)	(141)	(535)	(676)
Aktienkapitalherabsetzung ^(b)	(4)	3 910	—	—	(3 906)	—	—	—
Total Transaktionen mit Eigentümern	(4)	3 895	—	—	(11 881)	(7 990)	(707)	(8 697)
Sonstige Bewegungen ^(c)	—	—	—	(225)	(13)	(238)	—	(238)
Eigenkapital am 31. Dezember 2025	258	(388)	(29 944)	(667)	63 551	32 810	248	33 058

(a) Bewegungen der Gewinnreserven beinhalten Put-Optionen für Akquisitionen von nicht beherrschenden Anteilen, siehe Anmerkung 2.3.

(b) Aktienkapitalherabsetzung, siehe Anmerkung 17.1.

(c) Sonstige Bewegungen der sonstigen Reserven beziehen sich hauptsächlich auf Transaktionen im Zusammenhang mit Cash-Flow-Absicherungen. Sonstige Bewegungen der Gewinnreserven beziehen sich hauptsächlich auf sonstige Bewegungen des Eigenkapitals von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures, die in Anmerkung 14 in der Tabelle zur Entwicklung des Buchwerts von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures näher erklärt werden.

1. Grundsätze der Rechnungslegung

Allgemeine Grundlagen und Rechnungslegungsstandards

Die Konzernrechnung entspricht den IFRS-Rechnungslegungsstandards des International Accounting Standards Board (IASB) und dem Schweizer Recht.

Die Konzernrechnung wurde auf der Basis historischer Kosten erstellt. Abweichungen von diesem Prinzip werden spezifisch erwähnt. Die Berichtsperioden aller wichtigen Tochtergesellschaften, gemeinschaftlichen Vereinbarungen und assoziierten Unternehmen enden am 31. Dezember.

Die Konzernrechnung 2025 wurde am 18. Februar 2026 durch den Verwaltungsrat zur Veröffentlichung genehmigt und unterliegt der Genehmigung durch die Generalversammlung am 16. April 2026.

Grundsätze der Rechnungslegung

Die Grundsätze der Rechnungslegung sind in den entsprechenden Anmerkungen zur Konzernrechnung enthalten und grau hinterlegt. Die untenstehenden Grundsätze der Rechnungslegung werden in der gesamten Konzernrechnung angewendet.

Wesentliche bilanzielle Ermessensentscheide, Schätzungen und Annahmen

Für die Erstellung der Konzernrechnung muss die Geschäftsleitung Ermessensentscheide, Schätzungen und Annahmen treffen, die sich auf die Anwendung der Grundsätze, die ausgewiesenen Erträge, Aufwendungen, Vermögenswerte und Verbindlichkeiten sowie die Angaben im Anhang auswirken. Dabei wurden geschätzte Klimaauswirkungen, aktuelle und wahrscheinliche Veränderungen der gesetzlichen Rahmenbedingungen und die Umweltverpflichtungen von Nestlé berücksichtigt. Diese Schätzungen und damit verbundenen Annahmen beruhen auf Erfahrungen der Vergangenheit und verschiedenen anderen Faktoren, die unter den gegebenen Umständen als angemessen erachtet werden. Die Schätzungen und die ihnen zugrunde liegenden Annahmen werden laufend überprüft. Informationen über mögliche Auswirkungen bei alternativen Szenarien (unter anderem Richtlinien, die mit den Zielen von Paris und den Umweltverpflichtungen von Nestlé vereinbar sind) auf mittlere oder lange Sicht, abgestimmt mit den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), wurden berücksichtigt. Die Konzernleitung ist der Ansicht, dass die Jahresrechnung zum 31. Dezember 2025 den Wert der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zum aktuellen Zeitpunkt angemessen wiedergibt. Die Auswirkungen des Krieges in der Ukraine auf die Gruppe und die Weltwirtschaft (wie in Anmerkung 2 beschrieben) sowie mögliche Eskalationen sind höchst ungewiss und bleiben deshalb weiterhin schwer vorhersehbar oder quantifizierbar. Dementsprechend können die effektiven Ergebnisse und Resultate von den Ermessensentscheiden und Schätzungen abweichen, die in dieser Konzernrechnung berücksichtigt wurden.

Bereiche, die ein höheres Mass an Ermessensentscheiden erfordern oder mit höherer Unsicherheit verbunden sind, werden in den jeweiligen Anmerkungen näher erklärt. Dazu gehören:

- die Beurteilung der Kontrollverhältnisse (siehe Anmerkung 2);
- die Umsatzerfassung und Umsatzschätzung (siehe Anmerkung 3);
- die Präsentation von zusätzlichen Posten und Zwischensummen in der Erfolgsrechnung (siehe Anmerkung 4);
- die Identifikation von Leasingverhältnissen und die Bestimmung ihrer Laufzeit (siehe Anmerkung 8);

- die Identifikation von Zahlungsmittel generierenden Einheiten (Cash Generating Units, CGUs) und die Schätzung des erzielbaren Betrags bei Werthaltigkeitstests (siehe Anmerkung 9);
- die Beurteilung der Nutzungsdauer von immateriellen Vermögenswerten, inklusive Klassifizierung als bestimmt oder unbestimmt (siehe Anmerkung 9);
- die Bewertung von Vorsorgeverpflichtungen (siehe Anmerkung 10);
- die Erfassung und Bewertung von Rückstellungen (siehe Anmerkung 11) und
- die Schätzung von laufenden und latenten Steuern, inklusive unsicherer Steuerpositionen (siehe Anmerkung 13).

Währungsumrechnung

Als funktionale Währung der Konzerngesellschaften gilt die Währung ihres jeweiligen Hauptwirtschaftsgebiets.

In den Einzelgesellschaften werden Fremdwährungstransaktionen zum jeweiligen Transaktionskurs umgerechnet. Monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Fremdwährungen werden zum Bilanzstichtagskurs umgerechnet. Daraus resultierende Umrechnungsdifferenzen werden erfolgswirksam erfasst, ausser wenn sie als Cash-Flow-Absicherungen qualifizieren und folglich im sonstigen Gesamtergebnis erfasst werden.

In der Konzernrechnung werden die in den jeweiligen funktionalen Währungen verbuchten Aktiven und Verbindlichkeiten der ausländischen Geschäftsbetriebe zum Jahresendkurs in Schweizer Franken – der Darstellungswährung der Gruppe – umgerechnet. Erträge und Aufwendungen werden zum Durchschnittskurs der Berichtsperiode oder bei bedeutenden Beträgen zum jeweiligen Transaktionskurs umgerechnet.

Differenzen aus der Umrechnung der Eröffnungsbuchwerte der Nettoaktiven ausländischer Geschäftsbetriebe sowie Differenzen aus der Umrechnung des Nettojahresergebnisses von ausländischen Geschäftsbetrieben werden im sonstigen Ergebnis erfasst.

Bei einem Kontrollverlust bei einem ausländischen Geschäftsbetrieb oder bei dessen teilweiser Veräusserung werden die bisher im Eigenkapital erfassten Umrechnungsdifferenzen erfolgswirksam als Veräusserungsgewinn oder -verlust erfasst.

Ist die funktionale Währung einer Tochtergesellschaft nicht in eine Fremdwährung konvertierbar, um das Investment der Gruppe in diesem Land zu realisieren, schätzt die Gruppe den anzuwendenden Wechselkurs. Dabei kann sie sich auf für andere Zwecke verfügbare Wechselkurse beziehen oder andere Schätzverfahren anwenden.

Hochinflationländer

Bei der Beurteilung, ob es sich bei einem Land um ein Hochinflationland handelt, werden mehrere Faktoren berücksichtigt, darunter die kumulative Drei-Jahres-Inflationsrate und der Grad, zu dem das Verhalten der Bevölkerung und die Regierungspolitik mit einem solchen Zustand übereinstimmen.

Die Bilanzen und Ergebnisse von Tochterunternehmen in Hochinflationländern werden vor ihrer Umrechnung in Schweizer Franken um die Inflationseffekte bereinigt, wobei offizielle Indizes am Bilanzstichtag verwendet werden. Sie werden daher in der am Bilanzstichtag geltenden Masseinheit ausgedrückt. Die Hochinflationländer, in denen die Gruppe tätig ist, sind in Anmerkung 20 aufgeführt.

Sonstige Erlöse

Sonstige Erlöse betreffen in erster Linie umsatzbasierte Lizenzgebühren und Lizenzeinnahmen von Dritten (einschliesslich assoziierter Unternehmen und Joint Ventures), die während der Berichtsperiode erzielt wurden.

Aufwendungen

Betriebsaufwendungen werden in der Erfolgsrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren ausgewiesen, da diese Methode von der Geschäftsleitung zur Analyse der Leistung verwendet wird und in der Konsumgüterindustrie üblich ist und somit relevantere Informationen liefert.

Die Herstellungskosten der verkauften Produkte werden auf Basis der Anschaffungs- oder Herstellungskosten (bestehend aus den Kosten für das Roh- und Verpackungsmaterial, den direkten Arbeitskosten, den Energiekosten, den Fertigungsgemeinkosten und den Abschreibungen auf Fabrikvermögenswerten, die den Produkten unter Verwendung von Tätigkeitsfaktoren zugewiesen werden), bereinigt um die Vorratsveränderungen, ermittelt. Sie enthalten zudem die Lizenzgebühren an Dritte für die Verwendung ihres geistigen Eigentums, die gemäss den jeweiligen Vereinbarungen abgegrenzt werden. Des Weiteren umfassen die Herstellungskosten der verkauften Produkte die Amortisation von immateriellen Vermögenswerten für erworbene Lizenzen für den Verkauf von Produkten oder die Verwendung von Technologie sowie die Instandhaltungskosten und die Abschreibung von Sachanlagen wie Kaffeemaschinen und Wasserspendern, die im Zuge des Verkaufsprozesses verwendet werden.

Alle anderen Aufwendungen, einschliesslich jener für Werbe- und Promotionstätigkeiten, werden erfasst, sobald die massgeblichen Risiken und Chancen des Eigentums an der gelieferten Ware auf die Gruppe übergegangen sind oder die Dienstleistungen in Anspruch genommen werden. Staatliche Zuschüsse ohne Bezug zu Anlagen werden bei Erhalt erfolgswirksam als Minderung der damit zusammenhängenden Aufwendungen verbucht, falls die Bedingungen der Zuschüsse mit hinreichender Sicherheit erfüllt werden.

Die Vertriebskosten enthalten die Kosten für die Lagerung und den Transport der Produkte zwischen den Fabriken, Lagern und Kundenstandorten. Sie umfassen die Kosten für ausgelagerte Transportdienstleistungen, Löhne und Gehälter von Fahrern, Lagerhausmitarbeitenden und Kundendienstpersonal sowie Abschreibungen und Betriebskosten von Lagerhäusern und damit verbundenen Lager-, Transport- und Handhabungsgeräten.

Zu den Marketing- und Verwaltungskosten gehören die Kosten für Werbung und Promotionen, Merchandising, Verkaufsteams und zentrale Funktionen am Hauptsitz wie Finanzen, Personalwesen, Rechtsdienst, Informationstechnologie, Lieferkette und allgemeines Management. Sie setzen sich in erster Linie aus Gehältern, Abschreibungen und Instandhaltung von Immobilien sowie den Kosten für Dienstleistungen Dritter zusammen.

Weitere Einzelheiten zu Forschung und Entwicklung, sonstigen operativen Erträgen und Aufwendungen sowie sonstigen Betriebserträgen und -aufwendungen sind in den jeweiligen Anmerkungen aufgeführt.

Änderungen der IFRS-Rechnungslegungsstandards

Im August 2023 veröffentlichte das IASB «Mangel an Umtauschbarkeit» (Änderungen an IAS 21), wonach Unternehmen dazu verpflichtet sind, einen Stichtagskurs zu schätzen, wenn eine Währung zum Bewertungszeitpunkt nicht umtauschbar ist. Die Änderungen an IAS 21 treten für Berichtsperioden in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2025 beginnen. Die erstmalige Anwendung dieser Änderung hatte keine wesentlichen Auswirkungen auf die Konzernrechnung der Gruppe.

Neue und geänderte IFRS-Rechnungslegungsstandards mit möglichen Auswirkungen auf die Gruppe nach dem 31. Dezember 2025

Im April 2024 veröffentlichte das IASB IFRS 18 «Darstellung und Angaben im Abschluss». Dieser Standard legt Anforderungen für die Darstellung und Angabe von Informationen in Abschlüssen fest. IFRS 18 tritt für Berichtsperioden in Kraft, die am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnen, und ist rückwirkend anzuwenden. Die Gruppe prüft derzeit alle Auswirkungen dieses neuen Standards auf die Darstellung der Erfolgsrechnung, der Geldflussrechnung und die Anmerkungen zur Konzernrechnung. Die Anwendung des Standards wird sich auf den Detaillierungsgrad der Erfolgsrechnung der Gruppe sowie auf die Zusammenfassung von dargestellten Aufwandsposten auswirken. Es werden zusätzliche Angaben zu den von der Geschäftsleitung definierten Leistungskennzahlen gemacht, wie etwa zum zugrunde liegenden operativen Ergebnis, ähnlich denen, die bereits im von Nestlé publizierten Dokument «Alternative Leistungskennzahlen» enthalten sind. Zins- und Dividendenerträge werden als Teil des Geldflusses aus Investitionstätigkeit ausgewiesen.

Die folgenden Änderungen wurden herausgegeben und werden nach dem 31. Dezember 2025 in Kraft treten: Änderungen an der Klassifizierung und Bewertung von Finanzinstrumenten – Änderungen an IFRS 9 und IFRS 7, Jährliche Verbesserungen an den IFRS-Rechnungslegungsstandards – Band 11, Verträge, die sich auf naturabhängigen Strom beziehen – Änderungen an IFRS 9 und IFRS 7. Die Gruppe prüft derzeit die Auswirkungen dieser neuen Änderungen. Auf der Grundlage der bisherigen Analyse wird erwartet, dass sie innerhalb des Einführungszeitraums keinen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung der Gruppe haben.

2. Konsolidierungskreis, Akquisitionen von Geschäften und Akquisitionen von nicht beherrschenden Anteilen

Konsolidierungskreis

Die Konzernrechnung umfasst die Jahresabschlüsse der Nestlé AG und ihrer Tochterunternehmen (die Gruppe).

Die Gesellschaften, die die Nestlé-Gruppe kontrolliert, werden ab dem Datum, an dem die Beherrschung erreicht wird, voll konsolidiert. Die Gruppe hat die Kontrolle über ein Unternehmen, wenn sie Anrecht auf die mit der Investition verbundenen variablen Renditen hat oder entsprechender Variabilität ausgesetzt ist und dabei die Möglichkeit hat, diese Renditen durch ihre Entscheidungsgewalt über die Gesellschaft zu beeinflussen. Auch wenn die Gruppe im Allgemeinen an den Unternehmen, die sie beherrscht, die Mehrheit der Stimmrechte hält, gilt dies unabhängig von den Beteiligungsverhältnissen, wenn durch Vereinbarungen mit anderen Aktionären eine Beherrschung erreicht wird.

Der Krieg in der Ukraine und die in diesem Zusammenhang verhängten Sanktionen gegen Russland, Belarus und gewisse Regionen der Ukraine schränken die Handlungsfreiheit der Geschäfte von Nestlé Region Russland nach wie vor ein. In Übereinstimmung mit dem oben beschriebenen Grundsatz der Rechnungslegung hat die Gruppe erneut beurteilt und bestätigt, dass die Veränderungen im rechtlichen und operativen Umfeld Russlands und der Ukraine die Fähigkeit zur Ausübung der Kontrolle über die Unternehmen in diesen Ländern nicht beeinträchtigt haben.

Als Teil der Konzernrechnung ist die Liste der wichtigsten Tochterunternehmen im Abschnitt «Gesellschaften der Nestlé-Gruppe, gemeinschaftliche Vereinbarungen und assoziierte Unternehmen» nach Anmerkung 21 ausgewiesen.

2.1 Veränderung des Konsolidierungskreises

Akquisitionen

In den Jahren 2025 und 2024 fanden keine bedeutenden Akquisitionen statt.

Im Jahr 2024 schloss die Gruppe neben mehreren unbedeutenden Akquisitionen im März die Übernahme von Grupo CRM ab, einem brasilianischen Premium-Schokoladenhersteller. Ende September erfolgte der Erwerb der weltweiten Rechte des VOWST-Geschäfts von Seres Therapeutics, Inc. Zuvor hielt Nestlé Health Science die Rechte an der Vermarktung des VOWST-Geschäfts in den Vereinigten Staaten im Rahmen einer Lizenz mit Seres Therapeutics, Inc. Diese wurden als immaterieller Vermögenswert unter Betriebsrechte verbucht, der nach dem Erwerb des globalen VOWST-Geschäfts zusammengefasst wurde.

Veräusserungen

In den Jahren 2025 und 2024 fanden keine bedeutenden Veräusserungen statt.

Die Geldflüsse im Zusammenhang mit Veräusserungen in den Jahren 2025 und 2024 beziehen sich auf nicht signifikante Veräusserungen.

2.2 Akquisitionen von Geschäften

Die wichtigsten Arten von erworbenen Vermögenswerten und übernommenen Verbindlichkeiten zum Anschaffungsdatum sind:

In Millionen CHF	2025	2024
Vorräte	5	93
Übrige Vermögenswerte	—	64
Sachanlagen	2	93
Immaterielle Vermögenswerte (a)/(b)	4	289
Finanzverbindlichkeiten	(1)	(100)
Andere Verbindlichkeiten	—	(97)
Fair Value der identifizierbaren Aktiven/(Verbindlichkeiten), netto (b)	10	342

(a) Im Jahr 2024 hauptsächlich geistige Eigentumsrechte, Kundenlisten, Handelsmarken und Handelsnamen sowie Franchise-Verhältnisse, bestehend aus CHF 152 Millionen an immateriellen Vermögenswerten mit bestimmter Nutzungsdauer und CHF 137 Millionen an immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer.

(b) Im Jahr 2025 hauptsächlich Anpassungen der vorläufigen Beträge der in den letzten zwölf Monaten erworbenen Unternehmen.

Der Goodwill aus Akquisitionen und der entsprechende Geldabfluss betragen:

In Millionen CHF	2025	2024
Fair Value der übertragenen Gegenleistung	17	1 043
Fair Value der identifizierbaren Netto(aktiven)/-verbindlichkeiten	(10)	(342)
Goodwill	7	701

In Millionen CHF	2025	2024
Fair Value der übertragenen Gegenleistung	17	1 043
Erworbene flüssige und geldnahe Mittel	—	(29)
Später fällige Zahlungen	(7)	(229)
Zahlung von Verbindlichkeiten aus Akquisitionen der Vorjahre	65	24
Geldabfluss aus Akquisitionen	75	809

Die übertragene Gegenleistung umfasst Zahlungen in bar, wobei ein Teil der Gegenleistung noch aussteht.

2.3 Akquisitionen von nicht beherrschenden Anteilen

Akquisitionen und Veräusserungen von nicht beherrschenden Anteilen

Die Gruppe weist Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen, die zu keinem Verlust der Beherrschung führen, als Transaktionen mit den Anteilseignern in ihrer Eigenschaft als Anteilseigner aus. Bei Akquisitionen von Aktien von nicht beherrschenden Anteilen wird die Differenz zwischen dem bezahlten Kaufpreis und dem jeweiligen Anteil des Buchwerts des Nettovermögens der betroffenen Tochtergesellschaft im Eigenkapital verbucht. Dasselbe Prinzip wird auch auf Veräusserungen von Aktien an nicht beherrschenden Anteilen angewendet.

Im Jahr 2025 erhöhte die Gruppe ihre Beteiligungen an bestimmten Tochtergesellschaften, vor allem an Hsu Fu Chi (vollständige Akquisition der nicht beherrschenden Anteile) und Orgain (teilweise Akquisition der nicht beherrschenden Anteile), was zu einem Rückgang der nicht beherrschenden Anteile in Höhe von CHF 463 Millionen führte. Die Gegenleistung für die nicht beherrschenden Anteile erfolgte in Form von Barmitteln in Höhe von CHF 1206 Millionen. Ein Teil der Gegenleistung wurde in den Vorjahren als Verbindlichkeit in Höhe von CHF 686 Millionen verbucht. Mit weiteren Bewegungen in Höhe von CHF 84 Millionen, die hauptsächlich auf die Neubewertung der Verkaufsoption für den Erwerb von Minderheitsanteilen zurückzuführen sind, sank das den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbare Eigenkapital um CHF 141 Millionen.

Im Jahr 2024 gab es keine wesentlichen Transaktionen mit nicht beherrschenden Anteilen.

3. Analyse nach Segmenten

Nestlé ist in drei geografische Zonen sowie in global verwaltete Geschäftseinheiten gegliedert. Das Unternehmen produziert und vertreibt Nahrungsmittel- und Getränkeprodukte in den folgenden Kategorien: Getränke in flüssiger und Pulverform, Wasserprodukte, Milchprodukte und Speiseeis, Nutrition-Produkte, Fertiggerichte und Kulinarikprodukte, Süßwaren und Produkte für Heimtiere. Nestlé produziert und vertreibt zudem ernährungswissenschaftliche Produkte über ihr global geführtes Geschäft Nestlé Health Science. Die Gruppe hat in 75 Ländern Fabriken, erzielt in 185 Ländern Umsätze und beschäftigt rund 271 000 Mitarbeitende.

Segmentberichterstattung

Grundlage für die Segmentierung

Die operativen Segmente entsprechen der Organisationsstruktur der Gruppe und widerspiegeln die Art und Weise, wie Finanzinformationen regelmässig von der Konzernleitung (CODM – Chief Operating Decision Maker), dem Hauptentscheidungsträger der Gruppe, überprüft werden.

Die Konzernleitung betrachtet die Geschäfte sowohl aus geografischer als auch produktspezifischer Sicht und verwaltet sie anhand von geografischen Zonen sowie mehreren global verwalteten Geschäftseinheiten (GMB – Globally Managed Businesses). Die Zonen und GMB, die den Grenzwert von 10% des Umsatzes, des operativen Ergebnisses oder der Vermögenswerte aller operativen Segmente erreichen, werden als selbstständige berichtspflichtige Segmente dargestellt. Auch wenn Nespresso und Nestlé Waters & Premium Beverages den Grenzwert nicht erreichen und somit nicht berichtspflichtig sind, werden sie angesichts ihres finanziellen Beitrags zur Gruppe freiwillig separat ausgewiesen

Seit dem 1. Januar 2025 ist die Gruppe in drei geografische Zonen gegliedert, nachdem die Zonen Nordamerika und Lateinamerika zur Zone Nord- und Südamerika zusammengelegt wurden und die Zone Greater China Teil der Zone Asien, Ozeanien und Afrika wurde. Weiter gibt es drei global verwaltete Geschäftseinheiten (GMB), wobei Nestlé Waters & Premium Beverages zu einer neuen GMB zusammengefasst wurde. Damit verfügt die Gruppe per diesem Datum über die folgenden berichtspflichtigen Segmente:

- Zone Nord- und Südamerika (AMS);
- Zone Asien, Ozeanien und Afrika (AOA);
- Zone Europa (EUR);
- Nestlé Health Science;
- Nespresso und
- Nestlé Waters & Premium Beverages (NW&PB).

Andere Geschäftsaktivitäten und operative Segmente werden zusammengefasst und in «Übrige Geschäfte» ausgewiesen.

Da die meisten operativen Segmente geografischen Zonen entsprechen, werden Informationen auch nach Produktgruppen offengelegt. Die sieben dargestellten Produktgruppen entsprechen den höchsten Produktkategorien, an denen sich Nestlé auch intern orientiert.

Umsatz und Ergebnisse nach Segmenten

Die Segmentergebnisse (operatives Ergebnis) stellen den Beitrag der verschiedenen Segmente zu den zentralen Verwaltungs- sowie nicht zugeordneten Forschungs- und Entwicklungskosten und zum operativen Ergebnis der Gruppe dar. Spezifische zentrale Verwaltungskosten werden den entsprechenden Segmenten zugeteilt. Zusätzlich zum operativen

Ergebnis wird das zugrunde liegende operative Ergebnis auf freiwilliger Basis gezeigt, da es sich um eine der Schlüsselkennzahlen handelt, die von der Konzernleitung herangezogen wird, um die Performance der Gruppe zu überwachen.

Abschreibungen und Amortisationen umfassen Abschreibungen auf Sachanlagen (einschliesslich des Nutzungsrechts an Leasingvermögenswerten) und Amortisationen von immateriellen Vermögenswerten.

Investiertes Kapital und andere Informationen nach Segmenten

Es werden der Konzernleitung nicht regelmässig Segmentaktiven und -verbindlichkeiten zur Beurteilung der Segmentperformance oder zur Ressourcenzuweisung vorgelegt. Segmentaktiven und -verbindlichkeiten werden daher nicht ausgewiesen. Die Gruppe weist jedoch das investierte Kapital, den Goodwill und immaterielle Vermögenswerte freiwillig nach Segment und nach Produkt aus. Die Vermögenswerte, die direkt den Segmenten zuweisbar sind, werden verwendet, um zu beurteilen, ob ein Segment berichtspflichtig ist.

Das investierte Kapital umfasst Sachanlagen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und einige sonstige Forderungen, zur Veräusserung gehaltene Vermögenswerte, Vorräte, aktive Rechnungsabgrenzungsposten, abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, passive Rechnungsabgrenzungsposten und sonstige Verbindlichkeiten, Verbindlichkeiten in Verbindung mit zur Veräusserung gehaltenen Vermögenswerten und langfristige sonstige Verbindlichkeiten.

Goodwill und immaterielle Vermögenswerte sind nicht im investierten Kapital enthalten, da die erfassten Beträge zwischen den Segmenten aufgrund unterschiedlich starker Akquisitionsaktivitäten und Änderungen der Grundsätze der Rechnungslegung, die zum Zeitpunkt der verschiedenen Akquisitionen der Gruppe galten, nicht vergleichbar sind. Dennoch werden die Zuweisungen von Goodwill und immateriellen Vermögenswerten nach Segment und Produkt sowie die entsprechenden Wertminderungsaufwendungen ausgewiesen.

Gruppeninterne Eliminierungen sind konzerninterne Salden zwischen den verschiedenen Segmenten.

Das investierte Kapital, der Goodwill und die immateriellen Vermögenswerte nach Segment stellen die Situation zum Jahresende dar, während die Zahlen nach Produktgruppen anhand eines jährlichen Durchschnitts berechnet sind, was einen besseren Anhaltspunkt hinsichtlich des investierten Kapitals bietet.

Die Position «Erwerb von Anlagevermögen» umfasst Anschaffungskosten für Sachanlagen (einschliesslich des Nutzungsrechts an Leasingvermögenswerten), immaterielle Vermögenswerte und Goodwill, einschliesslich jener aus Unternehmenszusammenschlüssen.

Nicht zugeteilt

Die nicht zugeteilten Beträge stellen Posten dar, deren Zuweisung zu einem bestimmten Segment oder Produkt nicht zweckdienlich wäre. Hauptsächlich umfassen diese:

- Aufwand der zentralen Verwaltung sowie deren Aktiven und Verbindlichkeiten;
- Aufwand der Forschung und Entwicklung sowie deren Aktiven und Verbindlichkeiten und
- teilweise Goodwill und immaterielle Vermögenswerte.

Umsatz

Der Umsatz entspricht allen vereinnahmten und noch zu vereinnahmenden Beträgen von Dritten für Warenlieferungen und Dienstleistungen. Umsätze werden dann erfasst, wenn der Kunde Kontrolle über die Waren erlangt, was in der Regel beim Eintreffen beim Kunden stattfindet.

Die Bewertung des Umsatzes erfolgt zum Gegenwert, den die Gruppe anhand des Listenpreises für den jeweiligen Absatzkanal nach Abzug von Rücksendungen, Umsatzsteuern, Preisnachlässen, anderen Handelsrabatten sowie Gutschein- und Preisaktionen für Konsumenten erwarten darf. Die Rabatte, Preisnachlässe und die Promotionsrabatte werden zum Zeitpunkt der Umsatzerfassung der jeweiligen Verkäufe als Umsatzminderung erfasst oder zum Zeitpunkt, zu dem der Rabatt dem Kunden (oder gegebenenfalls dem Konsumenten) angeboten wird. Die erfassten Betragsschätzungen basieren auf Erfahrungswerten und den Vertragsbedingungen mit den Kunden. Zahlungen an Kunden für erbrachte Dienstleistungen werden als Aufwand gebucht. Diverse Kreditbedingungen der Gruppe sind in der Regel kurzfristiger Natur, was der Marktpraxis entspricht, und enthalten keine Finanzierungskomponente.

Die Gruppe erlaubt generell keine Produktrückgaben. Davon ausgenommen ist eine begrenzte Zahl von Fällen hauptsächlich im Säuglingsnahrungsgeschäft. Die Abschätzung solcher Rückgaben erfolgt zum Zeitpunkt des Verkaufs anhand von Erfahrungswerten. Aus solchen Rückgaben wird kein Vermögenswert erfasst, da nicht davon auszugehen ist, dass ein Wiederverkauf stattfindet.

Handelsbestände (hauptsächlich Kaffeemaschinen und Wasserspender) können individuell an Kunden verkauft oder vermietet werden.

Verträge, bei denen die Gruppe im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Chancen und Risiken auf den Kunden überträgt, werden als «Finanzierungsleasing» behandelt. Umsätze aus operativem Leasing werden linear über die Laufzeit des Leasingverhältnisses erfasst.

Umsätze werden in Anmerkung 3.2 und 3.4 nach Produktgruppen und geografischen Gebieten aufgeschlüsselt.

3.1 Operative Segmente

Umsatz und Ergebnis

In Millionen CHF

							2025
	Umsatz (a)	Zugrunde liegendes operatives Ergebnis (b)	Operatives Ergebnis	Sonstige operative Erträge/(Aufwendungen), netto (c)	davon Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen	davon Restrukturierungskosten	Abschreibungen und Amortisationen
Zone AMS	34 482	7 118	6 474	(644)	(259)	(52)	(1 258)
Zone AOA	20 553	4 254	3 985	(269)	(16)	(106)	(594)
Zone EUR	17 581	2 834	2 600	(234)	(82)	(98)	(776)
Nestlé Health Science	6 551	1 056	709	(347)	(1)	(4)	(296)
Nespresso	6 481	1 160	1 136	(24)	(11)	(11)	(292)
NW&PB	3 548	322	199	(123)	(69)	(1)	(157)
Übrige Geschäfte (d)	294	6	(15)	(21)	(1)	—	(36)
Nicht zugeteilt (e)	—	(2 361)	(2 413)	(52)	(4)	(34)	(224)
Total	89 490	14 389	12 675	(1 714)	(443)	(306)	(3 633)

In Millionen CHF

							2024 *
	Umsatz (a)	Zugrunde liegendes operatives Ergebnis (b)	Operatives Ergebnis	Sonstige operative Erträge/(Aufwendungen), netto (c)	davon Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen	davon Restrukturierungskosten	Abschreibungen und Amortisationen
Zone AMS	36 135	7 918	7 738	(180)	(59)	(66)	(1 178)
Zone AOA	21 177	4 658	4 506	(152)	(74)	(60)	(601)
Zone EUR	17 082	3 063	2 760	(303)	(86)	(140)	(732)
Nestlé Health Science	6 739	943	794	(149)	(23)	(17)	(322)
Nespresso	6 378	1 278	1 081	(197)	(180)	(2)	(283)
NW&PB	3 551	323	286	(37)	(3)	(8)	(156)
Übrige Geschäfte (d)	292	(13)	(24)	(11)	(8)	—	(34)
Nicht zugeteilt (e)	—	(2 466)	(2 508)	(42)	(3)	(18)	(276)
Total	91 354	15 704	14 633	(1 071)	(436)	(311)	(3 582)

* Die Zahlen für 2024 wurden angepasst, nachdem per 1. Januar 2025 die beiden Zonen Nordamerika und Lateinamerika zur Zone Nord- und Südamerika zusammengelegt wurden, die Zone Greater China Teil der Zone AOA wurde und Nestlé Waters & Premium Beverages zu einer neuen global verwalteten Geschäftseinheit (GMB) zusammengefasst wurde.

(a) Verkäufe zwischen Segmenten sind nicht wesentlich.

(b) Operatives Ergebnis vor sonstigen operativen Erträgen/(Aufwendungen), netto.

(c) Im operativen Ergebnis enthalten.

(d) Bestehend aus Geschäften, die nicht der unmittelbaren Kontrolle der Zonen oder global geführten Geschäfte unterstehen, sowie Beschaffungsaktivitäten der Gruppe.

(e) Die Definition der nicht zugeteilten Beträge ist in den obenstehenden Grundsätzen der Rechnungslegung zur Segmentberichterstattung zu finden.

3. Analyse nach Segmenten

Investiertes Kapital und andere Informationen

In Millionen CHF

					2025
	Investiertes Kapital	Goodwill und immaterielle Vermögenswerte (c)	Wertbeeinträchtigungen von nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten (d)	Wertbeeinträchtigungen von immateriellen Vermögenswerten (e)	Erwerb von Anlagevermögen
Zone AMS	14 977	18 655	—	(150)	2 360
Zone AOA	4 152	7 750	—	—	881
Zone EUR	8 195	4 018	—	—	978
Nestlé Health Science	2 430	11 646	—	(326)	234
Nespresso	1 526	597	—	(4)	357
NW&PB	1 214	1 001	—	—	163
Übrige Geschäfte (a)	(2 125)	51	—	—	35
Nicht zugeteilt (b) und Eliminierungen zwischen den Segmenten	1 381	598	—	—	343
Total	31 750	44 316	—	(480)	5 351

In Millionen CHF

					2024 *
	Investiertes Kapital	Goodwill und immaterielle Vermögenswerte (c)	Wertbeeinträchtigungen von nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten (d)	Wertbeeinträchtigungen von immateriellen Vermögenswerten (e)	Erwerb von Anlagevermögen
Zone AMS	15 531	21 126	—	—	3 924
Zone AOA	4 754	8 700	—	—	957
Zone EUR	7 617	4 055	—	(42)	1 345
Nestlé Health Science	2 827	13 672	(32)	(48)	522
Nespresso	1 322	600	—	—	448
NW&PB	1 482	1 114	—	(22)	156
Übrige Geschäfte (a)	(1 858)	98	—	—	30
Nicht zugeteilt (b) und Eliminierungen zwischen den Segmenten	1 434	506	—	—	303
Total	33 109	49 871	(32)	(112)	7 685

* Die Zahlen für 2024 wurden angepasst, nachdem per 1. Januar 2025 die beiden Zonen Nordamerika und Lateinamerika zur Zone Nord- und Südamerika zusammengelegt wurden, die Zone Greater China Teil der Zone AOA wurde und Nestlé Waters & Premium Beverages zu einer neuen global verwalteten Geschäftseinheit (GMB) zusammengefasst wurde.

(a) Bestehend aus Geschäften, die nicht der unmittelbaren Kontrolle der Zonen und global geführten Geschäfte unterstehen, sowie Beschaffungsaktivitäten der Gruppe.

(b) Die Definition der nicht zugeteilten Beträge ist in den obenstehenden Grundsätzen der Rechnungslegung zur Segmentberichterstattung zu finden.

(c) Eine Überleitung zwischen dem gesamten Goodwill und immateriellen Vermögenswerten und der Bilanz ist in Anmerkung 3.3b zu finden.

(d) Im Betriebsergebnis enthalten.

(e) Im operativen Ergebnis enthalten.

3.2 Produkte

Umsatz und Ergebnis

In Millionen CHF

				2025		
	Umsatz	Zugrunde liegendes operatives Ergebnis ^(a)	Operatives Ergebnis	Sonstige operative Erträge/(Aufwendungen), netto ^(b)	davon Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen	davon Restrukturierungskosten
Getränke in flüssiger und Pulverform	25 144	4 324	4 183	(141)	(34)	(61)
Wasserprodukte	3 128	288	166	(122)	(69)	(1)
Milchprodukte und Speiseeis	9 698	2 229	2 154	(75)	(9)	(22)
Nutrition-Produkte und Health Science	14 304	2 825	1 922	(903)	(142)	(74)
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte	10 114	1 977	1 850	(127)	(59)	(56)
Süsswaren	8 696	1 107	1 005	(102)	(19)	(33)
Produkte für Heimtiere	18 406	4 000	3 808	(192)	(107)	(25)
Nicht zugeteilt ^(c)	—	(2 361)	(2 413)	(52)	(4)	(34)
Total	89 490	14 389	12 675	(1 714)	(443)	(306)

In Millionen CHF

				2024 *		
	Umsatz	Zugrunde liegendes operatives Ergebnis ^(a)	Operatives Ergebnis	Sonstige operative Erträge/(Aufwendungen), netto ^(b)	davon Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen	davon Restrukturierungskosten
Getränke in flüssiger und Pulverform	24 598	4 920	4 499	(421)	(285)	(71)
Wasserprodukte	3 180	279	241	(38)	(3)	(8)
Milchprodukte und Speiseeis	10 397	2 442	2 393	(49)	(5)	(20)
Nutrition-Produkte und Health Science	15 137	3 006	2 771	(235)	(26)	(62)
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte	10 711	2 137	2 000	(137)	(63)	(54)
Süsswaren	8 449	1 299	1 190	(109)	(25)	(46)
Produkte für Heimtiere	18 882	4 087	4 047	(40)	(26)	(32)
Nicht zugeteilt ^(c)	—	(2 466)	(2 508)	(42)	(3)	(18)
Total	91 354	15 704	14 633	(1 071)	(436)	(311)

* Die Zahlen für 2024 wurden angepasst, nachdem per 1. Januar 2025 die beiden Zonen Nordamerika und Lateinamerika zur Zone Nord- und Südamerika zusammengelegt wurden, die Zone Greater China Teil der Zone AOA wurde und Nestlé Waters & Premium Beverages zu einer neuen global verwalteten Geschäftseinheit (GMB) zusammengefasst wurde.

(a) Operatives Ergebnis vor sonstigen operativen Erträgen/(Aufwendungen), netto.

(b) Im operativen Ergebnis enthalten.

(c) Die Definition der nicht zugeteilten Beträge ist in den obenstehenden Grundsätzen der Rechnungslegung zur Segmentberichterstattung zu finden.

Investiertes Kapital und andere Informationen

In Millionen CHF

		2025		
	Investiertes Kapital	Goodwill und immaterielle Vermögenswerte	Wertbeeinträchti- gungen von nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten ^(b)	Wertbeeinträchti- gungen von immateriellen Vermögenswerten ^(c)
Getränke in flüssiger und Pulverform	6 176	6 099	—	(4)
Wasserprodukte	1 253	1 039	—	—
Milchprodukte und Speiseeis	3 370	1 144	—	—
Nutrition-Produkte und Health Science	5 601	21 728	—	(476)
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte	3 146	4 997	—	—
Süßwaren	2 613	1 213	—	—
Produkte für Heimtiere	10 173	8 755	—	—
Nicht zugeteilt ^(a) und gruppeninterne Eliminierungen	1 494	1 634	—	—
Total	33 826	46 609	—	(480)

In Millionen CHF

		2024 *		
	Investiertes Kapital	Goodwill und immaterielle Vermögenswerte	Wertbeeinträchti- gungen von nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten ^(b)	Wertbeeinträchti- gungen von immateriellen Vermögenswerten ^(c)
Getränke in flüssiger und Pulverform	6 280	6 398	—	—
Wasserprodukte	1 365	1 075	—	(22)
Milchprodukte und Speiseeis	3 052	1 171	—	—
Nutrition-Produkte und Health Science	5 668	23 085	(32)	(90)
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte	3 034	5 304	—	—
Süßwaren	2 618	1 180	—	—
Produkte für Heimtiere	9 753	9 170	—	—
Nicht zugeteilt ^(a) und gruppeninterne Eliminierungen	1 483	1 602	—	—
Total	33 253	48 985	(32)	(112)

* Die seit 1. Januar 2025 bestehende neue Verwaltungsorganisation hat keine Auswirkungen auf die obige Tabelle.

(a) Die Definition der nicht zugeteilten Beträge ist in den obenstehenden Grundsätzen der Rechnungslegung zur Segmentberichterstattung zu finden.

(b) Im Betriebsergebnis enthalten.

(c) Im operativen Ergebnis enthalten.

3.3a Überleitung zwischen zugrunde liegendem operativem Ergebnis und Gewinn vor Steuern, assoziierten Unternehmen und Joint Ventures

In Millionen CHF

	2025	2024
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis ^(a) gemäss Anmerkung 3.1	14 389	15 704
Sonstige operative Erträge/(Aufwendungen), netto gemäss Anmerkung 4.1	(1 714)	(1 071)
Operatives Ergebnis gemäss Anmerkung 3.1	12 675	14 633
Wertbeeinträchtigungen von nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten	—	(32)
Sonstige Betriebserträge/(-aufwendungen), exkl. Wertbeeinträchtigungen von nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten, netto	(398)	123
Betriebsergebnis	12 277	14 724
Nettofinanzertrag/(-aufwand)	(1 526)	(1 485)
Gewinn vor Steuern, assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	10 751	13 239

(a) Operatives Ergebnis vor sonstigen operativen Erträgen/(Aufwendungen), netto.

3.3b Überleitung zwischen investiertem Kapital und Goodwill und immateriellen Vermögenswerten und Summe der Aktiven

In Millionen CHF

	2025	2024
Investiertes Kapital gemäss Anmerkung 3.1	31 750	33 109
Im investierten Kapital enthaltene Verbindlichkeiten	24 822	25 750
Zwischensumme	56 572	58 859
Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill gemäss Anmerkung 3.1 ^(a)	44 316	49 871
Sonstige Vermögenswerte	26 263	30 534
Summe der Aktiven	127 151	139 264

(a) Einschliesslich immaterieller Vermögenswerte und Goodwill, die als zur Veräusserung klassifiziert wurden, in Höhe von CHF 7 Millionen (2024: CHF 31 Millionen).

3.4 Aufschlüsselung des Umsatzes nach geografischen Gebieten (Land und Markttyp)

Die Gruppe schlüsselt den Umsatz aus dem Verkauf von Waren nach den grössten Produktgruppen auf (siehe Anmerkung 3.2). Die Aufschlüsselung des Umsatzes nach geografischen Gebieten beruht auf dem Kundenstandort. Es handelt sich daher nicht um eine Übersicht nach dem Verantwortungsbereich der Geschäftsleitungsmitglieder (für eine Ausweisung nach operativen Segmenten siehe Anmerkung 3.1).

In Millionen CHF

	2025	2024
AMS	42 958	44 656
Vereinigte Staaten von Amerika	28 605	29 682
Brasilien	3 983	4 040
Mexiko	3 576	3 839
Übrige Märkte im geografischen Gebiet	6 794	7 095
AOA	23 989	24 612
Greater China	4 876	5 432
Philippinen	2 608	2 674
Indien	2 007	2 013
Übrige Märkte im geografischen Gebiet	14 498	14 493
EUR	22 543	22 086
Grossbritannien	3 598	3 617
Frankreich	3 398	3 437
Deutschland	1 921	2 008
Übrige Märkte im geografischen Gebiet	13 626	13 024
davon Schweiz	1 020	1 062
Total Umsatz	89 490	91 354
davon in Industrieländern	53 178	54 462
davon in aufstrebenden Märkten	36 312	36 892

3.5 Geografie

Der Umsatz und die langfristigen Vermögenswerte der Schweiz und von Ländern, die allein mindestens 10% des Gruppenumsatzes oder 10% der langfristigen Vermögenswerte der Gruppe ausmachen, werden gesondert offengelegt.

Die Analyse des Umsatzes wird nach Kundenstandort ausgewiesen.

Die langfristigen Vermögenswerte umfassen Sachanlagen (einschliesslich des Nutzungsrechts an Leasingvermögenswerten), immaterielle Vermögenswerte und Goodwill.

Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte werden dem Land des gesetzlichen Eigentümers zugeteilt. Der Goodwill wird den Ländern zugeteilt, die die Geldflüsse generieren, die den Goodwill stützen.

In Millionen CHF

	2025		2024	
	Umsatz	Langfristige Vermögenswerte	Umsatz	Langfristige Vermögenswerte
Vereinigte Staaten von Amerika	28 605	29 580	29 682	33 807
Schweiz	1 020	15 712	1 062	17 604
Rest der Welt	59 865	31 566	60 610	32 135
Total	89 490	76 858	91 354	83 546

3.6 Kunden

Es gibt keinen einzelnen Kunden, dessen Anteil am Konzernumsatz 10% oder mehr beträgt.

4. Sonstige Erträge/(Aufwendungen), netto

Sonstige operative Erträge/(Aufwendungen)

Die sonstigen operativen Erträge und Aufwendungen beinhalten Restrukturierungskosten, Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten (ausser Goodwill und nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten), Rechtsstreitigkeiten und belastende Verträge, das Ergebnis aus Veräusserungen von Sachanlagen und bestimmte

Erträge und Aufwendungen innerhalb der Kontrolle der operativen Segmente.

Restrukturierungskosten sind auf Abgangsentschädigungen und Leistungen an Arbeitnehmer beschränkt, die im Rahmen der Reorganisation eines Geschäftsbereichs oder einer Funktion freigestellt wurden.

Sonstige Betriebserträge/(-aufwendungen)

Die sonstigen Betriebserträge/(-aufwendungen) enthalten Wertbeeinträchtigungen von Goodwill und nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten, Ergebnisse aus Veräusserungen von Geschäften (einschliesslich Wertbeeinträchtigung und späterer Neubewertung der Geschäfte, die zur Veräusserung gehalten werden, und anderer Kosten, die sich direkt auf Veräusserungen beziehen, wie Restrukturierungskosten, die sich direkt auf veräusserte Geschäfte beziehen, sowie Rechtskosten, Beratungskosten und andere Honorare), akquisitionsbezogene Kosten, die Auswirkung der Rechnungslegung für Hochinflation sowie Erträge und Aufwendungen ausserhalb der Kontrolle der operativen Segmente oder solche, die sich auf Ereignisse wie Kriege und Naturkatastrophen – wie etwa extreme Wetterereignisse aufgrund des Klimawandels – sowie Enteignungen von Vermögenswerten beziehen.

4.1 Sonstige operative Erträge/(Aufwendungen), netto

In Millionen CHF

	Anmerkungen	2025	2024
Sonstige operative Erträge		135	124
Restrukturierungskosten		(306)	(311)
Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen ^(a) und immateriellen Vermögenswerten ^(b)	8/9	(923)	(548)
Rechtsstreitigkeiten und belastende Verträge		(363)	(193)
Diverse operative Aufwendungen ^(c)		(257)	(143)
Sonstige operative Aufwendungen		(1 849)	(1 195)
Total sonstige operative Erträge/(Aufwendungen), netto		(1 714)	(1 071)

(a) Einschliesslich Wertbeeinträchtigungen von zur Veräusserung gehaltenen Vermögenswerten.

(b) Ohne Wertbeeinträchtigungen von nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten. Zu Wertbeeinträchtigungen immaterieller Vermögenswerte in Höhe von CHF 480 Millionen (2024: CHF 112 Millionen) siehe Anmerkung 9.1.1.

(c) Im Jahr 2025 beinhaltet dies Abschreibungen auf Lagerbestände (die von den Kunden zurückgegeben werden und Ende Dezember 2025 vorhandene eigene Lagerbestände) im Zusammenhang mit dem im Dezember 2025 eingeleiteten und im Januar 2026 erweiterten Rückruf von Säuglingsnahrungsprodukten.

4. Sonstige Erträge/(Aufwendungen), netto

4.2 Sonstige Betriebserträge/(-aufwendungen), netto

In Millionen CHF

	Anmerkungen	2025	2024
Gewinn aus Veräusserungen von Geschäften		36	33
Diverse Betriebserträge ^(a)		217	441
Sonstige Betriebserträge		253	474
Verlust aus Veräusserungen von Geschäften ^(b)		(273)	(95)
Wertbeeinträchtigungen von nicht vermarkteten immateriellen Vermögenswerten	9	—	(32)
Diverse Betriebsaufwendungen ^(c)		(378)	(256)
Sonstige Betriebsaufwendungen		(651)	(383)
Total sonstige Betriebserträge/(-aufwendungen), netto		(398)	91

(a) Einschliesslich Anpassungen im Zusammenhang mit Hochinflation in Höhe von CHF 125 Millionen (2024: CHF 257 Millionen).

(b) Einschliesslich der Wertbeeinträchtigungen von Geschäften, die als zur Veräusserung gehalten eingestuft werden.

(c) Diverse Betriebsaufwendungen beinhalten unter anderem Aufwendungen für erbrachte Übergangsdienstleistungen für veräusserte Geschäfte und Naturkatastrophen.

5. Nettofinanzertrag/(-aufwand)

Der Nettofinanzertrag/(-aufwand) beinhaltet die Nettofinanzierungskosten der Nettofinanzverschuldung und den Nettozinsertrag/(-aufwand) für leistungsorientierte Vorsorgepläne.

Die Nettofinanzierungskosten beinhalten die Zinserträge auf flüssige und geldnahe Mittel und kurzfristige Investitionen sowie die Zinsaufwendungen für Finanzverbindlichkeiten (einschliesslich Leasing), kollektiv: «Nettofinanzverschuldung» (siehe Anmerkung 16.5). Diese Rubrik beinhaltet auch andere Erträge und Aufwendungen, so etwa Kursdifferenzen der Nettofinanzverschuldung und Ergebnisse aus entsprechenden Währungs- und Zinsabsicherungsinstrumenten. Bestimmte Fremdkapitalkosten werden, wie in der Anmerkung zu Sachanlagen erläutert, aktiviert (siehe Anmerkung 8).

In Millionen CHF

	Anmerkungen	2025	2024
Zinsertrag		200	269
Zinsaufwand		(1 683)	(1 700)
Nettofinanzierungskosten der Nettofinanzverschuldung		(1 483)	(1 431)
Zinsertrag aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen		100	89
Zinsaufwand aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen		(140)	(141)
Nettozinsertrag/(-aufwand) aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	10	(40)	(52)
Übriger Finanzertrag/(-aufwand)		(3)	(2)
Nettofinanzertrag/(-aufwand)		(1 526)	(1 485)

6. Vorräte

Rohstoffe werden zu Anschaffungskosten oder den tieferen realisierbaren Nettowerten unter Anwendung der FIFO-Methode (first in, first out) bewertet. Unfertige und fertige Erzeugnisse sowie diverse Kleinmaterialien werden zum geringeren Wert zwischen den gewichteten Durchschnittskosten (einschliesslich einer Zuweisung von Produktionsgemeinkosten und Abschreibung) und dem realisierbaren Nettowert bewertet. Die Kosten von Vorräten beinhalten die Gewinne/Verluste von Cash-Flow-Absicherungen, die für den Kauf von Rohstoffen und Fertigwaren abgeschlossen wurden.

In Millionen CHF

	2025	2024
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe sowie unfertige Erzeugnisse	6 453	6 557
Fertige Erzeugnisse	6 752	7 103
Wertberichtigung für Abschreibung bis zum realisierbaren Nettowert	(392)	(400)
	12 813	13 260

Vorräte im Wert von CHF 271 Millionen (2024: CHF 299 Millionen) sind als Sicherheit für finanzielle Verbindlichkeiten verpfändet.

Vorräte in der Höhe von CHF 46 588 Millionen (2024: CHF 46 295 Millionen) wurden während des Geschäftsjahres unter den Herstellungskosten der verkauften Produkte als Aufwand erfasst.

7. Forderungen/Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen/Verbindlichkeiten

7.1 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen

Erfassung und Bewertung

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen werden am Anfang zum Transaktionspreis und anschliessend zu den fortgeführten Anschaffungskosten abzüglich Wertberichtigungen bewertet. Übrige Forderungen bestehen hauptsächlich aus Forderungen für indirekte Steuern.

Erwartete Kreditverluste

Die Gruppe wendet den vereinfachten Ansatz nach IFRS 9 an, um für die erwarteten Kreditverluste aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen einen Wert zu erfassen, der den erwarteten Kreditverlusten über die Laufzeit entspricht. Die erwarteten Kreditverluste für Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden auf Basis der effektiven Kreditverluste bei allen nicht wertgeminderten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen in den vorangehenden drei bis fünf Jahren ermittelt und gegebenenfalls unter Berücksichtigung von zukunftsgerichteten Daten (z.B. eine deutliche Verschlechterung der Wirtschaftslage) angepasst. Die Erfahrung der Gruppe mit Kreditverlusten hat gezeigt, dass die Fälligkeit der Forderungssalden primär mit Verhandlungen über die variable Gegenleistung zusammenhängt. Die Gruppe betrachtet eine Forderung aus Lieferungen und Leistungen als wertgemindert, wenn ein oder mehrere nachteilige Ereignisse aufgetreten sind, z.B.

- der Kunde befindet sich in erheblichen finanziellen Schwierigkeiten oder
- die Wahrscheinlichkeit steigt, dass der Kunde Konkurs anmelden oder eine sonstige finanzielle Umstrukturierung vornehmen wird.

Wertbeeinträchtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen werden nicht getrennt in der konsolidierten Erfolgsrechnung ausgewiesen, sondern unter der Position «Marketing- und Verwaltungskosten» verbucht.

In Millionen CHF

	2025			2024		
	Brutto- buchwert	Wertberich- tigung für erwartete Kredit- verluste	Total	Brutto- buchwert	Wertberich- tigung für erwartete Kredit- verluste	Total
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen (nicht wertgemindert)	8 844	(100)	8 744	9 514	(100)	9 414
Übrige Forderungen (nicht wertgemindert)	1 817	(5)	1 812	1 838	(6)	1 832
Leistungen und sonstige Forderungen	180	(175)	5	188	(183)	5
Total	10 841	(280)	10 561	11 540	(289)	11 251

Auf die fünf bedeutendsten Kunden entfallen 14% (2024: 16%) der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Forderungen. Auf keinen Kunden entfallen mehr als 5% (2024: 7%).

Die Wertberichtigungen für erwartete Kreditverluste beruhen auf Erfahrungswerten und der erwarteten Entwicklung der Kunden. Gemäss Einschätzung des Managements decken sie in genügendem Ausmass das Risiko eines Zahlungsausfalls.

7.2 Erfassung von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten

Erfassung und Bewertung

Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten werden am Anfang zum Transaktionspreis und anschliessend zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet.

Lieferantenfinanzierungsvereinbarungen (Reverse Factoring)

Die Gruppe beteiligt sich an Reverse-Factoring-Vereinbarungen mit den folgenden Standard-Vertragsbedingungen:

- Die Gruppe schliesst mit Finanzinstituten oder Technologieanbietern Vereinbarungen über Rechnungsbearbeitungsdienste und Zahlstellen für die Begleichung einiger Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und anderer Verbindlichkeiten gegenüber Lieferanten ab.
- Aufgrund von Handelsvereinbarungen mit Lieferanten ist die Gruppe weiterhin verpflichtet, Rechnungen zu den vertraglich vereinbarten Zahlungsbedingungen zu begleichen. Die Vereinbarungen über Rechnungsbearbeitungsdienste und Zahlstellen ändern diese vertraglichen Verpflichtungen nicht.
- Eine Verlängerung der Zahlungsfristen über die mit den Lieferanten vereinbarten Fristen hinaus wird der Gruppe von den Finanzinstituten nicht angeboten und wird von der Gruppe auch nicht angestrebt.
- Nur eingegangene und genehmigte Rechnungen für Waren oder Dienstleistungen kommen für die Begleichung im Rahmen von Reverse-Factoring-Vereinbarungen in Betracht. Wenn Waren oder Dienstleistungen ohne Rechnungen empfangen wurden, kann die daraus resultierende Verbindlichkeit erst nach Erhalt und Genehmigung der Rechnung im Rahmen der Reverse-Factoring-Vereinbarungen beglichen werden.
- Die Lieferanten können sich für die Teilnahme an den Vereinbarungen entscheiden und nach eigenem Ermessen Forderungskaufprogramme oder gleichwertige Vereinbarungen mit den Anbietern von Reverse-Factoring-Vereinbarungen abschliessen. Die Gruppe ist an diesen Forderungskauf-Vereinbarungen nicht beteiligt und hat keine Kontrolle über den Zeitpunkt der Forderungskäufe und keinen laufenden/systematischen Überblick darüber. Die verhandelten Geschäftsbedingungen zwischen der Gruppe und an Reverse-Factoring-Vereinbarungen teilnehmenden Lieferanten wird durch die Entscheidung des Lieferanten, ob er eine Vorfinanzierung über Finanzinstitutionen erhält, nicht beeinflusst. Zudem erfolgt keine Rückerstattung von dem Finanzinstitut an Nestlé, falls die Lieferanten eine vorzeitige Finanzierung erhalten.
- Es werden keine Sicherheiten oder andere Wertpapiere zugunsten der Finanzinstitute oder Technologieanbieter hinterlegt oder verpfändet.

Diese Vereinbarungen verhindern aus folgenden Gründen ein Konzentrations- und Liquiditätsrisiko:

- Reverse-Factoring-Vereinbarungen werden von Gesellschaften der Nestlé-Gruppe mit einer grossen Anzahl von Finanzinstituten in mehr als 50 Ländern durchgeführt. Die grössten Gesellschaften der Gruppe haben Reverse-Factoring-Vereinbarungen mit mehreren Finanzinstituten abgeschlossen.
- Keine der Vereinbarungen mit den Finanzinstituten enthält Bedingungen, die Nestlé dazu verpflichten, vor den Fälligkeitsterminen der einzelnen Rechnungen, die in die Vereinbarungen geladen werden, eine Vorauszahlung eines Gesamtbetrags zu leisten.
- Bei der Festlegung der Zahlungsbedingungen der Handelsverträge der Gruppe mit Lieferanten werden mehrere Faktoren berücksichtigt. Dazu gehören die Marktbedingungen, die Finanzlage des Lieferanten, der Ursprung der Beschaffung, sowie der Zugang des Lieferanten zu vorzeitiger Finanzierung, sei es durch Reverse Factoring Vereinbarungen oder durch direkte Vereinbarungen mit Finanzinstitutionen. Diese Faktoren führen zu unterschiedlichen Zahlungsbedingungen innerhalb der Gruppe, wodurch eine Konzentration der Zahlungsbedingungen vermieden wird. Diese Bedingungen entsprechen den geltenden Vorschriften. Sie stehen im Einklang mit dem normalen Geschäftszyklus von Nestlé, der aufgrund der langen Lieferkette mehr als 120 Tage vom Erwerb der Waren bis zur Realisierung in bar durch den Verkauf der Fertigerzeugnisse beträgt.

Die Gruppe weist Rechnungen, die über diese Vereinbarungen abgewickelt werden, als Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten aus, denn sie geht davon aus, dass der Abschluss von Reverse-Factoring-Vereinbarungen sie weder von der ursprünglichen Verbindlichkeit rechtlich entbindet noch diese wesentlich verändert. Die jeweiligen Zahlungen sind im Geldfluss aus Geschäftstätigkeit berücksichtigt, weil sie weiterhin zum normalen Geschäftszyklus gehören und naturgemäss Teil der Geschäftstätigkeit bleiben. Es gab keine bedeutenden nicht liquiditätswirksamen Veränderungen des Buchwerts der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen, die in den Reverse-Factoring-Vereinbarungen der Gruppe enthalten sind. Diese Vereinbarungen werden weder für die Abrechnung von Transaktionen mit Mitarbeitenden und Behörden noch für die Abrechnungen von Fusionen und Übernahmen verwendet.

In Millionen CHF

	2025	2024
Fällig innerhalb eines Jahres		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	16 097	16 685
Sozialversicherung und sonstige Steuern und Abgaben	1 514	1 692
Sonstige Verbindlichkeiten	2 412	3 430
	20 023	21 807
Davon Rechnungen von Lieferanten von Waren und Dienstleistungen im Rahmen von Reverse-Factoring-Vereinbarungen ^(a)	5 930	6 211

(a) Beinhaltet circa CHF 4616 Millionen für die Lieferanten bereits per 31. Dezember 2025 Zahlungen von den Finanzinstituten erhalten haben (2024: CHF 4817 Millionen). Diese Angaben beruhen auf Informationen, die von den Finanzinstituten mit beschränkter Haftung und Haftungsausschluss mitgeteilt wurden. Die Gruppe ist nicht an den Entscheidungen (einschliesslich des Zeitpunkts) darüber beteiligt, ob Lieferanten vor dem Fälligkeitsdatum der Rechnung bezahlt werden und erhält diese Informationen nicht systematisch für betriebliche Zwecke.

Die Spannen der vertraglich vereinbarten Zahlungsbedingungen für Rechnungen von Lieferanten mit Reverse-Factoring-Vereinbarungen und vergleichbaren Lieferanten ohne Reverse-Factoring-Vereinbarungen sind wie folgt:

In Millionen CHF

Einteilung nach vertraglich vereinbarten Zahlungsbedingungen	2025		2024	
	Rechnungen von Lieferanten in Reverse-Factoring-Vereinbarungen ^(a)	Rechnungen von Lieferanten nicht in Reverse-Factoring-Vereinbarungen	Rechnungen von Lieferanten in Reverse-Factoring-Vereinbarungen ^(a)	Rechnungen von Lieferanten nicht in Reverse-Factoring-Vereinbarungen
Weniger als 60 Tage	321	3 481	228	3 573
61 bis 120 Tage	2 318	3 376	2 593	3 392
121 bis 180 Tage	3 208	130	3 300	73
Mehr als 180 Tage	83	55	90	74
	5 930	7 042	6 211	7 112

(a) Der Betrag der offenen Rechnungen von Lieferanten in Reverse-Factoring-Vereinbarungen, die seit mehr als 90 Tagen ausstehen, wird per 31. Dezember 2025 auf CHF 1,5 Milliarden geschätzt (2024: CHF 1,5 Milliarden).

8. Sachanlagen

Die Sachanlagen umfassen eigene Vermögenswerte und Leasingvermögenswerte.

In Millionen CHF	Anmerkungen	2025	2024
Eigene Sachanlagen	8.1	30 182	31 083
Nutzungsrecht an geleasteten Vermögenswerten	8.2b	2 367	2 623
		32 549	33 706

8.1 Eigene Vermögenswerte

Eigene Sachanlagen werden in der Bilanz zu historischen Kosten bewertet.

Die Bemessung der Abschreibung vom Anschaffungswert bis zum Restwert von Bestandteilen mit gleicher Nutzungsdauer erfolgt linear über die geschätzte Nutzungsdauer. Der Restwert für Hauptsitze ist 30% und null für alle anderen Sachanlagen. Die Nutzungsdauer beträgt für:

Gebäude	20–40 Jahre
Technische Anlagen und Maschinen	10–25 Jahre
Werkzeuge, EDV-Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattungen	3–15 Jahre
Fahrzeuge	3–10 Jahre

Grundstücke werden nicht abgeschrieben.

Nutzungsdauer, Bestandteile und Restwerte werden jährlich überprüft. Bei dieser Prüfung werden die Natur der Aktiven, deren Verwendungszweck, einschliesslich – aber nicht beschränkt auf – die Schliessung von Anlagen, technologische Entwicklungen und die Wettbewerbssituation berücksichtigt.

Die Abschreibungen auf Sachanlagen werden auf die entsprechenden funktionellen Aufwandsposten der Erfolgsrechnung aufgeteilt.

Fremdkapitalkosten, die während der Konstruktionsdauer von Sachanlagen anfallen, werden aktiviert, wenn der Umfang der Sachanlagen im Bau erheblich ist und sich deren Konstruktionsdauer über einen beträchtlichen Zeitraum hinzieht (in der Regel über ein Jahr). Die Kapitalisierungsrate wird auf der Grundlage des kurzfristigen Fremdkapitalzinssatzes für die Bauzeit ermittelt.

Staatliche Zuschüsse werden gemäss der Abgrenzungsmethode erfasst. Die einzelnen Zuschüsse werden als passive und über die Nutzungsdauer der jeweiligen Anlagen erfolgswirksam zu verbuchende Rechnungsabgrenzungsposten ausgewiesen.

8. Sachanlagen

In Millionen CHF

	Grundstücke und Gebäude	Technische Anlagen und Maschinen	Werkzeuge, Betriebs- und Geschäfts- ausstattung	Fahrzeuge	Sachanlagen im Bau und Voraus- zahlungen	Total
Nettobuchwert						
Am 1. Januar 2025	10 639	11 102	1 852	213	7 277	31 083
Zugänge ^(a)	512	882	456	8	2 469	4 327
Übernahmen durch Unternehmenszusammenschlüsse	—	—	1	—	—	1
Umklassifizierung von Sachanlagen im Bau	1 380	1 823	305	5	(3 513)	—
Abschreibungen	(519)	(1 423)	(634)	(27)	—	(2 603)
Wertbeeinträchtigungen	(24)	(372)	(12)	(1)	—	(409)
Veräusserungen	(30)	(26)	(13)	—	(5)	(74)
Klassifizierung (zu)/von zur Veräusserung gehalten und						
Veräusserungen von Geschäften	(50)	(49)	(8)	—	(4)	(111)
Umrechnungsdifferenzen und Sonstiges	(577)	(794)	(48)	(24)	(589)	(2 032)
Am 31. Dezember 2025	11 331	11 143	1 899	174	5 635	30 182
Bruttowert	18 058	29 469	6 898	331	5 635	60 391
Kumulierte Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen	(6 727)	(18 326)	(4 999)	(157)	—	(30 209)
Nettobuchwert						
Am 1. Januar 2024	8 995	9 632	1 681	116	7 464	27 888
Zugänge ^(a)	488	999	478	95	3 424	5 484
Übernahmen durch Unternehmenszusammenschlüsse	33	25	8	—	6	72
Umklassifizierung von Sachanlagen im Bau	1 283	2 202	272	48	(3 805)	—
Abschreibungen	(450)	(1 367)	(604)	(29)	—	(2 450)
Wertbeeinträchtigungen	(92)	(262)	(35)	2	—	(387)
Veräusserungen	(11)	(43)	(16)	(25)	(4)	(99)
Klassifizierung (zu)/von zur Veräusserung gehalten und						
Veräusserungen von Geschäften	(44)	(35)	(4)	—	(5)	(88)
Umrechnungsdifferenzen und Sonstiges	437	(49)	72	6	197	663
Am 31. Dezember 2024	10 639	11 102	1 852	213	7 277	31 083
Bruttowert	17 240	29 650	6 880	380	7 277	61 427
Kumulierte Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen	(6 601)	(18 548)	(5 028)	(167)	—	(30 344)

(a) Einschliesslich Fremdkapitalkosten.

Per 31. Dezember 2025 sind Sachanlagen in Höhe von CHF 80 Millionen als Sicherheit für finanzielle Verbindlichkeiten verpfändet (2024: CHF 92 Millionen).

Per 31. Dezember 2025 belaufen sich die Investitionsverpflichtungen der Gruppe auf CHF 1237 Millionen (2024: CHF 2107 Millionen).

Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen

Überprüfungen des Buchwerts der Sachanlagen der Gruppe erfolgen, wenn Hinweise auf Wertbeeinträchtigung vorliegen. Hinweise könnten die technologische Veralterung, die ungünstige Entwicklung eines Geschäftsbereichs infolge Wettbewerbsdrucks, einer markanten Konjunkturverlangsamung in einem bestimmten Markt oder einer Reorganisation der Tätigkeiten zwecks Nutzung von Grössenvorteilen sein. Die vorzeitige Stilllegung von Sachanlagen aufgrund eines Übergangs zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft, die Verpflichtung von Nestlé zu recyclingfähigen oder wiederverwendbaren Verpackungen, die Reduktion von neuem Kunststoff und der Weg zur «Grünen Null» bei Treibhausgasemissionen werden ebenfalls als Hinweise auf eine Wertbeeinträchtigung angesehen.

Für die Bestimmung des Nutzungswerts wird der Barwert der geschätzten zukünftigen Geldflüsse berechnet. Der dafür verwendete Abzinsungssatz widerspiegelt den Zeitwert sowie die spezifischen Risiken des Landes, in dem sich der Vermögenswert befindet. Die Risiken, die sich auf die Vermögenswerte beziehen, sind in der Berechnung der Geldflüsse inbegriffen.

Die Wertbeeinträchtigung von Sachanlagen resultiert in erster Linie aus Plänen zur Optimierung der industriellen Fertigungskapazitäten, indem ineffiziente Werke und ertragschwache Geschäfte geschlossen oder verkauft werden. Der Grossteil der Emissionen von Nestlé fällt unter Scope 3 (d.h. indirekte Emissionen, die in der gesamten Wertschöpfungskette von Nestlé anfallen und sich der direkten Kontrolle von Nestlé entziehen) und die Sachanlagen sind geografisch weit verbreitet. Die Sachanlagen sind daher keinen wesentlichen klimatischen Übergangrisiken oder physischen Klimarisiken ausgesetzt und es wurden keine wesentlichen Hinweise für Wertbeeinträchtigungen gefunden.

8.2 Leasingverhältnisse – die Gruppe als Leasingnehmer

Die Gruppe beurteilt zu Beginn eines Vertrags, ob dieser als Leasing einzustufen ist oder ein Leasing enthält. Bei dieser Beurteilung, die ein gewisses Ermessen erfordert, wird geprüft, ob ein bestimmter Vermögenswert betroffen ist, die Gruppe im Wesentlichen den gesamten wirtschaftlichen Nutzen aus der Verwendung des Vermögenswerts erhält und ob die Gruppe über das Recht zur direkten Nutzung des Leasingobjekts verfügt.

Die Gruppe erfasst ein Nutzungsrecht am Leasingobjekt und eine Leasingverbindlichkeit zu Beginn des Leasings, ausser bei Kurzzeit-Leasings von maximal zwölf Monaten, die in der Erfolgsrechnung über die Dauer der Verträge linear als Aufwand erfasst werden.

Die erstmalige Bewertung der Leasingverbindlichkeit erfolgt zum Barwert der Leasingzahlungen, die nicht zu Beginn des Leasings gezahlt werden, abgezinst unter Verwendung des dem Leasingvertrag zugrunde liegenden Zinssatzes. Wenn dieser Zinssatz nicht ohne Weiteres ermittelt werden kann, verwendet die Gruppe einen speziell für das Land sowie die Laufzeit und die Währung des Vertrags geltenden Grenzfremdkapitalzinssatz. Leasingzahlungen umfassen beispielsweise feste Zahlungen, variable Zahlungen, die an einen zu Beginn des Leasings bekannten Index oder Satz gekoppelt sind, und Zahlungen für Verlängerungs- oder Kaufoptionen, wenn die Gruppe diese mit hinreichender Sicherheit ausüben wird. Die Leasingverbindlichkeit wird anschliessend zu fortgeführten Anschaffungskosten auf Basis der Effektivsatz-Methode klassiert und neu bewertet (mit einer entsprechenden Anpassung des jeweiligen Nutzungsrechts am Leasingobjekt), wenn sich die künftigen Leasingzahlungen im Falle von Neuverhandlungen, Änderungen eines Index oder eines Zinssatzes oder im Falle einer Neubewertung von Optionen ändern.

Das Nutzungsrecht besteht zu Beginn aus der anfänglichen Leasingverbindlichkeit, den anfänglichen direkten Kosten sowie der Rückbauverpflichtung abzüglich der durch den Leasinggeber gewährten Anreize. Das Nutzungsrecht am Leasingobjekt wird über den kürzeren der beiden Zeiträume – Laufzeit des Leasingverhältnisses oder Nutzungsdauer des zugrunde liegenden Vermögenswerts – abgeschrieben. Wie die eigenen Vermögenswerte unterliegt auch das Nutzungsrecht einer Wertbeeinträchtigungsprüfung, sofern Hinweise auf eine Wertbeeinträchtigung vorliegen.

Das Nutzungsrecht wird unter den Sachanlagen verbucht und die Leasingverbindlichkeit unter kurzfristigen und langfristigen Finanzverbindlichkeiten.

8.2a Beschreibung der Leasingaktivitäten

Immobilien-Leasingverhältnisse

Die Gruppe mietet Grundstücke und Gebäude für ihre Büro- und Lagerflächen und Einzelhandelsgeschäfte. Die Bedingungen werden individuell verhandelt und umfassen eine Vielzahl unterschiedlicher Vertragsbedingungen. Leasingverhältnisse haben in der Regel eine feste Dauer von 5 bis 15 Jahren und können Verlängerungsoptionen enthalten, die für operative Flexibilität sorgen. Wenn die Gruppe alle Verlängerungsoptionen ausüben würde, die derzeit nicht in der Leasingverbindlichkeit enthalten sind, würden sich die zusätzlichen Zahlungen per 31. Dezember 2025 auf CHF 1,1 Milliarden (nicht abgezinst) belaufen. (2024: CHF 0,9 Milliarden (nicht abgezinst)).

Fahrzeugleasing

Die Gruppe least Nutzfahrzeuge für Verteilungen in spezifischen Geschäften und Pkw für die Geschäftsleitung und die Vertriebsfunktionen. Die durchschnittliche Vertragsdauer beträgt sechs Jahre für Nutzfahrzeuge und drei Jahre für Pkw.

Sonstige Leasingverhältnisse

Die Gruppe least auch technische Anlagen und Maschinen sowie Werkzeuge und Betriebs- und Geschäftsausstattung, die jeweils einen unwesentlichen Teil des Gesamtportfolios an Leasingvermögenswerten ausmachen.

8.2b Nutzungsrechte an Vermögenswerten

In Millionen CHF

	Grundstücke und Gebäude	Fahrzeuge	Übrige	Total
Nettobuchwert				
Am 1. Januar 2025	2 057	221	345	2 623
Zugänge	419	92	117	628
Abschreibungen	(450)	(94)	(108)	(652)
Wertbeeinträchtigungen	(10)	—	(4)	(14)
Klassifizierung (zu)/von zur Veräußerung gehalten und Nettoveränderung des Konsolidierungskreises	(56)	(1)	—	(57)
Umrechnungsdifferenzen und Sonstiges	(121)	(10)	(30)	(161)
Am 31. Dezember 2025	1 839	208	320	2 367
Nettobuchwert				
Am 1. Januar 2024	2 095	179	305	2 579
Zugänge	471	132	190	793
Abschreibungen	(463)	(90)	(107)	(660)
Wertbeeinträchtigungen	6	—	(38)	(32)
Klassifizierung (zu)/von zur Veräußerung gehalten und Nettoveränderung des Konsolidierungskreises	20	—	(12)	8
Umrechnungsdifferenzen und Sonstiges	(72)	—	7	(65)
Am 31. Dezember 2024	2 057	221	345	2 623

8.2c Offenlegung sonstiger Leasingverhältnisse

Eine Fälligkeitsanalyse der Leasingverbindlichkeiten findet sich in Anmerkung 12.2b.

Bei der Gruppe sind Zinsaufwendungen für Leasingverbindlichkeiten in Höhe von CHF 103 Millionen (2024: CHF 99 Millionen) entstanden. Der Aufwand im Zusammenhang mit Kurzzeit-Leasings und variablen Leasingzahlungen, die in der Bewertung der Leasingverbindlichkeiten nicht enthalten sind, ist unbedeutend. Der gesamte Geldabfluss für Leasingverbindlichkeiten belief sich auf CHF 985 Millionen (2024: CHF 1057 Millionen).

Es gibt keine signifikanten Leasingverpflichtungen für Leasings, die am Jahresende nicht begonnen hatten.

9. Goodwill und immaterielle Vermögenswerte

Goodwill

Der Goodwill wird erstmalig bei einem Unternehmenszusammenschluss erfasst (siehe Anmerkung 2). Anschliessend wird er zu Anschaffungskosten abzüglich allfälliger Wertbeeinträchtigungen bewertet.

Immaterielle Vermögenswerte

Diese Rubrik enthält selbst geschaffene sowie separat oder im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbene immaterielle Vermögenswerte, sofern sie identifizierbar sind und zuverlässig bewertet werden können. Selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte (hauptsächlich Software für Managementinformationssysteme) werden nur aktiviert, wenn sich nachweisen lässt, dass ein identifizierbarer Vermögenswert durch Einsparungen, Skaleneffekte und Ähnliches tatsächlich zu einem zukünftigen wirtschaftlichen Nutzen führen wird. Zahlungen an Dritte für die Einlizenzierung oder den Erwerb von geistigen Eigentumsrechten, Wirkstoffen und Produkten werden als nicht vermarktete immaterielle Vermögenswerte aktiviert, wenn diese separat identifizierbar sind und erwartet wird, dass ein zukünftiger wirtschaftlicher Nutzen generiert wird.

Nicht vermarktete immaterielle Vermögenswerte werden nicht abgeschrieben, aber auf Wertbeeinträchtigung überprüft (siehe Wertbeeinträchtigungen von Goodwill und immateriellen Vermögenswerten weiter unten). Wertbeeinträchtigungen werden in der Konzernerfolgsrechnung unter «Sonstige Betriebsaufwendungen» erfasst. Sie werden als vermarktete immaterielle Vermögenswerte umklassifiziert, wenn die Entwicklung abgeschlossen ist, üblicherweise nach der Zulassung für die Vermarktung durch die zuständige Regulierungsbehörde.

Zu den vermarkteten, zeitlich unbestimmt nutzbaren immateriellen Vermögenswerten zählen hauptsächlich bestimmte Marken, Markenrechte, geistige Eigentumsrechte und Betriebsrechte. Diese können ohne erhebliche Kosten erneuert werden und werden durch die aktuellen Marketingaktivitäten unterstützt. Sie werden nicht abgeschrieben, aber jährlich oder häufiger auf Wertbeeinträchtigung überprüft, wenn Hinweise für eine solche vorliegen. Wertbeeinträchtigungen werden in der Konzernerfolgsrechnung unter den sonstigen operativen Aufwendungen erfasst. Die Klassifizierung als zeitlich unbestimmte immaterielle Vermögenswerte wird jährlich überprüft.

Zeitlich bestimmt nutzbare immaterielle Vermögenswerte werden über die Nutzungsdauer amortisiert, wobei der jeweils kürzere Zeitraum der vertraglichen oder wirtschaftlichen Nutzungsdauer massgebend ist. In der Hauptsache umfassen sie Managementinformationssysteme und vermarktete Patente und Rechte zur Ausübung bestimmter Aktivitäten (zum Beispiel exklusive Absatz- oder Lieferantenrechte). Zeitlich bestimmt nutzbare immaterielle Vermögenswerte werden, unter Annahme eines Restwerts von null, linear abgeschrieben. Die Nutzungsdauer beträgt für Managementinformationssysteme drei bis acht Jahre; für andere zeitlich bestimmt nutzbare immaterielle Vermögenswerte entspricht sie dem kürzeren der beiden Zeiträume – geschätzte oder vertragliche Nutzungsdauer – und beläuft sich auf 5 bis 25 Jahre. Die Nutzungsdauer und die erwarteten Restwerte werden jährlich überprüft. Die Amortisationen auf zeitlich bestimmt nutzbaren immateriellen Vermögenswerten beginnen, wenn diese zur Nutzung verfügbar sind und auf die entsprechenden funktionellen Aufwandsposten der Erfolgsrechnung aufgeteilt sind. Wertbeeinträchtigungen werden in der Konzernerfolgsrechnung unter den sonstigen operativen Aufwendungen erfasst.

Forschung und Entwicklung

Interne Forschungskosten werden im Jahr der Entstehung der Erfolgsrechnung belastet. Entwicklungskosten werden nur dann als Aktiven in der Bilanz erfasst, wenn alle unter «IAS 38 – Immaterielle Vermögenswerte» aufgeführten Kriterien erfüllt sind, bevor die jeweiligen Produkte am Markt eingeführt werden. Im Allgemeinen werden die Entwicklungskosten im Jahr der Aufwendung der Erfolgsrechnung belastet, da die Entwicklung neuer Produkte Unsicherheiten birgt und ein erwarteter zukünftiger wirtschaftlicher Nutzen nicht sicher nachzuweisen ist. Solange die Produkte nicht auf den Markt gelangt sind (oder gegebenenfalls die Zulassung der Regulierungsbehörde nicht erhalten haben), gibt es keine Gewähr, dass mit den Produkten positive Geldflüsse erzielt werden.

Aktivierete Entwicklungskosten werden in der Folge wie oben im Abschnitt über immaterielle Vermögenswerte erläutert erfasst.

9. Goodwill und immaterielle Vermögenswerte

In Millionen CHF

	Goodwill	Marken und geistiges Eigentum	Betriebsrechte und Übrige	Management- informati- onsysteme	Total immaterielle Vermögenswerte	davon selbst geschaffen
Nettobuchwert						
Am 1. Januar 2025	30 595	12 782	5 597	866	19 245	825
Ausgaben	—	7	4	373	384	361
Übernahmen durch Unternehmenszusammenschlüsse	7	2	2	—	4	—
Amortisationen	—	(50)	(93)	(235)	(378)	(225)
Wertbeeinträchtigungen	—	(355)	(120)	(5)	(480)	(5)
Veräusserungen	—	—	(1)	(3)	(4)	(3)
Klassifizierung (zu)/von zur Veräusserung gehalten und Veräusserungen von Geschäften	(26)	(70)	(5)	(3)	(78)	(2)
Umrechnungsdifferenzen	(2 940)	(1 348)	(639)	(33)	(2 020)	(28)
Am 31. Dezember 2025	27 636	10 968	4 745	960	16 673	923
davon zeitlich unbestimmt nutzbar ^(b)	—	10 723	3 793	—	14 516	—
davon nicht vermarktete immaterielle Vermögenswerte	—	19	2	—	21	—
Am 31. Dezember 2025						
Bruttowert	30 561	13 110	5 747	5 709	24 567	5 352
Kumulierte Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen	(2 925)	(2 142)	(1 002)	(4 749)	(7 894)	(4 429)
Nettobuchwert						
Am 1. Januar 2024	28 693	11 900	5 455	870	18 225	822
Ausgaben	—	6	4	315	325	310
Übernahmen durch Unternehmenszusammenschlüsse	701	130	157	2	289	—
Amortisationen	—	(42)	(112)	(318)	(472)	(303)
Wertbeeinträchtigungen ^(a)	—	(121)	(18)	(5)	(144)	(4)
Veräusserungen	—	—	(1)	—	(1)	—
Klassifizierung (zu)/von zur Veräusserung gehalten und Veräusserungen von Geschäften	(27)	(21)	(3)	—	(24)	—
Umrechnungsdifferenzen und Sonstiges ^(c)	1 228	930	115	2	1 047	—
Am 31. Dezember 2024	30 595	12 782	5 597	866	19 245	825
davon zeitlich unbestimmt nutzbar ^(b)	—	12 454	4 292	—	16 746	—
davon nicht vermarktete immaterielle Vermögenswerte	—	21	2	—	23	—
Am 31. Dezember 2024						
Bruttowert	34 119	14 740	6 466	5 578	26 784	5 223
Kumulierte Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen	(3 524)	(1 958)	(869)	(4 712)	(7 539)	(4 398)

(a) Davon im Jahr 2024 CHF 32 Millionen nicht vermarktete immaterielle Vermögenswerte.

(b) Davon sind CHF 3779 Millionen (2024: CHF 4277 Millionen) unbefristete globale Rechte an der Vermarktung, dem Verkauf und dem Vertrieb bestimmter Konsum- und Gastronomieprodukte von Starbucks, die unter der Rubrik Betriebsrechte und Übrige klassifiziert sind.

(c) Davon, im Jahr 2024, CHF 241 Millionen Reklassifizierung von Betriebsrechte und Übrige zu Marken und geistiges Eigentum im Zusammenhang mit der vorherigen VOWST-Lizenz, die nach der Übernahme des gesamten VOWST-Geschäfts ebenfalls übernommen wurde (siehe Anmerkung 2.1).

Wertbeeinträchtigungen von Goodwill und immateriellen Vermögenswerten (einschliesslich nicht vermarkteter immaterieller Vermögenswerte)

Goodwill und zeitlich unbestimmt nutzbare oder noch nicht nutzbare immaterielle Vermögenswerte werden mindestens einmal jährlich sowie immer dann, wenn Hinweise auf Wertbeeinträchtigung vorliegen, auf Wertbeeinträchtigung geprüft. Zeitlich bestimmt nutzbare Vermögenswerte werden geprüft, wenn Hinweise auf Wertbeeinträchtigung vorliegen.

Die Wertbeeinträchtigung wird jährlich zur gleichen Zeit auf Ebene der «Cash Generating Units» (CGU – Zahlungsmittel generierende Einheit) geprüft. Zur Definition der Gruppen von CGUs für die Wertbeeinträchtigungsprüfung von Goodwill zieht die Gruppe den Ansatz heran, mit dem sie den wirtschaftlichen Nutzen aus erworbenem Goodwill überwacht und erzielt. Die CGUs werden im Allgemeinen auf Ebene einer Gruppierung von Produktkategorien pro Zone oder auf Ebene der global verwalteten Geschäftseinheiten festgelegt, sofern die Produkte global verwaltet werden.

Bei zeitlich unbestimmt nutzbaren immateriellen Vermögenswerten führt die Gruppe den Test auf Ebene der kleinsten identifizierbaren Aktiven oder Gruppe von Aktiven durch, die Geldzuflüsse erzeugen, die grösstenteils in keinem Zusammenhang mit den Geldzuflüssen aus anderen Aktiven oder Gruppen von Aktiven stehen. Schliesslich werden nicht vermarktete immaterielle Vermögenswerte auf Ebene des immateriellen Vermögenswerts selbst getestet.

Bei der Wertbeeinträchtigungsprüfung wird der Buchwert der Aktiven dieser CGUs mit dem erzielbaren Betrag verglichen, in der Regel basierend auf dem Fair Value abzüglich Veräusserungskosten und gelegentlich auf Basis des Nutzungswerts.

Die Aufhebung einer Wertbeeinträchtigung im Zusammenhang mit Goodwill ist ausgeschlossen.

9.1 Wertbeeinträchtigung

9.1.1 Wertbeeinträchtigungsaufwand des Geschäftsjahres

Der Wertbeeinträchtigungsaufwand im Jahr 2025 und im Jahr 2024 bezieht sich jeweils auf verschiedene Wertbeeinträchtigungen von immateriellen Vermögenswerten. Die Wertbeeinträchtigungen im Jahr 2025 beziehen sich überwiegend auf Nutrition in der Zone AMS sowie auf das Bountiful-Geschäft von Nestlé Health Science (siehe Anmerkung 9.1.2 im Abschnitt Sensitivitätsanalysen für eine entsprechende Diskussion über die Sensitivität des Goodwills), von denen keine für sich genommen bedeutend ist.

9.1.2 Jährliche Wertbeeinträchtigungsprüfungen

Die Wertbeeinträchtigungen von Goodwill wurden für mehr als 30 CGUs überprüft. Die Wertbeeinträchtigungsprüfungen von immateriellen Vermögenswerten mit unbegrenzter Nutzungsdauer «IAIUL» wurden auf der Ebene der kleinsten identifizierbaren Aktiven oder Gruppe von Aktiven durchgeführt.

Die nachfolgende Tabelle enthält Schlüsselannahmen für die CGUs, deren Goodwill erheblich ist oder die über «IAIUL» verfügen.

	Buchwert Goodwill (a)	Buchwert IAIUL (a)	Zeitraum der Geldflussprognosen	Durchschnittliches jährliches Umsatzwachstum	Jährliche Margenentwicklung	Ewige Wachstumsrate	Diskontsatz
2025 *							
CGU							
Produkte für Heimtiere in der Zone AMS	6 379	188	5 Jahre	3,6%	Stetig	2,2%	7,5%
Nutrition in der Zone AOA	4 251	2 020	5 Jahre	3,2%	Stetig	3,3%	9,7%
Nahrungsmittel in der Zone AMS	2 852	1 390	5 Jahre	3,0%	Verbesserung	2,4%	8,3%
Nestlé Health Science	5 625	4 875	5 Jahre	4,8%	Verbesserung	2,1%	7,0%
Kaffee in der Zone AMS	1 055	3 582	5 Jahre	4,5%	Stetig	2,2%	7,9%
Zwischensumme	20 162	12 055					
Übrige CGUs	7 474	2 461					
Total	27 636	14 516					
2024							
CGU							
Produkte für Heimtiere in der Zone NA	6 867	209	5 Jahre	4,5%	Stetig	2,1%	7,3%
Nutrition in der Zone AOA	4 846	1 133	5 Jahre	3,8%	Stetig	3,6%	10,7%
Nahrungsmittel in der Zone NA	2 842	1 553	5 Jahre	1,8%	Verbesserung	2,1%	7,2%
Nestlé Health Science	6 355	5 761	5 Jahre	5,9%	Verbesserung	2,0%	6,9%
Kaffee in der Zone NA	922	4 004	5 Jahre	4,8%	Stetig	2,0%	7,1%
Zwischensumme	21 832	12 660					
Übrige CGUs	8 763	4 086					
Total	30 595	16 746					

* Ab dem 1. Januar 2025 ist die Gruppe in drei Zonen und drei bedeutende GMBs gegliedert (siehe Anmerkung 3).

Infolgedessen überprüfte die Gruppe die für die Goodwill-Prüfung identifizierten CGUs, um sie mit der neuen Organisationsstruktur in Einklang zu bringen.

(a) In Millionen CHF.

Für jede bedeutende CGU ist der erzielbare Wert höher als der Buchwert. Der erzielbare Betrag wurde auf der Grundlage des Fair Value abzüglich der Veräusserungskosten ermittelt. Generell sind keine direkt beobachtbaren Marktdaten verfügbar, um den Fair Value abzüglich Veräusserungskosten zu schätzen. Aus diesem Grund beruht die Berechnung auf den Methoden zur Barwertberechnung (kategorisiert innerhalb der Stufe 3 der Fair-Value-Hierarchie). Die Geldflüsse werden für fünf Jahre prognostiziert. Sie werden unter Annahme einer stetigen oder fallenden ewigen Wachstumsrate hochgerechnet.

Schliesslich wird Folgendes bei der Wertbeeinträchtigungsprüfung berücksichtigt:

- Die Geldflüsse werden mit gewichteten Durchschnittssätzen nach Steuern abgezinst. Die Diskontsätze werden auf der Basis externer Informationsquellen berechnet und widerspiegeln den Zeitwert des Geldes sowie das länderspezifische Risiko.
- Die Geldflüsse basieren auf den von der Geschäftsleitung genehmigten Finanzplänen, die im Einklang mit der genehmigten Geschäftsstrategie für diese Periode stehen. Sie beruhen auf Erfahrungswerten aus der Vergangenheit sowie auf aktuellen Initiativen. Das Geschäftsrisiko wird bei der Berechnung der Geldflüsse berücksichtigt.
- Die mittel- bis längerfristigen Risiken des Klimawandels, einschliesslich der Transitions- und der physischen Risiken, werden bei der Bewertung der Risiken der Geldflüsse berücksichtigt. Die Auswirkungen der zugrunde liegenden Annahmen auf die Zukunftsprognosen der CGUs und ihre Portfoliostrategie werden berücksichtigt. Umsatzwachstum, Margenentwicklung und ewiges Wachstum werden bei Bedarf angepasst, wobei die Widerstandsfähigkeit der CGUs gegenüber den Risiken des Klimawandels sowie die Verpflichtungen von Nestlé zur Bekämpfung des Klimawandels (einschliesslich des Wegs der Gruppe zur «Grünen Null») berücksichtigt wurden. Darüber hinaus wird der Spielraum der CGUs mit Informationen aus der Klimaszenario-Modellierung von Nestlé verglichen, die in Übereinstimmung mit den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) erstellt wurde. Die Ergebnisse der analysierten Szenarien (ausgewählte Szenarien mit hohen, mittleren und niedrigen Emissionen) werden wahrscheinlichkeitsgewichtet und anteilig dem Spielraum der einzelnen CGUs zugeordnet und mit ihm verglichen. Durch den Prozess ergaben sich keine Wertbeeinträchtigungen.
- Die ewigen Wachstumsraten werden entsprechend der langfristigen Einschätzung der nominalen Geschäftsentwicklung festgelegt, wobei die aktuellen Prognosen zur langfristigen Inflation berücksichtigt wurden.
- Die Geldflüsse, die Diskontsätze und die ewigen Wachstumsraten schliessen die Inflation ein.

Die Gruppe beurteilt die Unsicherheit dieser Schätzungen anhand von Sensitivitätsanalysen. Das Management ist der Ansicht, dass keine vernünftigerweise denkbare Änderung der obigen Schlüsselannahmen dazu führen würde, dass die erzielbaren Werte der CGUs unter die Buchwerte der CGUs fallen, mit Ausnahme der CGU Nestlé Health Science - hauptsächlich im Zusammenhang mit der Performance des The Bountiful Company (TBCo)-Geschäfts. Für diese CGU würden grössere Veränderungen als die folgenden Schlüsselannahmen (am wahrscheinlichsten beim durchschnittlichen jährlichen Umsatzwachstum und/oder bei der jährlichen Margenentwicklung) dazu führen, dass der Fair Value abzüglich Veräusserungskosten unter den Buchwert fallen würde:

	Nestlé Health Science Sensitivität
Durchschnittliches jährliches Umsatzwachstum	Rückgang um 290 Basispunkte
Jährliche Margenentwicklung	Rückgang um 180 Basispunkte
Ewige Wachstumsrate	Rückgang um 80 Basispunkte
Diskontsatz	Zunahme um 70 Basispunkte

10. Leistungen an Arbeitnehmer

10.1 Mitarbeitervergütung

Die Lohnkosten der Gruppe in Höhe von CHF 10 021 Millionen (2024: CHF 10 368 Millionen) und der Sozialaufwand in Höhe von CHF 4088 Millionen (2024: CHF 4085 Millionen) belaufen sich auf insgesamt CHF 14 109 Millionen (2024: CHF 14 453 Millionen). Zusätzlich sind bestimmte Mitarbeiter der Gruppe zur Teilnahme an langfristigen aktienbasierten Vergütungsplänen berechtigt, deren Kosten sich auf CHF 211 Millionen (2024: CHF 147 Millionen) belaufen. Die Mitarbeitervergütung wird auf die entsprechenden funktionalen Aufwandsposten aufgeteilt (siehe Anmerkung 1, Abschnitt Aufwendungen).

10.2 Leistungen an Arbeitnehmer nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Die Verpflichtungen der Gruppe aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen sowie der entsprechende Zuwachs der Ansprüche werden nach der «Methode der laufenden Einmalprämien» (Projected Unit Credit Method) berechnet. Versicherungstechnische Gutachten werden sowohl von externen Experten als auch von Versicherungsmathematikern der Gruppe erstellt. Die für die versicherungstechnischen Parameter getroffenen Annahmen richten sich nach den wirtschaftlichen Bedingungen der Länder, in denen sich die Pläne befinden. Die Verpflichtungen aus leistungsorientierten Plänen sind entweder durch unabhängig verwaltete Pläne mit ausgedehntem Vermögen oder durch solche ohne Vermögen mit der entsprechenden Verbindlichkeit in der Bilanz gedeckt. Für leistungsorientierte Pläne mit ausgedehntem Vermögen wird die Unter- beziehungsweise Überdeckung des Barwerts der Ansprüche durch das Vermögen zum Fair Value in der Bilanz als Verbindlichkeit beziehungsweise Aktivposten ausgewiesen.

Der in der Erfolgsrechnung belastete Pensionsaufwand umfasst Dienstaufwand (laufender und nachzuerrechnender Dienstaufwand, Gewinne und Verluste aus Kürzungen und Beendigungen) und die Verwaltungskosten (mit Ausnahme der Kosten für die Verwaltung des Planvermögens), die auf die entsprechenden funktionellen Posten aufgeteilt werden, und den Nettozinsaufwand oder -ertrag, der als Teil des Nettofinanz-ertrags/(-aufwands) dargestellt wird. Die effektiven Erträge aus den Planvermögen (ohne Zinserträge), Änderungen aus versicherungstechnischen Annahmen sowie die Differenz zwischen den versicherungstechnischen Annahmen und den tatsächlichen Ereignissen werden im sonstigen Ergebnis erfasst. Einige Leistungen werden auch durch beitragsorientierte Pläne gedeckt. Beiträge an solche Pläne werden direkt erfolgswirksam verbucht.

Gewisse Anmerkungen werden nach geografischer Aufteilung dargestellt. Die drei ausgewiesenen Regionen sind Europa (EUR), Nord- und Südamerika (AMS), und Asien, Ozeanien und Afrika (AOA). Jede Region beinhaltet die Umsätze der entsprechenden Zonen sowie den Anteil der GMB-Aktivität in dieser Region.

Pensionen und Pensionsverpflichtungen

Abgesehen von den Leistungen der jeweils gesetzlich vorgeschriebenen Sozialversicherungen hat die Mehrzahl der Angestellten der Gruppe durch Vorsorgepläne Zugang zu Leistungen für den Fall von Pensionierung, Tod, Invalidität sowie bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Diese Pläne sind entweder beitragsorientierte oder leistungsorientierte Vorsorgepläne und basieren auf dem pensionsfähigen Einkommen und der Beschäftigungsdauer.

Die Gruppe verwaltet ihre Vorsorgepläne nach geografischer Aufteilung. Die bedeutendsten Vorsorgepläne sind unter IAS 19 als leistungsorientierte Vorsorgepläne klassifiziert und befinden sich in EUR (Schweiz, Vereinigtes Königreich [UK], Deutschland) und in AMS (Vereinigte Staaten von Amerika). Entsprechend der geltenden Gesetzgebung verfügen diese Pläne über Führungsorgane, die treuhänderisch für die Überwachung des Managements der Pläne verantwortlich sind. Die Gruppe beaufsichtigt die Vorsorgepläne durch das Group Corporate Pension Board (Ausschuss für betriebliche Altersvorsorge der Gruppe).

Der Nestlé-Vorsorgeplan in der Schweiz ist ein Sparplan mit kollektiver Vermögensanlage. Die Beiträge an den Plan sind festgelegt als Prozentsatz des versicherten Lohns. Der Plan garantiert die individuellen Kontostände der versicherten Arbeitnehmer sowie einen jährlichen Mindestzinssatz. Zum Zeitpunkt der Pensionierung werden die Sparkonten in Pensionen umgewandelt, wobei für die versicherten Arbeitnehmer die Möglichkeit besteht, einen Teil des Sparguthabens in Kapitalform zu beziehen. Je nach finanzieller Situation des Plans kann das Führungsorgan nach seinem Ermessen die Leistungen erhöhen. Infolge einer Senkung der seit dem 1. Juli 2018 geltenden Umwandlungssätze hat sich die Gruppe verpflichtet, zusätzliche Beiträge zu leisten und hat zum 31. Dezember 2025 CHF 266 Millionen eingezahlt. Es wird erwartet, dass bis 2038 noch CHF 28 Millionen eingezahlt werden.

Im Vereinigten Königreich (UK) beruht der Nestlé-Vorsorgeplan auf einem Hybridmodell, das einen leistungsorientierten Plan basierend auf dem Durchschnittslohn mit einem beitragsorientierten Plan kombiniert. Der Teil, der sich auf den leistungsorientierten Plan bezieht, wurde im Verlauf von 2016 für Neueintretende geschlossen. Im leistungsorientierten Teil des Plans erwerben die versicherten Arbeitnehmer seit August 2017 einen Pensionsanspruch, der sich an ihrem begrenzten jährlichen Gehalt orientiert. Dazu kommt eine beitragsorientierte Altersversorgung über das begrenzte Gehalt hinaus. Der erworbene Pensionsanspruch wird automatisch unter Berücksichtigung gewisser Obergrenzen an die Teuerung angepasst. Laufende Pensionen werden ebenfalls, soweit anwendbar und unter Berücksichtigung gewisser Obergrenzen, jährlich der Teuerung entsprechend erhöht. Bei Pensionierung besteht die Möglichkeit, die Pension in Kapitalform zu beziehen. Und schliesslich wird die Finanzierung der Pensionskasse von Nestlé UK auf der Basis einer alle drei Jahre stattfindenden unabhängigen versicherungstechnischen Bewertung in Übereinstimmung mit lokalen Vorschriften definiert. Auf der Grundlage der letzten Bewertung vom 31. Dezember 2024 sind nach dem derzeitigen Bewertungsplan keine Defizitbeiträge zu zahlen.

In Deutschland betreibt Nestlé Sparpläne mit kollektiver Vermögensanlage, wobei die Mitglieder eine Garantie auf ihre Sparkonten erhalten. Die Beiträge werden als Prozentsatz des versicherten Lohns erhoben. Entsprechend den gesetzlichen Vorgaben werden Teuerungsausgleiche gewährt. Die leistungsorientierten Pläne sind seit 2006 für neu eintretende versicherte Arbeitnehmer geschlossen.

Unter dem wichtigsten leistungsorientierten Nestlé-Vorsorgeplan in den Vereinigten Staaten von Amerika werden dem versicherten Arbeitnehmer jedes Jahr Pensionsgutschriften gewährt, nach Massgabe der Summe von Alter und Dienstzeit bei Nestlé. Die Pensionsleistung eines versicherten Arbeitnehmers ergibt sich aus der Summe der erworbenen jährlichen Pensionsgutschriften, multipliziert mit einem Durchschnittslohn, und wird in Kapitalform ausbezahlt. Die versicherten Arbeitnehmer haben jedoch die Möglichkeit, sich das Kapital in eine monatliche Pension umwandeln zu lassen. Laufende Pensionen werden nicht automatisch an die Teuerung angepasst und Versicherte leisten keine Beiträge an den Vorsorgeplan. Dieser Plan wurde Ende 2015 für Neueintretende geschlossen und durch einen beitragsorientierten Plan ersetzt. Im Oktober 2025 wurde eine Übernahme durch eine Drittversicherungsgesellschaft abgeschlossen, wodurch USD 453 Millionen

(entspricht CHF 377 Millionen) an Verpflichtungen aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen aus der Konzernbilanz entfernt wurden. Die Vorsorgeleistungen für die Pensionäre blieben von dieser Transaktion unberührt.

Gesundheitskosten nach der Pensionierung und andere Leistungen an das Personal

Tochterunternehmen, hauptsächlich in AMS, führen Pläne, die unter IAS 19 als leistungsorientierte Vorsorgepläne klassifiziert sind, für die Deckung von Gesundheitskosten für dazu berechnete pensionierte Mitarbeiter. Bei den Verpflichtungen für andere Leistungen an das Personal handelt es sich hauptsächlich um Austrittsabfindungen, die nicht unmittelbaren Vorsorgecharakter haben.

Risiken im Zusammenhang mit leistungsorientierten Vorsorgeplänen

Die Hauptrisiken im Zusammenhang mit leistungsorientierten Vorsorgeplänen sind:

- Markt- und Liquiditätsrisiken: Die Vorsorgepläne könnten mittel- und langfristig die erwarteten Erträge nicht erreichen. Diese Risiken beinhalten auch nichtkongruente Vermögensanlagen. Um diese Risiken zu verringern, wird periodisch die Struktur der Vermögensanlage überprüft und es werden, falls relevant, Asset-Liability-Analysen durchgeführt.
- Sterblichkeitsrisiko: Die von der Gruppe verwendeten Annahmen berücksichtigen zukünftige Steigerungen der Lebenserwartung. Sollte jedoch die Lebenserwartung schneller ansteigen als angenommen, würde dies in der Regel zu höheren Auszahlungen aus den Vorsorgeplänen und entsprechend höheren Verpflichtungen der Gruppe führen. Um dieses Risiko zu minimieren, werden die verwendeten Annahmen zur Sterblichkeit regelmässig überprüft.

Bei manchen Vorsorgeplänen der Gruppe können die Leistungen angepasst werden, falls Abwärtsrisiken auftreten. Somit ist die Gruppe nicht immer den gesamten oben beschriebenen Risiken ausgesetzt.

Änderungen in den Vorsorgeplänen und Restrukturierungen

Die Vorsorgepläne innerhalb der Nestlé-Gruppe werden regelmässig daraufhin überprüft, ob sie der gängigen Praxis im jeweiligen Umfeld entsprechen. Sollte eine solche Überprüfung ergeben, dass ein Vorsorgeplan angepasst werden sollte, wird vorgängig die Zustimmung des lokalen Führungsorgans, der zuständigen Aufsichtsbehörde und gegebenenfalls der betroffenen versicherten Arbeitnehmer eingeholt, bevor eine Anpassung umgesetzt wird.

Im Jahr 2025 wie auch im Jahr 2024 gab es Planänderungen und Restrukturierungen (unter anderem Risikotransfers von medizinischen Leistungen und Pensionsverpflichtungen für Pensionäre), die zu Kürzungen und Beendigungen führten, die einzeln betrachtet unwesentlich waren. Der Nettoertrag beläuft sich auf CHF 2 Millionen (2024: CHF 1 Million Nettoertrag).

Vermögensanlage und Finanzierung

Die Führungsorgane tragen die Verantwortung für die Vermögensanlage und ziehen dafür Anlagespezialisten hinzu, namentlich für die Wahl der Anlageklassen und die angestrebte Anlagestruktur der Nestlé-Pläne. Zudem werden in regelmässigen Zeitabständen externe Berater damit betraut, die Angemessenheit der Portfoliostruktur zu bewerten. Solche Analysen haben zum Ziel, zukunftsgerichtet die erwarteten Vermögen und Verpflichtungen der Vorsorgepläne dynamisch miteinander zu vergleichen, um daraus die bestmögliche Anlagestruktur abzuleiten.

Die Anlagestrategie und deren Umsetzung auf die Vermögen der kapitalgedeckten leistungsorientierten Vorsorgepläne der Gruppe verfolgen das Ziel, einen langfristigen Vermögensertrag zu erreichen, der zusammen mit den einbezahlten Beiträgen und unter Einbezug der Risiken ausreichen sollte, um die fälligen Leistungen zu entrichten. Soweit möglich, werden die Risiken unter den unterschiedlichen Anspruchsgruppen gleich verteilt. Weil sich die Risiken mit der Entwicklung der Kapitalmärkte und der Vermögensverwaltungstätigkeiten laufend ändern, richtet die Gruppe ein spezielles Augenmerk auf die Einschätzung und Steuerung der Risiken. Um die Risiken zu reduzieren und das Verhältnis von Vermögen zu Verpflichtungen in den leistungsorientierten Plänen zu schützen, sind verschiedene Schutzstrategien eingerichtet worden. Zudem werden auch Risiken in Bezug auf Nachhaltigkeit sowie soziale Aspekte und Klimafaktoren berücksichtigt. Die Gruppe hat eine Richtlinie, die verlangt, dass die Führungsorgane der Pensionspläne die Auswirkungen von klimabedingten Risiken auf ihre Anlageportfolios prüfen und die Empfehlungen der TCFD anwenden, falls dies gemäss der lokalen Pensionsgesetzgebung vorgeschrieben ist.

10.2a Überleitung der in der Bilanz erfassten Vermögensgegenstände und Verbindlichkeiten

In Millionen CHF

	2025			2024		
	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total
Barwert der Ansprüche der Pläne mit ausgeschiedenem Vermögen	15 973	307	16 280	17 321	350	17 671
Vermögen der Pläne zum Fair Value	(18 150)	(123)	(18 273)	(18 700)	(138)	(18 838)
Unterdeckung/(Überdeckung) der Pläne mit ausgeschiedenem Vermögen	(2 177)	184	(1 993)	(1 379)	212	(1 167)
Barwert der Ansprüche der Pläne ohne ausgeschiedenes Vermögen	654	674	1 328	740	671	1 411
Nicht aktivierte Überdeckungen ^(a)	1 107	—	1 107	450	—	450
Nettoverbindlichkeiten/(-aktiven) aus leistungsorientierten Plänen	(416)	858	442	(189)	883	694
Erstattungsansprüche			(96)			(124)
Sonstige Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer			541			584
Nettoverbindlichkeiten			887			1 154
In der Bilanz wie folgt ausgewiesen:						
Aktiven aus Leistungen an Arbeitnehmer und Erstattungsansprüche			(1 412)			(1 475)
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer			2 299			2 629
Nettoverbindlichkeiten			887			1 154

(a) Hauptsächlich aus Schweizer und deutschen Vorsorgeplänen, für die die Nettoaktiven/Nettovermögen am 31. Dezember 2025 auf einen Betrag von insgesamt CHF 186 Millionen und am 31. Dezember 2024 auf CHF null begrenzt waren, basierend auf dem wirtschaftlichen Nutzen, der eine Erfassung eines Vermögenswertes zulassen würde..

10.2b Vermögenssituation der leistungsorientierten Pläne nach geografischer Aufteilung (a)

In Millionen CHF

	2025				2024 *			
	EUR	AMS	AOA	Total	EUR	AMS	AOA	Total
Barwert der Ansprüche der Pläne mit ausgeschiedenem Vermögen	13 375	2 332	573	16 280	14 124	2 921	626	17 671
Vermögen der Pläne zum Fair Value	(15 432)	(2 129)	(712)	(18 273)	(15 540)	(2 564)	(734)	(18 838)
Unterdeckung/(Überdeckung) der Pläne mit ausgeschiedenem Vermögen	(2 057)	203	(139)	(1 993)	(1 416)	357	(108)	(1 167)
Barwert der Ansprüche der Pläne ohne ausgeschiedenes Vermögen	159	782	387	1 328	172	791	448	1 411

* Die Zahlen für 2024 wurden angepasst, nachdem per 1. Januar 2025 die Zone Nordamerika und die Zone Lateinamerika zur Zone Nord- und Südamerika zusammengelegt wurden und die Zone Greater China Teil der Zone AOA wurde (siehe Anmerkung 3).

(a) Vor Vermögensobergrenze.

10.2c Entwicklung des Barwerts der Ansprüche aus leistungsorientierten Plänen

In Millionen CHF

	2025			2024		
	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total
Am 1. Januar	18 061	1 021	19 082	17 797	1 052	18 849
davon mit ausgeschiedenem Vermögen	17 321	350	17 671	17 063	342	17 405
davon ohne ausgeschiedenes Vermögen	740	671	1 411	734	710	1 444
Umrechnungsdifferenzen	(642)	(86)	(728)	378	2	380
Dienstzeitaufwand	343	24	367	340	23	363
davon laufender Dienstzeitaufwand	345	24	369	339	25	364
davon nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand und (Gewinne)/Verluste aus Vereinbarungen	(2)	—	(2)	1	(2)	(1)
Zinsaufwand	541	67	608	577	64	641
Versicherungstechnische (Gewinne)/Verluste	(346)	62	(284)	152	(2)	150
Mitarbeiterbeiträge	109	—	109	110	—	110
Ausgezahlte Leistungen leistungsorientierter Vorsorgepläne mit ausgeschiedenem Vermögen	(1 370)	(30)	(1 400)	(1 194)	(34)	(1 228)
Ausgezahlte Leistungen leistungsorientierter Vorsorgepläne ohne ausgeschiedenes Vermögen	(59)	(77)	(136)	(94)	(84)	(178)
Klassifizierung (zu)/von zur Veräusserung gehalten und Nettoveränderung des Konsolidierungskreises	(8)	—	(8)	(1)	—	(1)
Übertrag von/(auf) beitragsorientierte(n) Pläne(n)	(2)	—	(2)	(4)	—	(4)
Am 31. Dezember	16 627	981	17 608	18 061	1 021	19 082
davon mit ausgeschiedenem Vermögen	15 973	307	16 280	17 321	350	17 671
davon ohne ausgeschiedenes Vermögen	654	674	1 328	740	671	1 411

10.2d Entwicklung des Fair Value aus leistungsorientierten Plänen

In Millionen CHF

	2025			2024		
	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total
Am 1. Januar	(18 700)	(138)	(18 838)	(18 158)	(129)	(18 287)
Umrechnungsdifferenzen	586	14	600	(374)	(8)	(382)
Zinserträge	(579)	(6)	(585)	(603)	(7)	(610)
Effektive Erträge aus Vermögensanlage, ohne Zinserträge	(183)	(3)	(186)	(178)	—	(178)
Mitarbeiterbeiträge	(109)	—	(109)	(110)	—	(110)
Arbeitgeberbeiträge	(556)	(20)	(576)	(490)	(28)	(518)
Ausbezahlte Leistungen leistungsorientierter Vorsorgepläne mit ausgeschiedenem Vermögen	1 370	30	1 400	1 194	34	1 228
Verwaltungsaufwand	19	—	19	19	—	19
Klassifizierung (zu)/von zur Veräusserung gehalten und Nettoveränderung des Konsolidierungskreises	2	—	2	—	—	—
Am 31. Dezember	(18 150)	(123)	(18 273)	(18 700)	(138)	(18 838)

Die wichtigsten Klassen der Planvermögen in prozentualen Anteilen am gesamten Planvermögen der leistungsorientierten Pläne:

	2025	2024
Aktien ^(a)	21%	21%
davon US-Aktien	4%	4%
davon europäische Aktien	14%	13%
davon andere Aktien	3%	4%
Obligationen, Anleihen	55%	55%
davon Staatsanleihen ^(a)	35%	34%
davon Firmenanleihen ^(b)	20%	21%
Immobilien ^(b)	12%	13%
Alternative Anlagen ^(b)	9%	9%
davon Hedge Funds	2%	2%
davon Privatplatzierungen (Private Equity)	5%	6%
davon Infrastruktur	2%	1%
Flüssige Mittel/Einlagen	3%	2%

(a) Fast alle davon werden an kotierten, aktiven Märkten gehalten.

(b) Fast alle davon sind entweder nicht kotiert oder werden in kotierten, aber nicht aktiven Märkten gehalten.

Aktien und Staatsanleihen stellen 56% (2024: 55%) der Vermögen aus leistungsorientierten Plänen, wovon beinahe alles in kotierten, aktiven Märkten gehalten wird. Firmenanleihen, Immobilien, Hedge Funds, Privatplatzierungen und Infrastruktur stellen 41% (2024: 43%) der Vermögen. Fast alle davon sind entweder nicht kotiert oder werden in kotierten, aber nicht aktiven Märkten gehalten.

Das Vermögen der leistungsorientierten Pläne mit ausgedehntem Vermögen beinhaltet keine Liegenschaften die von Tochterunternehmen belegt sind (2024: CHF 3 Millionen). Des Weiteren können die Planvermögen auch Anlagen in die Nestlé AG (oder zugehörige Titel) umfassen. Die Anlagerichtlinien der Gruppe erlauben solche Anlagen nur unter der Bedingung, dass sie passiv erfolgen, das heisst im Einklang mit dem Gewicht der Nestlé AG (oder zugehöriger Titel) im zugrunde liegenden Vergleichsindex (Benchmark). Per Ende 2025 und 2024 gab es keine aktive Direktanlage.

Die Gruppe rechnet für das Jahr 2026 mit Beiträgen zu den leistungsorientierten Vorsorgeplänen mit ausgedehntem Vermögen in der Höhe von CHF 188 Millionen.

10.2e Nicht aktivierte Überdeckungen

Entwicklung der nicht aktivierten Überdeckungen und der Vermögen der Pläne zum Fair Value, inklusive Vermögenswertobergrenze:

In Millionen CHF

	2025			2024		
	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflichtungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflichtungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total
Am 1. Januar	450	—	450	765	3	768
Umrechnungsdifferenzen	(9)	—	(9)	4	—	4
Beschränkung der Zinserträge	17	—	17	21	—	21
Veränderungen aufgrund der Vermögenswertobergrenze	649	—	649	(340)	(3)	(343)
Am 31. Dezember	1 107	—	1 107	450	—	450

Der maximal verfügbare wirtschaftliche Nutzen wurde sowohl in Form von Erstattungen als auch in Form von Minderungen künftiger Beiträge ermittelt.

In Millionen CHF

	2025			2024		
	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total
Vermögen der Pläne zum Fair Value am 31. Dezember						
Ohne Begrenzung der Erfassung von Vermögenswerten	(18 150)	(123)	(18 273)	(18 700)	(138)	(18 838)
Vermögenswertobergrenze	1 107	—	1 107	450	—	450
Einschliesslich Begrenzung der Erfassung von Vermögenswerten	(17 043)	(123)	(17 166)	(18 250)	(138)	(18 388)

10.2f Pensionsaufwand in der Erfolgsrechnung

In Millionen CHF

	2025			2024		
	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total
Dienstzeitaufwand	343	24	367	340	23	363
(Zinsertrag)/Zinsaufwand, netto	(21)	61	40	(5)	57	52
Verwaltungsaufwand	19	—	19	19	—	19
Aufwand für leistungsorientierte Pläne	341	85	426	354	80	434
Aufwand für beitragsorientierte Pläne			412			405
Total			838			839

10.2g Neubewertung leistungsorientierter Vorsorgepläne im sonstigen Ergebnis

In Millionen CHF

	2025			2024		
	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflich- tungen	Gesundheits- und andere Vorsorgeleistungen	Total
Effektive Erträge aus Vermögensanlage, ohne Zinserträge	183	3	186	178	—	178
Erfahrungsbedingte Anpassungen der Vorsorgeverpflichtungen	(225)	(52)	(277)	(373)	(67)	(440)
Veränderung der demografischen Annahmen über die Vorsorgeverpflichtungen	(36)	(2)	(38)	79	(11)	68
Veränderung der finanziellen Annahmen über die Vorsorgeverpflichtungen	607	(8)	599	142	80	222
Übertrag von/(auf) nicht aktivierte(n) Überdeckungen und Übriges	(649)	—	(649)	340	3	343
Neubewertung leistungsorientierter Vorsorgepläne – versicherungsmathematischer Gewinn / (Verlust)	(120)	(59)	(179)	366	5	371

10.2h Wichtigste finanzielle versicherungstechnische Annahmen

Die Aufstellung der finanziellen versicherungstechnischen Annahmen erfolgt nach geografischer Aufteilung, dargestellt als gewichteter Durchschnitt der jeweils zugrunde liegenden Komponente.

	2025				2024 *			
	EUR	AMS	AOA	Total	EUR	AMS	AOA	Total
Diskontsätze	2,8%	6,4%	5,6%	3,6%	2,5%	6,3%	5,6%	3,4%
Erwartete Lohnentwicklung	1,9%	3,9%	4,6%	2,5%	2,0%	3,6%	4,6%	2,6%
Erwartete Rentenentwicklung	0,9%	0,4%	1,5%	0,8%	1,0%	0,3%	1,6%	0,9%
Entwicklung der Gesundheitskosten ^(a)		6,7%		6,6%		6,7%		6,7%

* Die Zahlen für 2024 wurden angepasst, nachdem per 1. Januar 2025 die Zone Nordamerika und die Zone Lateinamerika zur Zone Nord- und Südamerika zusammengelegt wurden und die Zone Greater China Teil der Zone AOA wurde (siehe Anmerkung 3).

(a) Die Entwicklung der Gesundheitskosten entspricht der erwarteten Entwicklung für das nächste Jahr in AMS. Die wichtigsten Pläne sind in den Vereinigten Staaten von Amerika, für die eine Verringerung der Entwicklung der Gesundheitskosten auf 4,5% bis 2036 angenommen wird, sowie in Brasilien mit einem erwarteten langfristigen durchschnittlichen Anstieg von 6,6%. Einige nicht wesentliche Gesundheitsleistungen nach der Pensionierung in EUR und AOA sind nur im Total enthalten.

10.2i Sterblichkeitstabellen und Lebenserwartungen nach geografischer Aufteilung für die wichtigsten leistungsorientierten Vorsorgepläne der Gruppe

Ausgedrückt in Jahren

		2025	2024	2025	2024
Land	Sterblichkeitstabelle	Lebenserwartung eines männlichen Versicherten mit 65 Jahren bei einem heutigen Alter von 65 Jahren		Lebenserwartung einer weiblichen Versicherten mit 65 Jahren bei einem heutigen Alter von 65 Jahren	
EUR					
Schweiz	BVG 2020	22,0	21,9	23,8	23,7
Vereinigtes Königreich (UK)	S4PA	21,3	20,6	23,4	22,4
Deutschland	Heubeck Richttafeln 2018	21,7	21,6	24,0	23,9
AMS					
Vereinigte Staaten von Amerika	Pri-2012	20,8	20,7	22,8	22,7

Die Lebenserwartung der Versicherten ist mittels bestmöglicher Schätzung der Sterblichkeitsrate der Versicherten der Vorsorgepläne in der leistungsorientierten Verpflichtung abgebildet. Wenn nötig, werden die Sterblichkeitsrichttafeln um die erwarteten Änderungen an der Sterblichkeit angepasst, zum Beispiel durch zukünftige Veränderungen der Lebenserwartung.

10.2j Sensitivitätsanalysen für den Barwert der leistungsorientierten Pläne nach geografischer Region

Die untenstehende Tabelle zeigt den Barwert der leistungsorientierten Pläne, wenn wichtige Annahmen geändert werden:

In Millionen CHF		EUR	AMS	AOA	Total
2025	Wie publiziert	13 534	3 114	960	17 608
	Diskontsätze				
	Erhöhung um 50 Basispunkte	12 747	2 975	928	16 650
	Senkung um 50 Basispunkte	14 412	3 267	995	18 674
	Erwartete Lohnentwicklung				
	Erhöhung um 50 Basispunkte	13 586	3 145	981	17 712
	Senkung um 50 Basispunkte	13 485	3 085	940	17 510
	Erwartete Rentenentwicklung				
	Erhöhung um 50 Basispunkte	14 119	3 129	976	18 224
	Senkung um 50 Basispunkte	13 332	3 108	946	17 386
Entwicklung der Gesundheitskosten					
Erhöhung um 50 Basispunkte	13 534	3 128	961	17 623	
Senkung um 50 Basispunkte	13 534	3 101	959	17 594	
Annahmen zur Sterblichkeit					
Alterung des Tabellenwerks um 1 Jahr	13 103	3 075	948	17 126	
Verjüngung des Tabellenwerks um 1 Jahr	13 965	3 152	972	18 089	
2024 *	Wie publiziert	14 296	3 712	1 074	19 082
	Diskontsätze				
	Erhöhung um 50 Basispunkte	13 435	3 555	1 038	18 028
	Senkung um 50 Basispunkte	15 263	3 880	1 112	20 255
	Erwartete Lohnentwicklung				
	Erhöhung um 50 Basispunkte	14 358	3 740	1 097	19 195
	Senkung um 50 Basispunkte	14 240	3 686	1 052	18 978
	Erwartete Rentenentwicklung				
	Erhöhung um 50 Basispunkte	14 929	3 743	1 093	19 765
	Senkung um 50 Basispunkte	14 091	3 706	1 056	18 853
Entwicklung der Gesundheitskosten					
Erhöhung um 50 Basispunkte	14 298	3 725	1 075	19 098	
Senkung um 50 Basispunkte	14 296	3 700	1 072	19 068	
Annahmen zur Sterblichkeit					
Alterung des Tabellenwerks um 1 Jahr	13 824	3 662	1 059	18 545	
Verjüngung des Tabellenwerks um 1 Jahr	14 772	3 762	1 086	19 620	

* Die Zahlen für 2024 wurden angepasst, nachdem per 1. Januar 2025 die Zone Nordamerika und die Zone Lateinamerika zur Zone Nord- und Südamerika zusammengelegt wurden und die Zone Greater China Teil der Zone AOA wurde (siehe Anmerkung 3).

Sämtliche Sensitivitätsanalysen werden mit den gleichen versicherungsmathematischen Methoden berechnet wie die am Jahresende erfassten Verpflichtungen aus leistungsorientierten Plänen.

10.2k Gewichtete durchschnittliche Dauer der leistungsorientierten Vorsorgepläne nach geografischer Region

Ausgedrückt in Jahren

	2025				2024 *			
	EUR	AMS	AOA	Total	EUR	AMS	AOA	Total
Am 31. Dezember	12,6	9,9	9,0	12,0	13,1	9,3	9,2	12,1

* Die Zahlen für 2024 wurden angepasst, nachdem per 1. Januar 2025 die Zone Nordamerika und die Zone Lateinamerika zur Zone Nord- und Südamerika zusammengelegt wurden und die Zone Greater China Teil der Zone AOA wurde (siehe Anmerkung 3).

11. Rückstellungen und Eventualverbindlichkeiten und -forderungen

Rückstellungen

Rückstellungen umfassen Verbindlichkeiten mit ungewisser Fälligkeit oder ungewissem Betrag, die sich aus Restrukturierungsplänen, Umwelt-, Prozess- und anderen Risiken ergeben. Rückstellungen werden angesetzt, wenn eine rechtliche oder faktische Verpflichtung resultierend aus einem vergangenen Ereignis existiert und die zukünftigen Geldabflüsse zuverlässig geschätzt werden können. Rückstellungen werden zum Barwert der Ausgaben angesetzt, ausser der Diskontierungseffekt ist unwesentlich. Verpflichtungen für geplante Restrukturierungspläne werden erfasst, sofern detaillierte Massnahmen formell erarbeitet wurden und eine gerechtfertigte Erwartung besteht, dass diese Pläne umgesetzt werden, da deren Implementierung bereits begonnen hat oder ihre wesentlichen Merkmale bekanntgegeben wurden. Verpflichtungen für Rechtsstreitigkeiten spiegeln die Abschätzung des Ausgangs durch die Geschäftsleitung wider, basierend auf den zum Bilanzstichtag bekannten Fakten.

Eventualverbindlichkeiten und -forderungen

Eventualverbindlichkeiten und -forderungen sind allfällige Rechte und Verpflichtungen, die aus Ereignissen der Vergangenheit resultieren und deren Bestand durch den Eintritt oder Nichteintritt eines oder mehrerer ungewisser künftiger Ereignisse nicht vollständig im Einflussbereich der Gruppe liegt.

11.1 Rückstellungen

In Millionen CHF

	Restrukturierungs-	Rechtsfälle und indirekte		Übrige	Total
		Umwelt	Steuern		
Am 1. Januar 2025	665	67	819	400	1 951
Umrechnungsdifferenzen	(17)	(3)	(40)	(21)	(81)
Im Jahr gebildete Rückstellungen (a)	308	31	281	193	813
Verwendungen	(258)	(6)	(164)	(59)	(487)
Rückbuchung nicht verwendeter Beträge	(112)	(16)	(152)	(86)	(366)
Veränderung des Konsolidierungskreises	—	—	—	—	—
Am 31. Dezember 2025	586	73	744	427	1 830
davon Rückstellungen, deren Abwicklung innerhalb von 12 Monaten erwartet wird					850
Am 1. Januar 2024	669	60	807	442	1 978
Umrechnungsdifferenzen	15	—	(59)	7	(37)
Im Jahr gebildete Rückstellungen (a)	334	16	311	186	847
Verwendungen	(304)	(6)	(129)	(137)	(576)
Rückbuchung nicht verwendeter Beträge	(49)	(3)	(111)	(160)	(323)
Veränderung des Konsolidierungskreises	—	—	—	62	62
Am 31. Dezember 2024	665	67	819	400	1 951
davon Rückstellungen, deren Abwicklung innerhalb von 12 Monaten erwartet wird					865

(a) Einschliesslich Abzinsung von Rückstellungen.

Restrukturierungen

Rückstellungen für Restrukturierungen stammen aus verschiedenen Projekten, die sich über die ganze Gruppe verteilen. Dazu gehören Pläne zur Optimierung der Strukturen von Produktion, Verkauf und Administration, vorwiegend in der Zone EUR und der Zone AOA. Bei Rückstellungen für Restrukturierungen wird ein Geldabfluss im Rahmen der Umsetzung erwartet (üblicherweise über ein bis drei Jahre).

Rechtsfälle und indirekte Steuern

Rückstellungen für Rechtsfälle wurden für rechtliche und verwaltungstechnische Beilegungen gebildet, die im Laufe der Geschäftstätigkeit entstehen. Rückstellungen für indirekte Steuern wiederum wurden für den Fall von Streitigkeiten und Unsicherheiten über nicht ertragsbezogene Steuern (hauptsächlich Mehrwert- und Verkaufssteuern) gebildet. Sie betreffen zahlreiche separate Fälle, deren detaillierte Offenlegung für die Interessen der Gruppe von Nachteil sein könnte. Die Gruppe ist der Meinung, dass keiner dieser Fälle einen erheblichen negativen Effekt auf ihre Finanzlage haben wird. Der Zeitpunkt der Geldabflüsse ist ungewiss, da er vom Ausgang des betreffenden Falls abhängt. Die Geschäftsleitung ist der Ansicht, dass es nicht möglich ist, Annahmen über den Verlauf dieser Rechtsstreitigkeiten über den Bilanzstichtag hinaus zu machen.

Übrige

Übrige Rückstellungen bestehen vorwiegend aus belastenden Verträgen und verschiedenen Schadenersatzansprüchen aus der laufenden Berichtsperiode ohne Versicherungsdeckung. Die belastenden Verträge ergeben sich aus der Beendigung von Verträgen oder Liefervereinbarungen über den Marktpreisen. Bei diesen Verträgen übersteigen die unvermeidlichen Kosten zur Erfüllung der vertraglichen Verpflichtungen entweder den erwarteten wirtschaftlichen Nutzen oder sie bringen überhaupt keinen Nutzen.

11.2 Eventualverbindlichkeiten und -forderungen

Die Eventualverbindlichkeiten der Gruppe belaufen sich auf einen maximal möglichen Betrag von CHF 2507 Millionen (2024: CHF 2195 Millionen). Sie bestehen aus potenziellen Zahlungen für Rechtsstreitigkeiten in Höhe von CHF 2506 Millionen (2024: CHF 2194 Millionen) und Zahlungen im Zusammenhang mit übrigen Risiken in Höhe von CHF 1 Million (2024: CHF 1 Million). Potenzielle Zahlungen für Rechtsstreitigkeiten beziehen sich hauptsächlich auf verschiedene Untersuchungen sowie arbeits-, zivil- und steuerrechtliche Streitigkeiten in Lateinamerika.

Die Gruppe verfolgt die Lebensmittelsicherheit als vorrangiges Ziel, wobei die Betriebspraktiken möglicherweise nicht an allen Produktionsstandorten von natürlichem Mineralwasser von Nestlé den geltenden behördlichen Auflagen entsprechen. Die Gruppe steht weiterhin mit den zuständigen Behörden im Austausch, um sicherzustellen, dass die Betriebsabläufe gänzlich regelkonform sind. Zum Bilanzstichtag hat die Gruppe keine wesentlichen Verbindlichkeiten in Bezug auf diese Praktiken identifiziert. In diesem Zusammenhang wurden weder wesentliche Rückstellungen gebildet noch wesentliche Eventualverbindlichkeiten identifiziert, da es nicht möglich ist, potenzielle zukünftige Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit diesen Ereignissen zu quantifizieren.

Die Eventualforderungen aus Verfahren zugunsten der Gruppe belaufen sich auf einen wahrscheinlichen erzielbaren Betrag von CHF 45 Millionen (2024: CHF 18 Millionen), hauptsächlich in Lateinamerika.

12. Finanzinstrumente

Finanzanlagen – Klassen und Kategorien

Die Klassifizierung der Finanzanlagen beruht allgemein auf dem Geschäftsmodell, unter dem die Finanzanlage verwaltet wird, sowie den vertraglichen Merkmalen seiner Geldflüsse. Die Gruppe unterteilt Finanzanlagen in die folgenden Kategorien:

- zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet;
- erfolgswirksam zum Fair Value bewertet oder
- zum Fair Value im sonstigen Ergebnis bewertet.

Im Falle einer Eigenkapitalanlage, die nicht zu Handelszwecken gehalten wird, kann die Gruppe diese unwiderruflich als zum Fair Value im sonstigen Ergebnis klassifizieren. Diese Entscheidung wird bei der Ersterfassung für jede Anlage neu getroffen.

Finanzanlagen – Erfassung und Ausbuchung

Das Erfüllungsdatum wird für die erstmalige Erfassung und die Ausbuchung von Finanzanlagen verwendet, da die Konditionen dieser Transaktionen im Allgemeinen vorsehen, dass die Lieferung innerhalb eines vorgeschriebenen oder marktüblichen Zeitrahmens erfolgt (ordentlicher Kauf beziehungsweise Verkauf). Finanzanlagen werden ausgebucht, sobald im Wesentlichen alle Rechte der Gruppe auf Geldflüsse aus den Finanzanlagen entweder verfallen sind oder übertragen wurden und die Gruppe im Wesentlichen alle Risiken und Chancen des Eigentums an diesen Anlagen übertragen hat.

Finanzanlagen – Bewertung

Finanzanlagen werden am Anfang zum Fair Value zuzüglich der direkt zurechenbaren Transaktionskosten bilanziert. Wenn allerdings eine Finanzanlage bilanziert wird, die als erfolgswirksam zum Fair Value bewertet wird, werden die Transaktionskosten sofort als Aufwand erfasst. Eine spätere Neubewertung der Finanzanlagen hängt von deren Zuweisung zu einer bestimmten Kategorie ab, die an jedem Bilanzstichtag neu überprüft wird.

Kommerzielle Schuldverschreibungen und Festgeldanlagen werden von der Treasury-Einheit der Gruppe in einem separaten Portfolio gehalten, um das Kreditrisiko der Gruppe zu minimieren und Zinserträge zu generieren. Die Gruppe ist der Auffassung, dass diese Anlagen in einem Geschäftsmodell gehalten werden, dessen Ziel erreicht ist, wenn es vertragliche Geldflüsse vereinnahmt. Aufgrund der vertraglichen Bedingungen dieser Finanzanlagen werden zu bestimmten Zeitpunkten Geldflüsse vereinnahmt, denen ausschliesslich Kapitalrückzahlungen und Zinszahlungen auf dem ausstehenden Kapitalbetrag zugrunde liegen. Diese Finanzanlagen wurden folglich als Finanzanlagen zu fortgeführten Anschaffungskosten klassiert.

Anlagen in Aktien, Anleihen- und Aktienfonds sowie andere Finanzanlagen, aus denen zu keinem bestimmten Zeitpunkt Geldflüsse vereinnahmt werden, denen ausschliesslich Kapitalrückzahlungen und Zinszahlungen zugrunde liegen, werden erfolgswirksam zum Fair Value erfasst. Solche Anlagen werden hauptsächlich im Zusammenhang mit dem Liquiditätsmanagement und zur Selbstversicherung getätigt.

Finanzanlagen – Wertbeeinträchtigung

Die Gruppe beurteilt, ob ihre Finanzanlagen, die zu fortgeführten Anschaffungskosten und zum Fair Value im sonstigen Ergebnis bewertet werden, auf der Grundlage erwarteter Kreditverluste wertgemindert sind. Diese Analyse erfordert die Identifizierung erheblicher Verschlechterungen des Kreditrisikos der Gegenparteien. Angesichts der Tatsache, dass die Mehrheit der Finanzanlagen der Gruppe aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen besteht, umfasst die Analyse auch statistische Daten, welche die früheren Erfahrungen mit eingetretenen Verlusten aus Kreditausfällen widerspiegeln, und relevante zukunftsgerichtete Daten. Für Wertbeeinträchtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen siehe Anmerkung 7.1.

Die Gruppe erfasst für Anlagen in Schuldverschreibungen und Festgeldanlagen, für die das Kreditrisiko am Bilanzstichtag als niedrig eingestuft wird, einen Wertberichtigungsbetrag, der den erwarteten Kreditverlusten über eine Laufzeit von zwölf Monaten entspricht. Die Gruppe ist der Auffassung, dass eine Schuldverschreibung über ein geringes Kreditrisiko verfügt, wenn sie gemäss international anerkannten Kreditratingagenturen ein Investment-Grade-Kreditrating hat.

Um zu ermitteln, ob sich das Kreditrisiko seit der Ersterfassung wesentlich erhöht hat, stützt sich die Gruppe auf angemessene und unterstützende Informationen wie Veränderungen des Kreditratings der Gegenpartei. Wenn sich das Kreditrisiko wesentlich erhöht, wird für die Wertberichtigung ein Wert erfasst, der den erwarteten Kreditverlusten über der Laufzeit entspricht.

Erwartete Kreditverluste sind wahrscheinlichkeitsgewichtete Schätzungen von Kreditausfällen. Kreditverluste werden zum Barwert aller ungeleisteten Barzahlungen infolge eines Kreditausfallereignisses einer Gegenpartei bewertet (d.h. zum Differenzbetrag zwischen den geschuldeten Geldmitteln und den Geldmitteln, welche die Gruppe erwartet).

Wertberichtigungen für Finanzanlagen, die zu Anschaffungskosten bewertet sind, werden vom Bruttobuchwert der Anlagen abgezogen. Für Schuldverschreibungen, die zum Fair Value im sonstigen Ergebnis klassiert sind, wird die Wertberichtigung im sonstigen Ergebnis erfasst, statt dass der Buchwert der Anlage reduziert wird.

Wertbeeinträchtigungen auf den übrigen Finanzanlagen im Zusammenhang mit Treasury-Aktivitäten sind im Finanzaufwand ausgewiesen.

Das Modell und einige der Annahmen, die für die Berechnungen der erwarteten Kreditverluste verwendet werden, sind wichtige Quellen von Schätzungsunsicherheit.

Finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten

Finanzielle Verbindlichkeiten werden am Anfang zum Fair Value abzüglich der entstandenen Transaktionskosten bilanziert.

Nach ihrer erstmaligen Bewertung werden finanzielle Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Der Unterschied zwischen dem anfänglichen Buchwert der finanziellen Verbindlichkeiten und ihrem Rückzahlungsbetrag wird über die Kontraktdauer auf Basis der Effektivzinsmethode erfolgswirksam verbucht. Diese Kategorie umfasst die folgenden Klassen von finanziellen Verbindlichkeiten: Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten, kommerzielle Schuldverschreibungen (Commercial Papers), Anleihen/Obligationen, Leasingverbindlichkeiten und andere finanzielle Verbindlichkeiten.

Zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierte finanzielle Verbindlichkeiten werden als kurzfristige Verbindlichkeiten ausgewiesen, sofern sie innerhalb von zwölf Monaten nach dem Bilanzstichtag fällig werden; andernfalls werden sie den langfristigen Verbindlichkeiten zugeordnet.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden (vollständig oder teilweise) ausgebucht, sobald die Gruppe von ihren diesbezüglichen Pflichten entbunden wird oder die finanziellen Verbindlichkeiten ihre Fälligkeit erreichen, storniert oder durch neue Verbindlichkeiten mit substantiell veränderten Konditionen ersetzt werden.

12.1 Finanzanlagen und finanzielle Verbindlichkeiten

12.1a Nach Art und nach Kategorien

In Millionen CHF

Arten	2025				2024			
	Zu fortgeführten Anschaffungskosten ^(a)	Erfolgswirksam zum Fair Value erfasste Finanzanlagen	Zum Fair Value im sonstigen Ergebnis	Total Kategorien	Zu fortgeführten Anschaffungskosten ^(a)	Erfolgswirksam zum Fair Value erfasste Finanzanlagen	Zum Fair Value im sonstigen Ergebnis	Total Kategorien
Barmittel	1 634	—	—	1 634	2 055	—	—	2 055
Kommerzielle Schuldverschreibungen (Commercial Paper)	2 243	—	—	2 243	2 548	—	—	2 548
Festgeldanlagen	1 279	—	—	1 279	1 518	—	—	1 518
Anleihen und Schuldtitelfonds	—	1 314	1	1 315	—	1 916	2	1 918
Eigenkapitalinstrumente und Aktienfonds	—	342	983	1 325	—	426	823	1 249
Übrige Finanzanlagen	1 538	537	—	2 075	1 586	647	—	2 233
Flüssige Mittel ^(b) und langfristige finanzielle Vermögenswerte	6 694	2 193	984	9 871	7 707	2 989	825	11 521
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere Forderungen	10 561	—	—	10 561	11 251	—	—	11 251
Derivative Vermögenswerte ^(c)	—	524	—	524	—	876	—	876
Total Finanzanlagen	17 255	2 717	984	20 956	18 958	3 865	825	23 648
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten	(20 199)	—	—	(20 199)	(22 029)	—	—	(22 029)
Finanzverbindlichkeiten	(57 852)	—	—	(57 852)	(63 560)	—	—	(63 560)
Derivative Verbindlichkeiten ^(c)	—	(346)	—	(346)	—	(715)	—	(715)
Total finanzielle Verbindlichkeiten	(78 051)	(346)	—	(78 397)	(85 589)	(715)	—	(86 304)
Finanzlage, netto	(60 796)	2 371	984	(57 441)	(66 631)	3 150	825	(62 656)
davon zum Fair Value	—	2 371	984	3 355	—	3 150	825	3 975

(a) Der Buchwert dieser Instrumente gilt als angemessene Annäherung an deren Fair Value. Für Anleihen, die in Finanzverbindlichkeiten enthalten sind, siehe Anmerkung 12.1d.

(b) Die flüssigen Mittel setzen sich zusammen aus liquiden und geldnahen Mitteln sowie kurzfristigen Finanzanlagen.

(c) Einschliesslich Derivaten aus Sicherungsbeziehungen und solchen, die nicht Bestandteil einer Sicherungsbeziehung sind, siehe Anmerkung 12.2d.

12.1b Fair-Value-Hierarchie von Finanzinstrumenten

Die Gruppe kategorisiert den Fair Value ihrer Finanzinstrumente entsprechend den verwendeten Bewertungsfaktoren in der folgenden Hierarchie:

- Stufe 1: Der Fair Value von Finanzinstrumenten, die an aktiven Märkten kotiert sind, basiert auf den zum Bilanzstichtag kotierten Schlusskursen. Zu dieser Kategorie zählen börsengehandelte Rohstoffderivate und Vermögenswerte wie Aktienanlagen und Schuldverschreibungen.
- Stufe 2: Der Fair Value von Finanzinstrumenten, die nicht an aktiven Märkten gehandelt werden, wird anhand von Bewertungstechniken ermittelt, die auf beobachtbaren Marktdaten basieren. Zu diesen Bewertungstechniken gehören diskontierte zukünftige Geldflüsse, standardisierte Bewertungsmodelle für Zinssätze auf Basis von Marktparametern, Renditekurven oder Fremdwährungen, Kursangaben von Händlern für ähnliche Instrumente sowie vergleichbare Geschäfte zwischen unabhängigen Parteien. So wird zum Beispiel der Fair Value von Devisentermingeschäften, Währungs- und Zinsswaps durch Diskontierung geschätzter künftiger Geldflüsse berechnet.
- Stufe 3: Der Fair Value von Finanzinstrumenten, der basierend auf unternehmensspezifischen Bewertungen unter Verwendung von Daten gemessen wird, die nicht beobachtbare Marktdaten sind (nicht beobachtbare Inputparameter). Wenn sich der Fair Value von nicht börsenkotierten Instrumenten nur mit unzureichender Sicherheit ermitteln lässt, bewertet die Gruppe solche Instrumente zu Anschaffungskosten, abzüglich allfälliger Wertbeeinträchtigungen.

In Millionen CHF

	2025	2024
Derivative Vermögenswerte	29	446
Anleihen und Schuldtitelfonds	838	1 392
Eigenkapitalinstrumente und Aktienfonds	169	144
Übrige Finanzanlagen	33	35
Derivative Verbindlichkeiten	(114)	(50)
Auf aktiven Märkten angegebene Preise (Stufe 1)	955	1 967
Derivative Vermögenswerte	484	417
Anleihen und Schuldtitelfonds	441	467
Eigenkapitalinstrumente und Aktienfonds	951	931
Übrige Finanzanlagen	501	611
Derivative Verbindlichkeiten	(232)	(665)
Bewertungsmethoden, basierend auf beobachtbaren Marktdaten (Stufe 2)	2 145	1 761
Finanzanlagen	255	247
Bewertungsmethoden, basierend auf nicht beobachtbaren Inputparametern (Stufe 3)	255	247
Total Finanzinstrumente zum Fair Value	3 355	3 975

In den Jahren 2025 und 2024 gab es keine bedeutenden Übertragungen zwischen den verschiedenen Hierarchiestufen.

12.1c Veränderungen der Verbindlichkeiten durch Finanzierungstätigkeiten

In Millionen CHF

	2025	2024
Am 1. Januar	(63 876)	(55 489)
Umrechnungs- und Währungsdifferenzen	4 246	(2 184)
Marktwertänderungen	196	155
Änderungen im Zusammenhang mit Akquisitionen und Veräusserungen von Geschäften und Klassifizierung zu/(von) zur Veräusserung gehalten	85	(87)
Zins(zuflüsse)/-abflüsse aus Derivaten	(284)	(167)
Zunahme der Leasingverbindlichkeiten	(620)	(771)
Aufnahme von Anleihen und sonstigen langfristigen Finanzverbindlichkeiten	(2 803)	(7 992)
Rückzahlung von Anleihen, Leasingverbindlichkeiten und sonstigen langfristigen Finanzverbindlichkeiten	4 408	5 055
(Aufnahme)/Rückzahlung von kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten	1 036	(2 396)
Am 31. Dezember	(57 612)	(63 876)
davon kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(11 606)	(11 863)
davon langfristige Finanzverbindlichkeiten	(46 246)	(51 697)
davon Derivate zur Absicherung von Finanzverbindlichkeiten	240	(316)

12.1d Obligationenanleihen

In Millionen CHF

Emittent		Nominalbetrag in Millionen	Coupon	Effektiver Zinssatz	Laufzeit	Anmerkungen	2025	2024
Nestlé Capital Markets S.A., Schweiz ^(a)	CHF	600	0,75%	0,69%	2018–2028		601	601
	CHF	675	1,63%	1,65%	2022–2026		675	675
	CHF	475	2,13%	2,15%	2022–2030		474	474
	CHF	350	2,50%	2,46%	2022–2034		351	351
	CHF	360	1,63%	1,67%	2022–2025		—	360
	CHF	260	2,63%	2,57%	2022–2035		261	261
	CHF	310	2,25%	2,18%	2022–2029		311	311
	CHF	300	1,88%	1,87%	2023–2029		300	301
	CHF	450	2,00%	2,01%	2023–2033		450	450
	CHF	400	2,13%	2,06%	2023–2038		403	403
	CHF	155	1,63%	1,65%	2023–2027		155	155
	CHF	215	1,88%	1,83%	2023–2031		216	216
	CHF	210	2,00%	2,01%	2023–2036		210	210
	CHF	200	1,38%	1,41%	2024–2028		200	200
	CHF	225	1,50%	1,51%	2024–2031		225	225
	CHF	480	1,63%	1,60%	2024–2034		481	481
	CHF	330	1,75%	1,72%	2024–2040		331	331
	Nestlé Capital Corporation, Vereinigte Staaten von Amerika	USD	600	4,65%	4,74%	2024–2029	(c)	475
USD		450	4,75%	4,84%	2024–2031	(c)	355	405
USD		800	4,88%	4,92%	2024–2034	(c)	633	721
USD		650	5,10%	5,16%	2024–2054	(c)	511	582
GBP		400	4,50%	4,64%	2024–2029	(b)	425	451
GBP		400	4,75%	4,80%	2024–2036	(b)	426	452
AUD		600	4,60%	4,70%	2024–2029	(b)	317	336
AUD		600	5,25%	5,33%	2024–2034	(b)	316	335
USD		175	5,35%	5,37%	2024–2034		139	158
USD		175	5,26%	5,29%	2024–2031		139	158
USD		100	4,22%	4,50%	2024–2029		79	89
USD		100	4,33%	4,63%	2025–2030		78	—
AUD		400	4,55%	4,62%	2025–2030	(b)	212	—
AUD		400	5,25%	5,30%	2025–2035	(b)	211	—
Nestlé Holdings, Inc., Vereinigte Staaten von Amerika	EUR	850	0,88%	0,92%	2017–2025	(b)	—	800
	CHF	550	0,25%	0,24%	2017–2027	(b)	550	550
	CHF	150	0,55%	0,54%	2017–2032	(b)	150	150
	USD	900	3,50%	3,59%	2018–2025	(c)	—	813
	USD	1 250	3,63%	3,72%	2018–2028	(c)	989	1 126
Zwischensumme						11 649	13 671	

12. Finanzinstrumente

In Millionen CHF

Emittent		Nominalbetrag in Millionen	Coupon	Effektiver Zinssatz	Laufzeit	Anmerkungen	2025	2024
Zwischensumme von der vorherigen Seite							11 649	13 671
	USD	1 250	3,90%	4,01%	2018–2038	(c)	980	1 116
	USD	2 100	4,00%	4,11%	2018–2048	(c)	1 638	1 865
	USD	750	0,63%	0,77%	2020–2026	(c)	595	677
	USD	1 100	1,00%	1,06%	2020–2027	(c)	871	992
	USD	1 000	1,25%	1,37%	2020–2030	(c)	789	898
	GBP	600	0,63%	0,75%	2021–2025	(b)	—	680
	GBP	400	1,38%	1,46%	2021–2033	(b)	424	450
	USD	300	1,13%	1,19%	2021–2026		238	271
	USD	1 000	1,50%	1,58%	2021–2028	(c)	791	901
	USD	1 000	1,88%	1,91%	2021–2031	(c)	792	902
	USD	500	2,50%	2,55%	2021–2041	(c)	394	449
	USD	500	1,15%	1,22%	2021–2027	(c)	396	451
	USD	500	2,63%	2,69%	2021–2051	(c)	392	446
	CAD	2 000	2,19%	2,23%	2021–2029	(b)	1 157	1 257
	GBP	300	2,13%	2,25%	2022–2027	(b)	320	339
	GBP	600	2,50%	2,53%	2022–2032	(b)	640	679
	USD	750	4,00%	4,07%	2022–2025	(c)	—	677
	USD	500	4,13%	4,20%	2022–2027	(c)	396	451
	USD	500	4,25%	4,31%	2022–2029	(c)	396	451
	USD	1 250	4,30%	4,38%	2022–2032	(c)	987	1 124
	USD	1 000	4,70%	4,76%	2022–2053	(c)	786	895
	USD	1 000	5,25%	5,32%	2023–2026	(c)	793	903
	USD	850	5,00%	5,06%	2023–2028	(c)	673	767
	USD	500	4,95%	5,01%	2023–2030	(c)	396	451
	USD	650	4,85%	4,90%	2023–2033	(c)	514	585
	USD	500	5,00%	5,06%	2023–2028	(c)	396	451
	USD	500	5,00%	5,10%	2023–2030	(c)	395	450
	USD	500	5,00%	5,09%	2023–2033	(c)	394	449
	GBP	400	5,25%	5,39%	2023–2026	(b)	427	453
	GBP	400	5,13%	5,28%	2023–2032	(b)	424	450
Nestlé Finance International Ltd., Luxemburg	EUR	750	1,25%	1,32%	2017–2029		696	703
	EUR	750	1,75%	1,83%	2017–2037		693	699
	EUR	1 000	1,13%	1,27%	2020–2026		931	939
	EUR	1 000	1,50%	1,63%	2020–2030		926	935
	EUR	850	0,13%	0,25%	2020–2027		789	797
Zwischensumme							33 078	38 674

12. Finanzinstrumente

In Millionen CHF

Emittent		Nominalbetrag in Millionen	Coupon	Effektiver Zinssatz	Laufzeit	Anmerkungen	2025	2024
Zwischensumme von der vorherigen Seite							33 078	38 674
	EUR	1 000	0,38%	0,56%	2020–2032		920	928
	EUR	500	0,00%	(0,26%)	2020–2025		—	472
	EUR	500	0,00%	0,16%	2020–2033		460	464
	EUR	500	0,38%	0,40%	2020–2040		464	469
	EUR	1 250	0,00%	(0,00%)	2021–2026		1 163	1 176
	EUR	750	0,25%	0,32%	2021–2029		697	704
	EUR	500	0,63%	0,69%	2021–2034		463	468
	EUR	650	0,88%	1,01%	2021–2041		594	599
	EUR	600	0,88%	0,95%	2022–2027		558	564
	EUR	600	1,25%	1,33%	2022–2031		556	562
	EUR	800	1,50%	1,63%	2022–2035		737	743
	EUR	500	3,00%	3,13%	2022–2028		464	468
	EUR	500	3,25%	3,38%	2022–2031		463	467
	EUR	500	3,38%	3,49%	2022–2034		461	466
	EUR	850	3,50%	3,66%	2023–2027		789	796
	EUR	850	3,75%	3,85%	2023–2033		786	794
	EUR	500	3,50%	3,56%	2023–2030		464	469
	EUR	500	3,75%	3,84%	2023–2035		462	467
	GBP	400	5,13%	5,16%	2023–2038		426	452
	EUR	750	3,00%	3,08%	2024–2031		696	703
	EUR	750	3,25%	3,40%	2024–2037		689	695
	EUR	500	2,63%	2,77%	2024–2030		462	467
	EUR	650	3,13%	3,20%	2024–2036		601	607
	EUR	600	2,88%	3,01%	2025–2032		554	—
	EUR	500	3,50%	3,65%	2025–2045		456	—
	CNY	2 000	2,80%	2,82%	2025–2035	(b)	227	—
	EUR	600	3,00%	3,13%	2025–2033		554	—
	EUR	500	3,50%	3,59%	2025–2038		461	—
Nestlé Hungária Kft., Ungarn	HUF	115 000	1,75%	1,53%	2021–2028		279	265
Andere Obligationenanleihen							1	49
Total Buchwert (*)							48 985	52 988
davon fällig innerhalb eines Jahres							4 823	3 848
davon Restlaufzeit von mehr als einem Jahr							44 162	49 140
Fair Value (*) von Obligationenanleihen, basierend auf notierten Preisen (Stufe 2)							47 250	50 511

(*) Der Buchwert und der Fair Value von Obligationenanleihen beinhalten keine aufgelaufenen Zinsen.

- (a) Im Laufe des Jahres 2025 wurden die von der Nestlé AG ausgegebenen Anleihen an die Nestlé Capital Markets S.A., eine indirekte 100%ige Tochtergesellschaft der Nestlé AG, übertragen.
- (b) Durch Zinssatz- und Währungsswaps in eine Verbindlichkeit in der Währung des Emittenten mit fixem Zinssatz umgewandelt.
- (c) Verkauft in den Vereinigten Staaten von Amerika nur an qualifizierte institutionelle Anleger und ausserhalb der Vereinigten Staaten von Amerika an Nicht-US-Personen.

Mehrere Obligationenanleihen werden durch Währungs- und/oder Zinssatzderivate abgesichert. Die Fair Values dieser Absicherungsinstrumente werden mit CHF 266 Millionen (2024: CHF 84 Millionen) als derivative Vermögenswerte und mit CHF 144 Millionen (2024: CHF 484 Millionen) als derivative Verbindlichkeiten ausgewiesen.

12.2 Finanzrisiken

Im Rahmen ihrer Tätigkeiten ist die Gruppe verschiedenen Finanzrisiken ausgesetzt, darunter Kredit-, Liquiditäts- und Marktrisiken (einschliesslich Währungs-, Zinssatz-, Rohstoffpreis- und Aktienkursrisiken). Diese Anmerkung erläutert die Ziele, Regeln und Prozesse der Gruppe bei der Finanzrisiko- und Kapitalverwaltung.

Die Verwaltung von Finanzrisiken ist integraler Bestandteil der Art und Weise, wie die Gruppe geleitet wird. Der Verwaltungsrat legt sowohl die finanziellen Richtlinien als auch die Finanzplanung der Gruppe fest. Der «Chief Executive Officer» organisiert, managt und überprüft alle finanziellen Risiken, Finanzanlagen und Finanzverbindlichkeiten inbegriffen.

Anschliessend liegt es im Verantwortungsbereich des «Asset and Liability Management Committee» (ALMC) als Kontrollorgan unter der Aufsicht des «Chief Financial Officer», die Politik der Nestlé-Gruppe, die sich auf die Verwaltung von Aktiven und Verbindlichkeiten bezieht, zu erstellen und auszuüben. Sie sichert die Umsetzung der Strategien und das Erreichen der Ziele des Finanzanlagen- und -verbindlichkeiten-Managements der Gruppe, die von der Finanzabteilung am Hauptsitz, den regional zentralisierten Finanzabteilungen und, unter bestimmten lokalen Umständen, von den Tochterunternehmen ausgeführt werden. Die «Treasury Management Guidelines» (Finanzführungsrichtlinien), die von den oben erwähnten Instanzen bewilligt wurden, definieren und klassifizieren Risiken. Sie bestimmen auch für jede Kategorie von Transaktionen spezifische Bewilligungs-, Ausführungs- und Kontrollverfahren. Die Aktivitäten der Finanzabteilung am Hauptsitz und der regional zentralisierten Finanzabteilungen werden von einem unabhängigen Middle Office überwacht. Überprüft wird, ob die Strategien und/oder die Transaktionen im Einklang mit den vom ALMC genehmigten Richtlinien und mit getroffenen Entscheidungen sind.

12.2a Kreditrisiko

Verwaltung von Kreditrisiken

Das Kreditrisiko ist das Risiko, dass eine Gegenpartei ihre Verpflichtungen nicht erfüllen kann und der Gruppe dadurch ein finanzieller Verlust entsteht. Kreditrisiken können aus Finanzanlagen (flüssigen Mitteln, langfristigen Finanzanlagen und Derivaten) sowie aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstigen Forderungen bestehen.

Die Gruppe ist bestrebt, ihre Kreditrisiken aus flüssigen Mitteln, langfristigen Finanzanlagen und derivativen Vermögenswerten durch die Anwendung entsprechender Risikomanagementgrundsätze auf ein Minimum zu reduzieren. Dazu werden Kreditlimiten festgelegt, die auf einem der Gegenpartei zugewiesenen Wert und einer Ausfallwahrscheinlichkeit basieren. Bei der Berechnung der Limiten für die einzelnen Gegenparteien werden unter anderem die Bilanz der Gegenpartei, die Kreditratings, Kennzahlen zum Risiko (Risk Ratios) und das Ausfallrisiko berücksichtigt. Die Entwicklung der Gegenparteien wird unter Berücksichtigung der oben erwähnten Parameter sowie des Aktienkurses und von Credit Default Swaps regelmässig überwacht. Auf der Grundlage dieser Überwachung werden Veränderungen der Kreditlimiten und der Risikoverteilung vorgenommen. Die Gruppe vermeidet die Konzentration von Kreditrisiken auf ihren flüssigen Mitteln, indem sie diese auf mehrere Finanzinstitute und Sektoren verteilt.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen unterliegen Kreditlimiten, Kontroll- und Bewilligungsverfahren in allen Tochterunternehmen. Dank ihrer breiten geografischen Streuung und der hohen Kundenanzahl ist die Gruppe keiner Kreditrisikokonzentration von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ausgesetzt (siehe Anmerkung 7.1). Trotzdem werden die weltweiten Gegenparteien im Handelsgeschäft laufend und gemäss der gleichen Methode überwacht wie finanzielle Gegenparteien.

Das maximale Ausfallrisiko, resultierend aus Finanzaktivitäten, ohne Berücksichtigung von «Netting-Vereinbarungen» und erhaltener Sicherheiten oder Krediterweiterungen, entspricht dem Buchwert der Finanzanlagen der Gruppe.

Kreditrating von Finanzanlagen

Hierzu gehören flüssige Mittel, langfristige Finanzanlagen und derivative Vermögenswerte. Das Kreditrisiko der Finanzanlagen wird anhand des Gegenparteirisikos inklusive des zugehörigen Länderrisikos bestimmt. Die Gruppe benutzt eine international anerkannte Kreditrating-Skala in der Darstellung dieser Informationen. Die Gruppe führt ihre Geschäfte hauptsächlich mit Finanzinstituten in der Schweiz, der Europäischen Union und Nordamerika durch.

In Millionen CHF

	2025	2024
A– und höher	6 402	8 559
BBB+, BBB und BBB–	582	583
BB+ und tiefer	1 339	1 268
Kein Rating ^(a)	2 072	1 987
	10 395	12 397

(a) Hauptsächlich Dividendenpapiere und andere Anlagen, für die kein Kreditrating existiert.

12.2b Liquiditätsrisiko

Verwaltung von Liquiditätsrisiken

Das Liquiditätsrisiko ist das Risiko, dass ein Unternehmen möglicherweise nicht in der Lage ist, seine finanziellen Verbindlichkeiten durch Lieferung von Zahlungsmitteln oder anderen finanziellen Vermögenswerten zu erfüllen. Auslöser können fehlende Markttiefe, Marktstörungen oder Refinanzierungsprobleme sein. Die Gruppe ist bestrebt, dieses Risiko durch die Limitierung von Investitionen in Finanzinstrumente, die von Liquiditätsproblemen betroffen sein könnten, und angemessene Ausweichanlagemöglichkeiten zu begrenzen. Die Gruppe erwartet keine Refinanzierungsprobleme und hat im Oktober 2025 ihre Kreditfazilitäten um EUR 2,4 Milliarden erhöht sowie die Laufzeit ihrer beiden revolving Kreditfazilitäten erfolgreich verlängert:

- Eine neue revolving Kreditfazilität in Höhe von USD 4,8 Milliarden und EUR 4,9 Milliarden mit einem anfänglichen Fälligkeitstermin im Oktober 2026. Die Gruppe hat die Möglichkeit, diese Fazilität in einen Einjahreskredit umzuwandeln.
- Eine revolving Kreditfazilität in Höhe von USD 2,1 Milliarden und EUR 2,2 Milliarden mit einem neuen Fälligkeitstermin im Oktober 2030.

Die Fazilitäten dienen primär als finanzielle Absicherung für die kurzfristigen Finanzschulden der Gruppe.

Vertragliche Fälligkeiten von Finanzverbindlichkeiten und Derivaten (einschliesslich Zinsen)

In Millionen CHF

2025

	Im Laufe des ersten Jahres	Im Laufe des zweiten Jahres	Im Laufe des dritten bis zum fünften Jahr	Nach dem fünften Jahr	Vertraglich festgelegter Betrag	Buchwert
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten	(20 023)	(133)	(14)	(29)	(20 199)	(20 199)
Kommerzielle Schuldverschreibungen (Commercial Paper) ^(a)	(3 492)	—	—	—	(3 492)	(3 482)
Obligationenanleihen ^(a)	(6 118)	(6 054)	(16 483)	(31 795)	(60 450)	(48 985)
Leasingverbindlichkeiten	(674)	(558)	(1 042)	(693)	(2 967)	(2 603)
Übrige Finanzverbindlichkeiten	(3 073)	(42)	(62)	(7)	(3 184)	(2 782)
Total Finanzverbindlichkeiten	(13 357)	(6 654)	(17 587)	(32 495)	(70 093)	(57 852)
Finanzielle Verbindlichkeiten (ohne Derivate)	(33 380)	(6 787)	(17 601)	(32 524)	(90 292)	(78 051)
Devisenunabhängige derivative Vermögenswerte	29	3	6	2	40	40
Devisenunabhängige derivative Verbindlichkeiten	(113)	(1)	—	—	(114)	(114)
Forderungen (brutto) aus devisenbezogenen Derivaten	29 726	1 047	2 535	3 185	36 493	35 243
Verbindlichkeiten (brutto) aus devisenbezogenen Derivaten	(29 482)	(957)	(2 628)	(3 083)	(36 150)	(34 991)
Derivate, netto	160	92	(87)	104	269	178
davon Derivate unter Cash-Flow-Absicherungen ^(b)	(69)	(1)	—	—	(70)	(70)

2024

	Im Laufe des ersten Jahres	Im Laufe des zweiten Jahres	Im Laufe des dritten bis zum fünften Jahr	Nach dem fünften Jahr	Vertraglich festgelegter Betrag	Buchwert
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten	(21 807)	(142)	(44)	(33)	(22 026)	(22 029)
Kommerzielle Schuldverschreibungen (Commercial Paper) ^(a)	(4 625)	—	—	—	(4 625)	(4 600)
Obligationenanleihen ^(a)	(5 246)	(6 397)	(18 362)	(35 816)	(65 821)	(52 988)
Leasingverbindlichkeiten	(1 087)	(977)	(1 770)	(898)	(4 732)	(2 962)
Übrige Finanzverbindlichkeiten	(2 871)	(139)	(149)	(86)	(3 245)	(3 010)
Total Finanzverbindlichkeiten	(13 829)	(7 513)	(20 281)	(36 800)	(78 423)	(63 560)
Finanzielle Verbindlichkeiten (ohne Derivate)	(35 636)	(7 655)	(20 325)	(36 833)	(100 449)	(85 589)
Devisenunabhängige derivative Vermögenswerte	446	3	7	—	456	456
Devisenunabhängige derivative Verbindlichkeiten	(50)	—	—	—	(50)	(50)
Forderungen (brutto) aus devisenbezogenen Derivaten	28 307	637	3 376	2 909	35 229	33 817
Verbindlichkeiten (brutto) aus devisenbezogenen Derivaten	(28 281)	(666)	(3 638)	(3 042)	(35 627)	(34 062)
Derivate, netto	422	(26)	(255)	(133)	8	161
davon Derivate unter Cash-Flow-Absicherungen ^(b)	465	—	—	—	465	465

(a) Kommerzielle Schuldverschreibungen von CHF 3470 Millionen (2024: CHF 3958 Millionen) und Obligationenanleihen von CHF 1893 Millionen (2024: CHF 531 Millionen) haben Laufzeiten von weniger als drei Monaten.

(b) Der Einfluss auf die Erfolgsrechnung aus Cash-Flow-Absicherungen fällt im Wesentlichen auf die gleiche Periode wie die oben genannten Fälligkeiten.

12.2c Marktrisiko

Die Gruppe ist Risiken ausgesetzt, die sich aus der Veränderung von Wechselkursen, Zinssätzen und Marktpreisen ergeben und sich auf die Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und zukünftigen Transaktionen auswirken.

Währungsrisiko

Die Gruppe ist Währungsrisiken ausgesetzt, die sich durch Transaktionen in unterschiedlichen Währungen und deren Umrechnung ergeben.

Transaktionsrisiken entstehen durch Transaktionen in Fremdwährungen. Diese Risiken werden durch einen ausgewogenen, systematischen und auf die spezifischen Geschäftsbedürfnisse der Gruppe abgestimmten Hedging-Ansatz abgesichert. Hierzu werden Devisentermingeschäfte, Swaps und Optionen eingesetzt.

Die erfolgswirksam verbuchten Umrechnungsdifferenzen stellten im Jahr 2025 einen Verlust von CHF 250 Millionen (2024: Verlust von CHF 198 Millionen) dar. Sie wurden auf die entsprechenden funktionellen Aufwandsposten der Erfolgsrechnung aufgeteilt.

Wechselkursrisiken entstehen bei der Konsolidierung der Jahresrechnung ausländischer Geschäftsbetriebe in Schweizer Franken und können abgesichert werden.

Der Value at Risk (VaR) mit einer historischen Beobachtungsdauer von 250 Tagen und einem Konfidenzintervall von 95% resultiert in einem möglichen Eintagesverlust für Währungsrisiken von weniger als CHF 12 Millionen im Jahr 2025: (2024: weniger als CHF 2 Millionen).

Die Gruppe kann die künftigen Bewegungen der Wechselkurse nicht vorhersagen. Daher entspricht der oben aufgeführte VaR weder effektiven Verlusten noch berücksichtigt er die Auswirkungen von vorteilhaften Bewegungen bei den zugrunde liegenden Variablen. Entsprechend kann dieser VaR nur als indikativer Wert für künftige Bewegungen erachtet werden, sofern sich die Marktverlaufsmuster der Vergangenheit in der Zukunft wiederholen.

Zinssatzrisiko

Die Gruppe ist in erster Linie den Schwankungen der USD- und EUR-Zinssätze ausgesetzt. Das Zinssatzrisiko von Finanzverbindlichkeiten wird über die Laufzeit gesteuert und über Zinsmanagementziele, die vom ALMC-Ausschuss durch die Verwendung von festverzinslichen Verbindlichkeiten und Zinsswaps festgelegt werden.

Unter Berücksichtigung der Auswirkungen von Zinsderivaten beträgt der Anteil der Finanzverbindlichkeiten mit fixem Zinssatz mit einer Laufzeit von mehr als einem Jahr 80% (2024: 81%).

Basierend auf der Höhe der flüssigen Mittel und Verbindlichkeiten, die am Jahresende variablen Zinssätzen ausgesetzt sind, würde ein Anstieg der Zinssätze um 100 Basispunkte zu einer Zunahme der Nettofinanzierungskosten um CHF 17 Millionen auf einer jährlichen Basis führen (2024: Zunahme der Nettofinanzierungskosten um CHF 18 Millionen).

Preisrisiko

Rohstoffpreisrisiko

Das Rohstoffpreisrisiko entsteht bei Transaktionen auf den globalen Rohstoffmärkten zur Sicherung der Versorgung von Rohkaffee, Kakaobohnen, Zerealien und Körnern sowie anderen Rohstoffen, die zur Herstellung von gewissen Produkten der Gruppe notwendig sind.

Ziel der Gruppe ist es, die Auswirkungen von Rohstoffpreisschwankungen auf ein Minimum zu reduzieren und sich nach Massgabe der Nestlé-Gruppenrichtlinie über die Verwaltung des Rohstoffpreisrisikos dagegen abzusichern. Die globale Einkaufsorganisation ist dafür verantwortlich, dass die Rohstoffpreisrisiken entsprechend den einschlägigen internen Weisungen

und den durch den Hauptsitz festgelegten Limiten verwaltet werden. Dies geschieht im Allgemeinen durch den Einsatz börsengehandelter Rohstoffderivate. Zur Verwaltung des Rohstoffpreisrisikos auf den zukünftigen Käufen von Rohstoffen wird eine Kombination aus Derivaten (hauptsächlich Termingeschäfte und Optionen) und zu erfüllenden Verträgen verwendet. Diese Aktivität wird von einem unabhängigen Middle Office überwacht. Aufgrund des kurzen Produktgeschäftszyklus der Gruppe wird erwartet, dass die Mehrheit der am Bilanzstichtag ausstehenden zukünftig erwarteten Rohstofftransaktionen im Folgejahr abgewickelt wird.

Aktienkursrisiko

Die Gruppe ist Aktienkursrisiken auf Anlagen ausgesetzt. Zur Verwaltung des durch Anlagen bedingten Kursrisikos diversifiziert die Gruppe ihre Portfolios nach Massgabe der vom Verwaltungsrat festgelegten Richtlinien.

12.2d Derivative Vermögenswerte und Verbindlichkeiten und Bilanzierung von Absicherungsgeschäften

Derivative Finanzinstrumente

Die derivativen Finanzinstrumente der Gruppe sind hauptsächlich devisenbezogene Termingeschäfte, Optionen und Swaps, Rohstofftermingeschäfte und -optionen sowie Zinsswaps. Derivate werden hauptsächlich verwendet, um sich gegen die Risiken aus Wechselkursen, Zinssätzen und Rohstoffpreisen abzusichern, wie in Anmerkung 12.2c, «Marktrisiko», beschrieben.

Derivate werden am Anfang zum Fair Value am Handelsdatum ausgewiesen. Danach werden sie regelmässig, mindestens aber an jedem Berichtsstichtag, zum Fair Value neu bewertet. Die Gruppe wendet die Bilanzierung von Absicherungsgeschäften auf Sicherungsbeziehungen an, die die Qualifikationskriterien erfüllen.

Bilanzierung von Absicherungsgeschäften

Die Gruppe bestimmt und dokumentiert die Verwendung gewisser Derivate und anderer Finanzaktiven und -verbindlichkeiten als Sicherungsinstrumente gegen Veränderungen des Fair Value von ausgewiesenen Aktiven und Verbindlichkeiten (Fair-Value-Absicherungen) und von sehr wahrscheinlichen zukünftigen Geldflüssen (Cash-Flow-Absicherungen) sowie gegen die Auswirkungen der Umrechnung von Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe (Absicherungen von Nettoinvestitionen). Die Wirksamkeit solcher Absicherungsgeschäfte wird bei ihrem Ansatz bewertet und danach regelmässig, mindestens jedoch quartalsweise, überprüft, um sicherzustellen, dass eine wirtschaftliche Beziehung zwischen dem abgesicherten Grundgeschäft und dem Sicherungsinstrument existiert.

Die Gruppe klammert die Kosten für die Absicherung der Sicherungsbeziehung in der Regel aus. Später wird dieses Kostenelement gleichzeitig mit dem abgesicherten Grundgeschäft erfolgswirksam erfasst.

Bei Sicherungsbeziehungen für Rohstoffpreisrisiken verwendet die Gruppe das Komponentensicherungsmodell, wenn das abgesicherte Grundgeschäft im Kaufvertrag für die Rohstoffe getrennt identifiziert und bewertet werden kann.

Fair-Value-Absicherungen

Die Gruppe verwendet Fair-Value-Absicherungen, um die Währungs- und Zinssatzrisiken ihrer ausgewiesenen Aktiven und Verbindlichkeiten, die vorwiegend aus Finanzverbindlichkeiten bestehen, abzusichern.

Marktwertänderungen der als Fair-Value-Hedge designierten Sicherungsinstrumente werden ebenso wie die Buchwertanpassung der dazugehörigen Grundgeschäfte an die abgesicherten Risiken erfolgswirksam erfasst.

Cash-Flow-Absicherungen

Die Gruppe verwendet Cash-Flow-Absicherungen, um einerseits die Risiken von bilanzierten Vermögenswerten oder Verbindlichkeiten oder von sehr wahrscheinlichen zukünftigen Geldflüssen (unter anderem von erwarteten Exportverkäufen, zukünftigen Käufen von Einrichtungen und Waren) und andererseits die Schwankungen von erwarteten Zinszahlungen und -einnahmen zu vermindern.

Der wirksame Anteil von Veränderungen des Fair Value von Sicherungsinstrumenten wird im sonstigen Ergebnis erfasst, während ein nicht wirksamer Anteil erfolgswirksam erfasst wird. Ändert sich der ursprünglich vorgesehene Zeitpunkt geplanter Transaktionen, kann dies eine Unwirksamkeit von Absicherungsgeschäften in Fremdwährung und Risiken aus Rohstoffpreisen nach sich ziehen. Wenn aus dem abgesicherten Grundgeschäft ein nicht finanzieller Vermögenswert oder eine Verpflichtung resultiert (dies beinhaltet auch akquirierte Geschäfte), werden die früher im sonstigen Ergebnis erfassten Gewinne oder Verluste in den Anschaffungskosten des Vermögenswerts oder der Verpflichtung berücksichtigt. Ansonsten werden die früher im sonstigen Ergebnis erfassten Gewinne oder Verluste gleichzeitig mit dem abgesicherten Grundgeschäft in der Erfolgsrechnung erfasst.

Absicherungen von Nettoinvestitionen

Die Gruppe nutzt Absicherungen von Nettoinvestitionen, um Wechselkursrisiken bezüglich ihrer Nettoinvestitionen in Tochtergesellschaften zu mildern.

Die wirksamen Veränderungen des Fair Value von Absicherungsinstrumenten werden direkt in das sonstige Ergebnis übertragen, und zwar zusammen mit den Gewinnen oder Verlusten aus der Währungsumrechnung der abgesicherten Nettoinvestitionen in den ausländischen Betrieben. Die wirksamen Ergebnisse der Absicherungen von Nettoinvestitionen werden in die Erfolgsrechnung umbucht, wenn der abgesicherte ausländische Geschäftsbetrieb veräußert wird.

Nicht näher bezeichnete Derivate

Derivate, die nicht einer Sicherungsbeziehung zugeordnet werden, werden als nicht näher bezeichnete Derivate betrachtet. Sie werden im Zusammenhang mit den genehmigten Risikomanagementrichtlinien der Gruppe eingesetzt.

Derivate nach abgesicherten Risiken

In Millionen CHF

	2025			2024		
	Kontrakt- oder Nominalwerte	Fair-Value- Vermögenswerte	Fair-Value- Verbindlichkeiten	Kontrakt- oder Nominalwerte	Fair-Value- Vermögenswerte	Fair-Value- Verbindlichkeiten
Fair-Value-Absicherungen ^(a)						
Währungs- und Zinssatzrisiken der Nettofinanzverschuldung	20 516	386	153	20 225	213	527
Cash-Flow-Absicherungen						
Währungsrisiko zukünftiger Käufe oder Verkäufe	11 185	83	68	10 938	194	125
Rohstoffrisiko zukünftiger Käufe	2 066	29	114	2 340	446	50
In einer Sicherungsbeziehung zugeordnet	33 767	498	335	33 503	853	702
Nicht näher bezeichnete Derivate		26	11		23	13
Total Derivate		524	346		876	715
Bedingte Saldierungen ^(b)						
Derivative Vermögenswerte und Verbindlichkeiten		(92)	(92)		(170)	(170)
Verwendung von erhaltenen oder hinterlegten Geldsicherheiten		—	(176)		(233)	(196)
Saldo nach bedingten Saldierungen		432	78		473	349

(a) Der Buchwert des abgesicherten Grundgeschäfts, der in der Bilanz erfasst wird, entspricht in etwa dem Nominalwert der Sicherungsinstrumente.

(b) Beinhaltet Beträge, die im Falle einer Insolvenz oder eines Konkurses der Gegenpartei kompensiert würden.

Eine Beschreibung der verschiedenen Arten von Sicherungsinstrumenten nach Risikokategorie ist in Anmerkung 12.2c «Marktrisiko» enthalten.

Die Mehrheit der Sicherungsbeziehungen ist so gebildet, dass ein Hedge-Faktor von 1:1 sichergestellt wird.

Auswirkungen von Fair-Value-Absicherungen auf die Erfolgsrechnung

Die Mehrheit der Fair-Value-Absicherungen bezieht sich auf Finanzierungstätigkeiten und ist in den Nettofinanzierungskosten enthalten.

In Millionen CHF

	2025	2024
von abgesicherten Grundgeschäften	(158)	314
von Absicherungsinstrumenten	159	(314)

Die ineffektiven Ergebnisse von Cash-Flow-Absicherungen und Absicherungen von Nettoinvestitionen sind unbedeutend.

12.2e Verwaltung des Kapitalrisikos

Bei der Verwaltung ihres Kapitalrisikos orientiert sich die Gruppe daran, wie sich die Höhe des insgesamt eingesetzten Kapitals auf die Aktionäre auswirkt. Ziel der Gruppe ist es, eine angemessene Kapitalbasis aufrechtzuerhalten, durch die sie ihre Geschäftstätigkeit kontinuierlich weiterentwickeln kann.

Der Verwaltungsrat bemüht sich um eine vorsichtige Zusammensetzung des Kapitals. Zu dessen Überwachung stützt sich der ALMC auf die Kapitalüberwachung und auf die Nettoverschuldung nach Währung (siehe Anmerkung 16.5 für die Definition von Nettoverschuldung).

Das Verhältnis von Geldfluss aus der Geschäftstätigkeit zu Nettoverschuldung beschreibt die Fähigkeit eines Unternehmens, seine Schulden zurückzuzahlen. Per 31. Dezember 2025 betrug dieses Verhältnis 31,0% (2024: 29,8%). Die Tochtergesellschaften der Gruppe erfüllen die lokal festgelegten statutarischen Kapitalvorschriften, wo angemessen.

13. Steuern

Die Gruppe ist in verschiedenen Ländern der Welt steuerpflichtig. Die in der konsolidierten Jahresrechnung berücksichtigten Steuern und steuerlichen Risiken basieren auf den Schätzungen des Managements der Gruppe unter Berücksichtigung der zum Bilanzstichtag bekannten Fakten in jedem Land. Diese Schätzungen berücksichtigen unter anderem Änderungen der Steuergesetze und deren Auslegung in den unterschiedlichen Rechtsordnungen, in denen die Gruppe tätig ist. Differenzen zwischen den Schätzwerten und den tatsächlich zu entrichtenden Steuern werden in der Periode, in der die tatsächlich zu entrichtenden Steuern festgelegt werden, der Erfolgsrechnung, dem sonstigen Ergebnis oder gegebenenfalls dem Eigenkapital belastet.

Die Position Steuern enthält laufende und latente Gewinnsteuern sowie effektive oder mögliche Quellensteuern auf laufenden und erwarteten Einkommenstransfers von Tochterunternehmen sowie Berichtigungen von Steuern für Vorjahre. Gewinnsteuern sind in der Erfolgsrechnung erfasst, mit Ausnahme von Gewinnsteuern auf direkt im Eigenkapital oder im sonstigen Ergebnis erfassten Sachverhalten, die ebenfalls im Eigenkapital beziehungsweise im sonstigen Ergebnis erfasst werden.

Latente Steuern basieren auf temporären Differenzen zwischen den durch die Steuerbehörden anerkannten Werten von Aktiven und Verbindlichkeiten und den Werten der Konzernrechnung. Latente Steuern entstehen auch durch temporäre Differenzen von steuerlichen Verlustvorträgen und durch Steuervergünstigungen.

Der angewandte latente Steuersatz entspricht dem Satz, der zum Zeitpunkt der Aufhebung der temporären Differenz zu erwarten ist. Zur Berechnung der latenten Steuern gemäss der Verbindlichkeitsmethode werden Steuersätze verwendet, die zum Bilanzstichtag gültig oder angekündigt sind. Allfällige Änderungen von Steuersätzen werden in der Erfolgsrechnung berücksichtigt, mit Ausnahme von direkt im Eigenkapital oder im sonstigen Ergebnis erfassten Sachverhalten. Latente Steuerverbindlichkeiten werden auf allen steuerbaren temporären Differenzen, mit Ausnahme von steuerlich nicht abzugsfähigem Goodwill, berechnet. Latente Steuerguthaben werden auf allen steuerlich abzugsfähigen temporären Differenzen berechnet, sofern es wahrscheinlich ist, dass zukünftig genügend steuerbare Erträge erwirtschaftet werden. Die Gruppe wandte die Ausnahmeregelung für die Erfassung und Offenlegung von Informationen über latente Steuerguthaben und -verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Ertragsteuern der Säule 2 an.

13.1 In der Erfolgsrechnung dargestellte Steuerkomponenten

In Millionen CHF

	2025	2024
Laufende Ertragssteuern ^(a)	(2 187)	(2 627)
Latente Steuern	(175)	(809)
Steuern ins sonstige Ergebnis übertragen	(221)	234
Steuern ins Eigenkapital übertragen	(57)	(112)
Total Steuern	(2 640)	(3 314)

(a) Laufende Ertragssteuern aus dem Vorjahr enthalten einen Steuerertrag von CHF 69 Millionen (2024: Steuerertrag von CHF 120 Millionen).

13.2 Überleitung des in der Erfolgsrechnung dargestellten Steueraufwands

In Millionen CHF

		2025		2024
Gewinn vor Steuern		10 751		13 239
Erwartete Steueraufwendungen zum anwendbaren Durchschnittssteuersatz ^(a)	19,9%	(2 142)	19,6%	(2 601)
Steuereffekt von permanenten Differenzen	(0,5%)	54	(0,5%)	67
Steuern aus Vorjahren	(0,6%)	67	(0,5%)	71
Übertrag zu nicht latenten Steuerguthaben	3,4%	(365)	2,6%	(348)
Übertrag von nicht latenten Steuerguthaben	(1,6%)	177	(0,2%)	27
Änderungen des Steuersatzes und Ähnliches auf latenten Steuern	(0,3%)	29	0,1%	(15)
Quellensteuern auf Einkommenstransfers	3,6%	(385)	3,5%	(461)
Übrige	0,7%	(75)	0,4%	(54)
Steueraufwand zum effektiven Steuersatz	24,6%	(2 640)	25,0%	(3 314)

(a) Der gewichtete anwendbare Durchschnittssteuersatz im Jahr 2025 stieg gegenüber 2024 infolge einer Veränderung der geografischen Zusammensetzung des Gewinns.

Die erwarteten Steueraufwendungen auf Basis des gewichteten anwendbaren Durchschnittssteuersatzes ergeben sich aus den nationalen Ertragssteuersätzen auf den Vorsteuergewinn jeder Einheit in dem Land, in dem sie tätig ist. Der für die Gruppe geltende gewichtete durchschnittliche Steuersatz ändert sich von Jahr zu Jahr, abhängig davon, welchen Anteil eine Einheit zum Konzernergebnis beisteuert, sowie abhängig von den jeweiligen Änderungen der geltenden gesetzlichen Steuersätze.

13.3 Überleitung der in der Bilanz erfassten latenten Steuern gemäss Ursprung der temporären Differenzen

In Millionen CHF

	Sachanlagen	Goodwill und immaterielle Vermögenswerte	Leistungen an Arbeitnehmer	Umlaufvermögen, Rückstellungen und Übrige	Nicht verwendete Steuerverluste und Steueransprüche	Total
Am 1. Januar 2025	(1 399)	(2 541)	286	634	248	(2 772)
Umrechnungsdifferenzen	140	332	(38)	(65)	(8)	361
(Aufwendungen)/Erträge in der Erfolgsrechnung	(123)	(282)	(17)	77	(46)	(391)
(Aufwendungen)/Erträge im sonstigen Ergebnis und Eigenkapital	(7)	—	1	222	—	216
Klassifizierung (zu)/von zur Veräusserung gehalten und Änderung des Konsolidierungskreises	—	1	(1)	(1)	(21)	(22)
Am 31. Dezember 2025	(1 389)	(2 490)	231	867	173	(2 608)
Am 1. Januar 2024	(1 215)	(1 888)	265	820	313	(1 705)
Umrechnungsdifferenzen	(60)	(162)	11	(45)	(3)	(259)
(Aufwendungen)/Erträge in der Erfolgsrechnung	(88)	(488)	62	(60)	(64)	(638)
(Aufwendungen)/Erträge im sonstigen Ergebnis und Eigenkapital	(36)	—	(52)	(83)	—	(171)
Klassifizierung (zu)/von zur Veräusserung gehalten und Änderung des Konsolidierungskreises	—	(3)	—	2	2	1
Am 31. Dezember 2024	(1 399)	(2 541)	286	634	248	(2 772)

In Millionen CHF

	2025	2024
In der Bilanz wie folgt ausgewiesen:		
Latente Steuerguthaben	946	995
Latente Steuerverbindlichkeiten	(3 554)	(3 767)
Nettowert	(2 608)	(2 772)

13.4 Nicht in der Bilanz erfasste latente Steuern

Am 31. Dezember 2025 beliefen sich die nicht bilanzierten latenten Steuerguthaben auf CHF 1252 Millionen (2024: CHF 1273 Millionen).

Die steuerlich abzugsfähigen temporären Differenzen und nicht verwendeten Steuerverluste und Steueransprüche, für die keine latenten Steuerguthaben bilanziert wurden, verfallen wie folgt:

In Millionen CHF	2025	2024
Innerhalb eines Jahres	78	81
Zwischen einem und fünf Jahren	516	429
Über fünf Jahre	4 107	4 277
	4 701	4 787

Des Weiteren hat die Gruppe nicht ausgeschüttete Gewinne, die entweder als dauerhaft in ausländische Gesellschaften reinvestiert gelten oder nicht. Für den Anteil der nicht ausgeschütteten Gewinne, für den in absehbarer Zukunft eine Repatriierung zu erwarten ist, die wiederum Quellen- und andere Steuern nach sich zieht, wurde eine latente Steuerverbindlichkeit verbucht. Die nicht gebildete latente Steuerverbindlichkeit auf nicht ausgeschütteten Gewinnen, die als dauerhaft reinvestiert gelten, ist für die Gruppe nicht wesentlich, da die Mehrheit dieser Erträge bei der Repatriierung keiner Quellensteuer oder anderen Steuern unterliegt.

13.5 Entwicklungen im internationalen Steuerwesen

Das Projekt der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) zur Verhinderung der Gewinnverkürzung und Gewinnverlagerung (BEPS, Base Erosion and Profit Shifting) hat zur Entwicklung einer Reihe von Massnahmen geführt, die die Länder bereits eingeführt haben oder einführen wollen. Dazu gehört die Säule-2-Initiative, die sich auf die Einführung eines Mindeststeuersatzes für die Körperschaftssteuer konzentriert, wobei die Möglichkeit besteht, in Rechtsordnungen, in denen der Mindeststeuersatz nicht gilt, zusätzliche Steuern zu erheben. In der Schweiz und in anderen Rechtsordnungen, in denen die Gruppe tätig ist, sind die Säule-2-Gesetze erlassen bzw. im Wesentlichen erlassen worden. Die Gesetze treten für das am 1. Januar 2024 beginnende Geschäftsjahr der Gruppe in Kraft.

Die Bewertung der Ertragsteuern der Säule 2 basiert auf den neuesten verfügbaren Informationen über die finanzielle Leistung der einzelnen Unternehmen innerhalb der Nestlé-Gruppe. Basierend auf dieser Bewertung liegen die effektiven Steuersätze der Säule 2 in den meisten der relevanten Rechtsordnungen, in denen die Gruppe tätig ist, bei über 15%. Es gibt jedoch eine begrenzte Anzahl von Rechtsordnungen, in denen die «Safe-Harbour»-Regelung möglicherweise nicht gilt und der effektive Steuersatz der Säule 2 voraussichtlich unter 15% liegt. Die Rechtsordnungen, in denen der erwartete effektive Steuersatz der Säule 2 unter dem Mindestsatz von 15% liegt, sind für die Gruppe nicht wesentlich und die damit verbundenen zusätzlichen Steuern hatten keine wesentlichen Auswirkungen auf die Gruppe.

14. Assoziierte Unternehmen und Joint Ventures

Assoziierte Unternehmen sind Unternehmen, auf die die Gruppe massgeblichen Einfluss ausüben kann, die sie aber nicht beherrscht. Massgeblicher Einfluss ist die Möglichkeit, an den finanz- und geschäftspolitischen Entscheidungen des Beteiligungsunternehmens mitzuwirken. Dies unterliegt einem Ermessensspielraum. Der massgebliche Einfluss kann nachgewiesen werden, wenn die Gruppe mindestens 20% der Stimmrechte am Beteiligungsunternehmen hat oder mit einem Mitglied im Verwaltungsrat vertreten ist oder anderweitig am Entscheidungsprozess des Unternehmens beteiligt ist.

Joint Ventures sind vertragliche Vereinbarungen, die die Gruppe mit einem oder mehreren Partnern gemeinsam beherrscht und bei denen die Vertragsparteien Rechte auf das Nettovermögen der Vereinbarung haben.

Assoziierte Unternehmen und Joint Ventures werden nach der Equity-Methode bilanziert. Die Beteiligung an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures beinhaltet Darlehen, die im Wesentlichen Erweiterungen der Investitionen der Gruppe in die assoziierten Unternehmen oder Joint Ventures sind. Der Anteil am Ergebnis enthält den Zinsertrag im Zusammenhang mit diesen Darlehen. Nettovermögen und Jahresergebnis werden an die Rechnungslegungsgrundsätze der Gruppe angepasst. Der Buchwert des Goodwills von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures ist im Buchwert der Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Joint Ventures enthalten.

In Millionen CHF

	2025				2024			
	L'Oréal	Sonstige assoziierte Unternehmen	Joint Ventures	Total	L'Oréal	Sonstige assoziierte Unternehmen	Joint Ventures	Total
Am 1. Januar	8 701	3 394	2 231	14 326	7 840	3 278	1 970	13 088
Umrechnungsdifferenzen	(92)	(155)	(39)	(286)	87	149	6	242
Investitionen und Umklassifizierungen	—	15	140	155	—	605	24	629
Desinvestitionen und Umklassifizierungen	—	(378)	(122)	(500)	—	(441)	(4)	(445)
Anteil am Ergebnis und andere Erträge ^(a)	1 158	(150)	399	1 407	1 234	2	264	1 500
Wertbeeinträchtigung	—	(67)	(16)	(83)	—	(98)	(1)	(99)
Anteil am sonstigen Ergebnis	(64)	1	(87)	(150)	270	(35)	4	239
Dividenden, andere Ausschüttungen und Zinsen	(710)	(31)	(2 013)	(2 754)	(692)	(33)	(34)	(759)
Übrige ^(b)	(30)	7	4	(19)	(38)	(33)	2	(69)
Am 31. Dezember	8 963	2 636	497	12 096	8 701	3 394	2 231	14 326

(a) Im Jahr 2025, Überschussverteilung durch Froneri über den Buchwert der Investition, in Höhe von CHF 281 Millionen.

(b) Übrige Bewegungen des Buchwerts von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures beziehen sich hauptsächlich auf den Anteil der Gruppe an sonstigen Bewegungen, die in den Veränderungen des Eigenkapitals der assoziierten Unternehmen und Joint Ventures enthalten sind.

Im Jahr 2025 stehen die Dividenden, andere Ausschüttungen und Zinsen aus Joint Ventures hauptsächlich im Zusammenhang mit einer Ausschüttung von CHF 1977 Millionen in bar durch Froneri. Diese aussergewöhnliche Ausschüttung war mit einer Umstrukturierung der Unternehmensschulden und des Eigenkapitals verbunden. Die Transaktion führte zu einem immateriellen Anstieg des Anteils der von Nestlé gehaltenen Anteile, und die gemeinsame Kontrolle blieb unverändert. Der Betrag von CHF 281 Millionen, um den die

erhaltene Barzahlung den Buchwert der Investition überstieg, wurde den Erträgen aus assoziierten Unternehmen und Joint Ventures gutgeschrieben (siehe oben). Der Rückgang bei anderen assoziierten Unternehmen steht hauptsächlich im Zusammenhang mit dem Verkauf der Beteiligung an Herta (Fleisch- und Wurstwaren in Europa).

Der Anstieg der Beteiligungen an sonstigen assoziierten Unternehmen im Jahr 2024 ist hauptsächlich auf die Beteiligung an der Mittelbeschaffung von IVC Evidensia in Höhe von CHF 271 Millionen sowie auf die Beteiligung an einer Solarenergie-Partnerschaft in den USA in Höhe von CHF 161 Millionen zurückzuführen. Der Rückgang der Beteiligungen an sonstigen assoziierten Unternehmen im Jahr 2024 ist im Wesentlichen auf Umgliederungen von Beteiligungen an sonstigen assoziierten Unternehmen in Finanzanlagen sowie Sachausschüttungen durch ein assoziiertes Unternehmen zurückzuführen.

Als Teil des Buchwerts der Investitionen beinhaltet der Wert von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures per 31. Dezember 2025 von der Gruppe gewährte Kredite an assoziierte Unternehmen und Joint Ventures in Höhe von CHF 1657 Millionen (2024: CHF 1699 Millionen). Zum 31. Dezember 2025 hat die Gruppe zudem potenzielle Verpflichtungen zum Erwerb von Anteilen anderer Parteien an gewissen assoziierten Unternehmen durch Verkaufsmechanismen, die in der Zukunft und in einem Fall in Abhängigkeit von bestimmten Leistungsbedingungen ausübbar sind.

Erträge von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures

In Millionen CHF

	2025	2024
Anteil am Ergebnis und andere Erträge	1 407	1 500
Wertbeeinträchtigung, bereinigt um Wertaufholung	(83)	(99)
Gewinn/(Verlust) aus Veräusserung ^(a)	(181)	(152)
	1 143	1 249

(a) Im Jahr 2024, hauptsächlich Recycling des kumulierten Währungsumrechnungsverlusts.

14.1 Assoziiertes Unternehmen – L'Oréal

Die Gruppe hält 107 621 021 Aktien von L'Oréal (dem Weltmarktführer für Kosmetika, dessen oberste Muttergesellschaft in Frankreich ihren Sitz hat), was 20,2% des Eigenkapitals entspricht (2024: 107 621 021 Aktien von L'Oréal, was 20,1% des Eigenkapitals entspricht).

Per 31. Dezember 2025 belief sich der Börsenwert der von Nestlé gehaltenen Aktien auf CHF 36,7 Milliarden (2024: CHF 34,6 Milliarden).

Finanzielle Angaben zu L'Oréal – Übersicht

In Milliarden CHF

	2025	2024
Total kurzfristige Vermögenswerte	20,7	15,5
Total langfristige Vermögenswerte	36,9	37,5
Total Vermögenswerte	57,6	53,0
Total kurzfristige Verbindlichkeiten	14,3	13,8
Total langfristige Verbindlichkeiten	10,7	8,0
Total Verbindlichkeiten	25,0	21,8
Total Eigenkapital	32,6	31,2
Total Umsatz	41,3	41,4
Gewinn aus fortgeführten Geschäftsbereichen	5,7	6,1
Sonstiges Ergebnis	(0,3)	1,3
Total Gesamtergebnis	5,4	7,4

Überleitung des Buchwerts

In Milliarden CHF

	2025	2024
Anteil der Gruppe am Eigenkapital von L'Oréal	6,6	6,3
Goodwill und andere Anpassungen	2,4	2,4
Buchwert von L'Oréal	9,0	8,7

14.2 Sonstige assoziierte Unternehmen

Die Gruppe hält verschiedene andere assoziierte Unternehmen, die einzeln nicht wesentlich sind, wobei die hauptsächlichsten assoziierten Unternehmen IVC Evidensia (Dienstleister im Veterinärbereich in Europa und Nordamerika), Lactalis Nestlé Produits Frais (Geschäft mit gekühlten Milchprodukten in Europa) und Sous Chef (frische Nahrungsmittel in Nordamerika) sind.

14.3 Joint Ventures

Die Gruppe hält mehrere Joint Ventures, die im Nahrungsmittel- und Getränkebereich tätig sind. Für sich genommen sind diese Joint Ventures für die Gruppe nicht wesentlich. Die wichtigsten Joint Ventures sind Froneri, Cereal Partners Worldwide und European Pizza Group.

14.4 Weitere Informationen

Im Jahr 2025 erzielte die Gruppe CHF 269 Millionen (2024: CHF 270 Millionen) an Lizenz-einnahmen durch Joint Ventures und assoziierte Unternehmen (siehe Anmerkung 18.2) für die Verwendung ihrer Marken, Markenrechte und ihrer geistigen Eigentumsrechte.

Eine Auflistung der wichtigsten Joint Ventures und assoziierten Unternehmen befindet sich im Abschnitt «Gesellschaften der Nestlé-Gruppe, gemeinschaftliche Vereinbarungen und assoziierte Unternehmen».

15. Gewinn je Aktie

	2025	2024
Unverwässerter Gewinn je Aktie (in CHF)	3.51	4.19
Reingewinn (in Millionen CHF)	9 033	10 884
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien im Umlauf (in Millionen Einheiten)	2 573	2 596
Verwässerter Gewinn je Aktie (in CHF)	3.51	4.19
Reingewinn, abzüglich der Verwässerungseffekte potenzieller Stammaktien (in Millionen CHF)	9 033	10 884
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien im Umlauf, abzüglich der Verwässerungseffekte potenzieller Stammaktien (in Millionen Einheiten)	2 576	2 599
Abstimmung des gewichteten Durchschnitts der Anzahl Aktien im Umlauf (in Millionen Einheiten)		
Zur Berechnung des unverwässerten Gewinns je Aktie verwendeter gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien im Umlauf	2 573	2 596
Anpassung für angenommene Ausübung von aktienbasierten Vergütungsplänen (falls verwässernd)	3	3
Zur Berechnung des verwässerten Gewinns je Aktie verwendeter gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien im Umlauf	2 576	2 599

16. Geldflussrechnung

16.1 Betriebsergebnis

In Millionen CHF	2025	2024
Jahresgewinn	9 254	11 174
Erträge von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	(1 143)	(1 249)
Steuern	2 640	3 314
Finanzertrag	(300)	(358)
Finanzaufwand	1 826	1 843
	12 277	14 724

16.2 Nicht liquiditätswirksame Erträge und Aufwendungen

In Millionen CHF

	2025	2024
Abschreibungen auf Sachanlagen	3 255	3 110
Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen	443	436
Amortisationen von immateriellen Vermögenswerten	378	472
Wertbeeinträchtigungen von immateriellen Vermögenswerten	480	144
Nettoergebnis aus Veräusserungen von Geschäften	237	62
Nettoergebnis aus Veräusserungen von Aktiven	(35)	(5)
Nicht liquiditätswirksame Posten aus finanziellen Aktiven und Verbindlichkeiten	135	(82)
Aktienbasierte Vergütungen	134	116
Anpassungen im Zusammenhang mit Hochinflation und Übrige	(124)	(258)
	4 903	3 995

16.3 Abnahme/(Zunahme) des Nettoumlaufvermögens

In Millionen CHF

	2025	2024
Vorräte	(605)	(1 256)
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und andere Forderungen	20	(355)
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	(30)	(20)
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und andere Verbindlichkeiten	664	2 676
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	439	163
	488	1 208

16.4 Veränderungen der anderen betrieblichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten

In Millionen CHF

	2025	2024
Veränderungen der Aktiven und Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer	(271)	(322)
Veränderungen der Rückstellungen	(42)	(61)
Übrige ^(a)	(494)	49
	(807)	(334)

(a) Betrifft hauptsächlich die Veränderung von erfüllten Rohstoffderivaten, die nicht den Lagerbeständen zugeordnet wurden, da diese erst nach dem Stichtag erfasst wurden.

16.5 Überleitung von freiem Geldfluss und Netto-Finanzverbindlichkeiten

In Millionen CHF

	2025	2024
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	15 904	16 675
Ausgaben für Sachanlagen	(4 527)	(5 638)
Ausgaben für immaterielle Vermögenswerte	(384)	(325)
Andere Investitionstätigkeiten ^(a)	138	(46)
Abzug der Sonderausschüttung von einem Joint Venture ^(b)	(1 977)	—
Freier Geldfluss	9 154	10 666
Akquisitionen von Geschäften	(75)	(809)
Aus Unternehmenszusammenschlüssen stammende finanzielle Verbindlichkeiten und kurzfristige Finanzanlagen	(1)	(100)
Veräusserungen von Geschäften	(81)	(23)
Bei Veräusserungen von Geschäften transferierte finanzielle Verbindlichkeiten und kurzfristige Finanzanlagen und Umklassifizierung zu/(von) zur Veräusserung gehalten	86	13
Akquisitionen (abzüglich Veräusserungen) von nicht beherrschenden Anteilen	(1 190)	(27)
(Investitionen)/Desinvestitionen in assoziierte Unternehmen und Joint Ventures, netto	208	(532)
Akquisitionen (abzüglich Veräusserungen) von langfristigen Anlagen	(70)	—
Dividendenzahlung an Aktionäre des Mutterunternehmens	(7 849)	(7 816)
Dividendenzahlungen an nicht beherrschende Anteile	(172)	(174)
Kauf (veräusserungsbereinigt) von eigenen Aktien	(213)	(4 678)
Zunahme der Leasingverbindlichkeiten	(620)	(771)
Umrechnungs- und Währungsdifferenzen	3 574	(2 111)
Sonstige Bewegungen	(105)	(5)
Zurechnung der Sonderausschüttung von einem Joint Venture ^(b)	1 977	—
(Zunahme)/Abnahme der Netto-Finanzverbindlichkeiten	4 623	(6 367)
Netto-Finanzverbindlichkeiten am Jahresanfang	(56 005)	(49 638)
Netto-Finanzverbindlichkeiten am Jahresende	(51 382)	(56 005)
davon		
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(11 606)	(11 863)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	(46 246)	(51 697)
Flüssige und geldnahe Mittel	4 579	5 556
Kurzfristige Finanzanlagen	1 651	2 315
Derivate ^(c)	240	(316)

(a) Ab 2025 werden die Geldflüsse im Zusammenhang mit langfristigen Anlagen, die als Finanzanlagen erfasst sind, in einer neuen Zeile der Geldflussrechnung mit der Bezeichnung Akquisitionen (abzüglich Veräusserung) von langfristigen Anlagen ausgewiesen. Im Jahr 2024 wurden die Bewegungen in der Zeile Andere Investitionstätigkeiten erfasst.

(b) Die Froneri-Ausschüttung wird aufgrund ihrer aussergewöhnlichen Natur nicht als Teil des freien Geldflusses des Jahres betrachtet (siehe Anmerkung 14).

(c) Im Zusammenhang mit Derivaten zur Absicherung von Finanzverbindlichkeiten und ausgewiesen unter derivative Vermögenswerte und derivative Verbindlichkeiten in der Konzernbilanz.

16.6 Flüssige und geldnahe Mittel zum 31. Dezember

Flüssige und geldnahe Mittel beinhalten Barmittel und andere kurzfristig verfügbare hochliquide Mittel mit Fälligkeiten von drei Monaten oder weniger ab erstmaliger Erfassung.

In Millionen CHF

	2025	2024
Barmittel	1 634	2 055
Festgeldanlagen	1 130	1 404
Kommerzielle Schuldverschreibungen (Commercial Paper)	1 815	2 097
Flüssige und geldnahe Mittel gemäss Bilanz ^(a)	4 579	5 556

(a) davon etwa CHF 0,3 Milliarden (2024: CHF 0,3 Milliarden) an flüssigen und geldnahen Mitteln in Ländern, in denen die Verfügbarkeit von Fremdwährungen begrenzt ist oder andere gesetzliche Beschränkungen die Repatriierung einschränken. Diese Salden stehen weiterhin für den lokalen Einsatz zur Verfügung.

17. Eigenkapital

17.1 Ausgegebenes Aktienkapital

Das ordentliche, ausgegebene und voll einbezahlte Aktienkapital der Nestlé AG umfasst 2 576 520 000 Namensaktien im Nennwert von je CHF 0.10 (2024: 2 620 000 000 Namensaktien). Jede Aktie berechtigt zu einer Stimme. Kein Aktionär wird für die Aktien, die er direkt oder indirekt besitzt, für mehr als 5% des Aktienkapitals als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen. Aktionäre haben das Recht, Dividenden zu erhalten.

Das jüngste Aktienrückkaufprogramm im Umfang von CHF 20 Milliarden begann am 3. Januar 2022 und wurde am 23. Dezember 2024 abgeschlossen. Infolge dieses Aktienrückkaufprogramms änderte sich das Aktienkapital in den Jahren 2025 und 2024. Die Annullierung der Aktien wurde an den Generalversammlungen vom 16. April 2025 und 18. April 2024 genehmigt. Das Aktienkapital wurde im Jahr 2025 um 43 480 000 Aktien von CHF 262 Millionen auf CHF 258 Millionen und im Jahr 2024 um 50 000 000 Aktien von CHF 267 Millionen auf CHF 262 Millionen reduziert.

17.2 Bedingtes Aktienkapital

Das bedingte Aktienkapital der Nestlé AG beträgt gegenüber dem Vorjahr unverändert CHF 10 Millionen. Das Aktienkapital kann durch Ausübung von Wandel- oder Optionsrechten durch die Ausgabe von höchstens 100 000 000 voll zu liberierenden Namensaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10 erhöht werden. Dem Verwaltungsrat steht so ein flexibles Instrument zur Verfügung, mit dem er nötigenfalls die Aktivitäten der Gesellschaft durch Wandelschuldverschreibung finanzieren kann.

17.3 Eigene Aktien

Aktienanzahl in Millionen Einheiten

	2025	2024
Bestimmung		
Aktienrückkaufprogramm	—	43,5
Langfristige Bonuspläne	4,3	3,8
	4,3	47,3

Am 31. Dezember 2025 stellten die von der Gruppe gehaltenen eigenen Aktien 0,2% des Aktienkapitals dar (2024: 1,8%). Ihr Marktwert beträgt CHF 338 Millionen (2024: CHF 3541 Millionen).

17.4 Anzahl ausstehender Aktien

Aktienanzahl in Millionen Einheiten

	Ausgegebene Aktien	Eigene Aktien	Ausstehende Aktien
Am 1. Januar 2025	2 620,0	(47,3)	2 572,7
Kauf eigener Aktien	—	(1,8)	(1,8)
Eigene Aktien – zuhanden aktienbasierter Vergütungspläne	—	1,3	1,3
Eigene Aktien – annulliert	(43,5)	43,5	—
Am 31. Dezember 2025	2 576,5	(4,3)	2 572,2
Am 1. Januar 2024	2 670,0	(48,7)	2 621,3
Kauf eigener Aktien	—	(50,2)	(50,2)
Eigene Aktien – zuhanden aktienbasierter Vergütungspläne	—	1,6	1,6
Eigene Aktien – annulliert	(50,0)	50,0	—
Am 31. Dezember 2024	2 620,0	(47,3)	2 572,7

17.5 Kumulierte Umrechnungsdifferenzen und sonstige Reserven

Die kumulierten Umrechnungsdifferenzen und die sonstigen Reserven stellen den kumulierten, den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbaren Betrag der Positionen dar, die anschliessend in die Erfolgsrechnung umklassifiziert werden können.

Die kumulierten Umrechnungsdifferenzen umfassen die Gewinne und Verluste aus der Umrechnung der Jahresrechnung ausländischer Geschäftsbetriebe, deren funktionale Währung nicht der Schweizer Franken ist. Des Weiteren berücksichtigt diese Position die Veränderungen im Fair Value von Instrumenten zur Absicherung der Nettoinvestitionen in ausländische Geschäftsbetriebe.

Die sonstigen Reserven umfassen hauptsächlich den Anteil der Gruppe an den Positionen, die anschliessend von den assoziierten Unternehmen und Joint Ventures in die Erfolgsrechnung umklassifiziert werden können (erfasste Reserven).

Die sonstigen Reserven umfassen zudem die Reserve für Absicherungsgeschäfte der Tochterunternehmen. Die Reserve für Absicherungsgeschäfte setzt sich aus dem effektiven Anteil der Gewinne und Verluste aus Absicherungsinstrumenten zusammen, die im Zusammenhang mit noch nicht erfolgten abgesicherten Transaktionen stehen.

17.6 Gewinnreserven

Die Gewinnreserven stellen den kumulierten Gewinn und die Neubewertung leistungsorientierter Vorsorgepläne dar, die den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbar sind.

17.7 Nicht beherrschende Anteile

Nicht beherrschende Anteile sind Eigenkapitalbeteiligungen an Tochterunternehmen, die von der Nestlé AG weder direkt noch indirekt kontrolliert werden. Einzelnen sind diese nicht beherrschenden Anteile für die Gruppe nicht wesentlich.

17.8 Sonstiges Ergebnis

In Millionen CHF

	Kumulierte Umrechnungs- differenzen	Reserven für Absicherungs- geschäfte	Reserven von asso- ziierten Unternehmen und Joint Ventures	Gewinnreserven	Total den Aktionären des Mutterunter- nehmens zurechen- bares Eigenkapital	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
2025							
Umrechnungsdifferenzen							
– Erfasst	(3 283)	(1)	–	–	(3 284)	(37)	(3 321)
– Umklassifiziert in die Erfolgsrechnung	100	–	–	–	100	–	100
– Steuern	27	–	–	–	27	(4)	23
	(3 156)	(1)	–	–	(3 157)	(41)	(3 198)
Fair-Value-Änderungen von Beteiligungstiteln							
– Erfasst	–	–	–	66	66	–	66
– Steuern	–	–	–	46	46	–	46
	–	–	–	112	112	–	112
Änderungen von Cash-Flow-Absicherungen und Kosten für Absicherungsreserven							
– Erfasst	–	(558)	–	–	(558)	–	(558)
– Umklassifiziert in die Erfolgsrechnung	–	(133)	–	–	(133)	–	(133)
– Steuern	–	151	–	–	151	–	151
	–	(540)	–	–	(540)	–	(540)
Neubewertung leistungsorientierter Vorsorgepläne							
– Erfasst	–	–	–	(178)	(178)	(1)	(179)
– Steuern	–	–	–	1	1	–	1
	–	–	–	(177)	(177)	(1)	(178)
Anteil am sonstigen Ergebnis von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures							
– Erfasst	–	–	(264)	114	(150)	–	(150)
– Umklassifiziert in die Erfolgsrechnung	–	–	–	–	–	–	–
	–	–	(264)	114	(150)	–	(150)
Sonstiges Ergebnis während des Jahres	(3 156)	(541)	(264)	49	(3 912)	(42)	(3 954)

17. Eigenkapital

In Millionen CHF

	Kumulierte Umrechnungs- differenzen	Reserven für Absicherungs- geschäfte	Reserven von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures	Gewinnreserven	Total den Aktionären des Mutterunter- nehmens zurechen- bares Eigenkapital	Nicht beherrschende Anteile	Total Eigenkapital
2024							
Umrechnungsdifferenzen							
– Erfasst (a)	523	(16)	—	—	507	10	517
– Umklassifiziert in die Erfolgsrechnung	176	—	—	—	176	—	176
– Steuern	94	—	—	—	94	11	105
	793	(16)	—	—	777	21	798
Fair-Value-Änderungen von Beteiligungstiteln							
– Erfasst	—	—	—	38	38	—	38
– Steuern	—	—	—	(5)	(5)	—	(5)
	—	—	—	33	33	—	33
Änderungen von Cash-Flow-Absicherungen und Kosten für Absicherungsreserven							
– Erfasst	—	1 163	—	—	1 163	(1)	1 162
– Umklassifiziert in die Erfolgsrechnung	—	13	—	—	13	—	13
– Steuern	—	(280)	—	—	(280)	—	(280)
	—	896	—	—	896	(1)	895
Neubewertung leistungsorientierter Vorsorgepläne							
– Erfasst	—	—	—	374	374	(3)	371
– Steuern	—	—	—	(53)	(53)	—	(53)
	—	—	—	321	321	(3)	318
Anteil am sonstigen Ergebnis von assoziierten Unternehmen und Joint Ventures							
– Erfasst	—	—	14	225	239	—	239
– Umklassifiziert in die Erfolgsrechnung	—	—	—	—	—	—	—
	—	—	14	225	239	—	239
Sonstiges Ergebnis während des Jahres	793	880	14	579	2 266	17	2 283

(a) Beinhaltet das effektive Ergebnis von Absicherungen von Nettoinvestitionen in Höhe von CHF 28 Millionen.

17.9 Überleitung der sonstigen Reserven

In Millionen CHF

	Reserven für Absicherungs- geschäfte	Reserven von asso- ziierten Unternehmen und Joint Ventures	Total
Am 1. Januar 2025	598	(235)	363
Sonstiges Ergebnis während des Jahres	(541)	(264)	(805)
Sonstige Veränderungen	(225)	—	(225)
Am 31. Dezember 2025	(168)	(499)	(667)
Am 1. Januar 2024	199	(249)	(50)
Sonstiges Ergebnis während des Jahres	880	14	894
Sonstige Veränderungen	(481)	—	(481)
Am 31. Dezember 2024	598	(235)	363

17.10 Dividende

In Übereinstimmung mit den gesetzlichen Bestimmungen in der Schweiz wird die Dividende in dem Geschäftsjahr, in dem sie von der Generalversammlung angenommen und anschliessend bezahlt wird, als Gewinnverwendung behandelt.

Die Dividende für das Geschäftsjahr 2024 wurde am 24. April 2025 gemäss Beschlussfassung der Generalversammlung vom 16. April 2025 bezahlt. Die Aktionäre stimmten der vorgeschlagenen Dividende von CHF 3.05 je Aktie und somit einer Gesamtdividende von CHF 7849 Millionen zu.

Die auszuschüttende Dividende wird nicht verbucht, bis sie von der Generalversammlung angenommen wird. Anlässlich der Generalversammlung vom 16. April 2026 wird vorgeschlagen, eine Dividende von CHF 3.10 je Aktie auszuschütten, was eine geschätzte Gesamtdividende von CHF 7987 Millionen ergibt. Weitere Einzelheiten können der Jahresrechnung der Nestlé AG entnommen werden.

In der Konzernrechnung per 31. Dezember 2025 wurde dieser Vorschlag noch nicht berücksichtigt. Diese Dividende wird im Geschäftsjahr 2026 als Gewinnverteilung verbucht.

18. Transaktionen mit nahestehenden Gesellschaften oder Personen

18.1 Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Konzernleitung

Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine jährliche Vergütung, die sich je nach Tätigkeit im Verwaltungsrat und in den Ausschüssen unterschiedlich bemisst:

- Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten CHF 280 000;
- Mitglieder des Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschusses: zusätzlich CHF 200 000 (der Vorsitzende: CHF 300 000);
- Mitglieder des Vergütungsausschusses, des Nominationsausschusses und des Nachhaltigkeitsausschusses: zusätzlich CHF 70 000 (der Vorsitzende: CHF 150 000); und
- Mitglieder des Kontrollausschusses: zusätzlich CHF 100 000 (der Vorsitzende: CHF 150 000).

Die Vergütung des Präsidenten und des Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) für ihre Mitgliedschaft in den Ausschüssen ist in ihrer Gesamtvergütung enthalten.

Die Hälfte der Vergütung wird durch Übertragung von Aktien der Nestlé AG bezahlt, bewertet zum Ex-Dividende-Schlusskurs am Tag der Dividendenzahlung. Diese Aktien können während dreier Jahre nicht verkauft werden. Die vollständige Vergütung wird rückwirkend bezahlt.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats, mit Ausnahme des Präsidenten des Verwaltungsrats und des CEO, erhalten ferner eine jährliche Ausgabenpauschale von je CHF 15 000 zur Deckung von Reise- und Hotelkosten in der Schweiz und diverser Spesen. Ausserhalb von Europa ansässigen Mitgliedern des Verwaltungsrats erstattet das Unternehmen zusätzlich die Flugtickets. In Fällen, in denen der Verwaltungsrat ausserhalb der Schweiz zusammentritt, werden sämtliche Kosten direkt vom Unternehmen getragen und bezahlt.

Der Präsident des Verwaltungsrats erhält Aktien der Nestlé AG, die für drei Jahre gesperrt sind.

In Millionen CHF

	2025	2024
Vergütung des Präsidenten des Verwaltungsrats	3	3
Übrige Mitglieder des Verwaltungsrats		
Barvergütung	3	3
Aktien	3	3
Total ^(a)	9	9

(a) Für eine detaillierte Offenlegung bezüglich der Vergütungen des Verwaltungsrats, die nach Schweizer Recht vorgeschrieben ist, siehe Vergütungsbericht der Nestlé AG. Die geprüften Abschnitte sind mit einem blauen Balken gekennzeichnet.

Konzernleitung

Die Summe aller jährlichen Vergütungen an die Mitglieder der Konzernleitung setzt sich zusammen aus einem Gehalt, einer Erfolgsprämie (basierend auf der Erreichung der Zielsetzungen für die Gruppe, Geschäftsziele und funktionellen Ziele sowie Ziele in den Bereichen Umwelt, Gesellschaft und Governance (ESG)), aktienbasierten Vergütungen sowie anderen Leistungen. Die Mitglieder der Konzernleitung können wahlweise einen Teil oder die gesamte Erfolgsprämie in Form von Aktien der Nestlé AG* beziehen, bewertet zum durchschnittlichen Schlusspreis der zehn letzten Handelstage im Januar des Zahlungsjahrs. Die Auszahlung des Bonus an den CEO erfolgt zu mindestens 50% in Aktien. Diese Aktien können während dreier Jahre nicht verkauft werden.

In Millionen CHF

	2025	2024
Barvergütung	16	20
Bonus in bar	12	15
Bonus in Aktien *	2	2
Aktienbasierte Vergütungspläne ^(a)	12	28
Vorsorgeleistungen	3	4
Total ^(b)	45	69

(a) Aktienbasierte Vergütungspläne sind aktienbasierte Vergütungen mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente, deren Kosten über den Erdienszeitraum verbucht werden, wie von IFRS 2 verlangt, und beinhalten im Jahr 2024 Ersatzzuteilungen.

(b) Für eine detaillierte Offenlegung bezüglich der Vergütungen der Konzernleitung, die nach Schweizer Recht vorgeschrieben ist, siehe Vergütungsbericht der Nestlé AG. Die geprüften Abschnitte sind mit einem blauen Balken gekennzeichnet.

* oder, im Jahr 2024, «American Depositary Receipts» (ADR).

18.2 Transaktionen mit assoziierten Unternehmen und Joint Ventures

Die wichtigsten Transaktionen mit assoziierten Unternehmen und Joint Ventures sind:

- Lizenzeinnahmen aus Markenlizenzierungen (siehe Anmerkung 14.4);
- erhaltene Dividenden, andere Ausschüttungen und Zinsen sowie gewährte Darlehen (siehe Anmerkung 14);
- Käufe und Verkäufe fertiger und unfertiger Güter.

18.3 Weitere Transaktionen

- Vorsorgepläne der Gruppe, die als nahestehende Unternehmen betrachtet werden, sind in Anmerkung 10 Leistungen an Arbeitnehmer enthalten;
- Verwaltungsratsmitglieder: keine persönlichen Beteiligungen an einer für das Konzerngeschäft wesentlichen Transaktion.

19. Garantien

Zum 31. Dezember 2025 und zum 31. Dezember 2024 hat die Gruppe keine massgeblichen Garantien gegenüber Drittparteien.

20. Auswirkungen der Hochinflation

In den Zahlen für die Jahre 2025 und 2024 sind die folgenden Länder berücksichtigt, die als Hochinflationenländer gelten:

- Argentinien;
- Iran;
- Libanon;
- Türkiye;
- Venezuela;
- Simbabwe; und
- Ghana und Syrien nur für 2024.

Keines dieser Länder hatte einen wesentlichen Einfluss auf die Konzernrechnung der Gruppe als Folge der Anwendung der Rechnungslegung für Hochinflation.

21. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Buchwerte der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zum Bilanzstichtag werden angepasst, falls berücksichtigungspflichtige Ereignisse nach dem Bilanzstichtag diese Werte beeinflussen. Solche Anpassungen erfolgen bis zum Datum der Genehmigung der Konzernrechnung durch den Verwaltungsrat.

Bis zum 18. Februar 2026, Datum, an dem der Verwaltungsrat die Veröffentlichung der Konzernleitung genehmigt, verzeichnete die Gruppe keine berücksichtigungspflichtigen Ereignisse, die entweder zu einer Anpassung der ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten oder zu einer zusätzlichen Offenlegung führen würden.

In seiner Sitzung am 18. Februar 2026 genehmigte der Verwaltungsrat die Eingliederung der global verwalteten Geschäftseinheit (GMB) Nestlé Health Science in das jeweilige Nutrition-Geschäft innerhalb der drei geografischen Zonen. Darüber hinaus wird die Darstellung der Analyse nach Produkten in der finanziellen Berichterstattung aus vier Hauptkategorien bestehen: Kaffee, Produkte für Heimtiere, Nutrition-Produkte, Kulinarikprodukte und Snacks. Wasserprodukte und Premium-Getränke werden dabei separat ausgewiesen. Diese Änderungen gelten ab dem 1. Januar 2026 und werden in der finanziellen Berichterstattung 2026 berücksichtigt. Die Vergleichszahlen für 2025 in den Anmerkungen 3.1 und 3.2 werden entsprechend angepasst, um die neue Organisation widerzuspiegeln.

Anfang Januar 2026 nahm die Gruppe ausserdem Gespräche mit Froneri über den Verkauf ihrer verbleibenden Eiscreme-Geschäftsbereiche auf.

Gesellschaften der Nestlé-Gruppe, gemeinschaftliche Vereinbarungen und assoziierte Unternehmen

Im Zusammenhang mit den Corporate-Governance-Richtlinien der SIX Swiss Exchange werden die wichtigsten Tochtergesellschaften offengelegt, wenn sie mindestens zwei der folgenden drei Offenlegungskriterien erfüllen:

- 1) Betrag **von über CHF 40 Millionen oder äquivalent:**
 - Gesamtumsatz/Dienstleistungen der operativen Gesellschaften;
 - Finanz-/Immobilienträge von Sub-Holding-, Finanz- und Immobiliengesellschaften;
 - Anteil der Gruppe am Gewinn von Joint Ventures und assoziierten Unternehmen; und/oder
 - 2) Betrag **von über CHF 20 Millionen oder äquivalent:**
 - Bilanzsumme der Tochtergesellschaften;
 - Investitionen der Gruppe in Joint Ventures und assoziierten Unternehmen; und/oder
 - 3) durchschnittlicher Personalbestand während des Geschäftsjahres **von 250 Vollzeitstellen oder darüber.**
- Die von der Nestlé AG direkt gehaltenen Gesellschaften, die die oben erwähnten Kriterien nicht erfüllen, sind mit ° bezeichnet. Die wichtigste operative Gesellschaft in einem bestimmten Land, die die Offenlegungskriterien nicht erfüllt, ist mit ^{NiM} bezeichnet.

Folgende Gesellschaften werden alle vollkonsolidiert, ausgenommen:

- 1) Joint Ventures, die nach der Equity-Methode konsolidiert werden;
- 2) gemeinschaftliche Tätigkeiten, die im Verhältnis zur Beteiligung des vertraglich vereinbarten Anteils (in der Regel 50%) von Nestlé konsolidiert werden;
- 3) assoziierte Unternehmen, die nach der Equity-Methode konsolidiert werden.

Die Länderfolge innerhalb der Kontinente entspricht der alphabetischen Reihenfolge der englischen Namen. Die prozentuale Angabe der Aktienanteile entspricht dem Stimmrechtsanteil, sofern nicht anders angegeben.

- △ Unternehmungen, die an der Börse kotiert sind
- ◊ Subholding-, Finanz- und Immobiliengesellschaften

Gesellschaften	Ort	% Aktienanteil von Nestlé AG	% Aktienanteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Europa					
Österreich					
Nespresso Österreich GmbH & Co. OHG	Wien		100%	EUR	35 000
Nestlé Österreich GmbH	Wien		100%	EUR	7 270 000
Aserbaidshan					
Nestlé Azerbaijan LLC	° Baku	<0,1%	100%	USD	200 020
Belarus					
LLC Nestlé Bel	° Minsk	<0,1%	100%	BYN	410 000
Belgien					
Nespresso Belgique S.A.	Bruxelles		100%	EUR	550 000
Nestlé Belgilux S.A.	Bruxelles		100%	EUR	3 818 140
Bosnien-Herzegowina					
Nestlé Adriatic BH d.o.o.	° Sarajevo	9,4%	100%	BAM	21 359
Bulgarien					
Nestlé Bulgaria EAD	Sofia		100%	BGN	10 232 418

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Kroatien					
Nestlé Adriatic d.o.o.	Zagreb		100%	EUR	1 949 100
Tschechische Republik					
Nestlé Cesko s.r.o.	Praha		100%	CZK	300 000 000
Tivall CZ, s.r.o.	Krupka		100%	CZK	400 000 000
Dänemark					
Nestlé Danmark A/S	Copenhagen		100%	DKK	44 000 000
Finnland					
Suomen Nestlé Oy	Espoo		100%	EUR	6 000 000
Frankreich					
Centres de Recherche et Développement Nestlé S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	3 138 230
Nespresso France S.A.S.	Paris		100%	EUR	1 360 000
Nestlé Excellence Supports France S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	1 356 796
Nestlé France S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	130 925 520
Nestlé Health Science France S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	57 943 072
Nestlé Holding France S.A.S.	◊ Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	2 251 548 192
Nestlé Purina PetCare Commercial Operations France S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	48 666 450
Nestlé Purina PetCare France S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	21 091 872
Nestlé Waters S.A.S.	◊ Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	254 825 042
Nestlé Waters EMENA S.A.S.	◊ Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	891 145 740
Nestlé Waters Management & Technology S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	10 538 113
Nestlé Waters Marketing & Distribution S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	106 536 520
Nestlé Waters Supply Est S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	159 539 660
Nestlé Waters Supply Sud S.A.S.	Issy-les-Moulineaux		100%	EUR	257 309 106
Cereal Partners France SNC	1) Issy-les-Moulineaux		50%	EUR	3 000 000
L'Oréal S.A.	Δ3) Paris		20,2%	EUR	106 756 606
<i>Kotiert an der Pariser Börse, Börsenkapitalisierung EUR 195,7 Milliarden, Valorenummer (ISIN) FR0000120321</i>					
Lactalis Nestlé Produits Frais S.A.S.	3) Laval		40%	EUR	69 208 832
Georgien					
Nestlé Georgia LLC	NiM Tbilisi		100%	CHF	700 000
Deutschland					
Nestlé Deutschland AG	Frankfurt am Main		100%	EUR	214 266 628
Nestlé Product Technology Centre Lebensmittelforschung GmbH	Freiburg i. Br.		100%	EUR	52 000
Nestlé Purina PetCare Deutschland GmbH	Bonn		100%	EUR	30 000
Nestlé Unternehmungen Deutschland GmbH	◊ Frankfurt am Main	15%	100%	EUR	60 000 000
Nestlé Waters Deutschland GmbH	Frankfurt am Main		100%	EUR	10 566 000

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Griechenland					
Nestlé Hellas Single Member SA	Maroussi		100%	EUR	5 269 765
Ungarn					
Nestlé Hungária Kft.	Budapest		100%	HUF	6 000 000 000
Irische Republik					
Nestlé (Ireland) Ltd	NiM Dublin		100%	EUR	180 001 269
Wyeth Nutritionals Ireland Ltd	Askeaton		100%	EUR	8 741 001
Italien					
Nespresso Italiana S.p.A. – Societa Benefit	Assago		100%	EUR	250 000
Nestlé Italiana S.p.A.	Assago		100%	EUR	25 582 492
Nestlé Purina Commerciale Srl	Assago		100%	EUR	1 000 000
Sanpellegrino S.p.A.	San Pellegrino Terme		100%	EUR	58 742 145
Kasachstan					
Nestlé Food Kazakhstan LLP	Almaty	<0,1%	100%	KZT	91 900
Litauen					
UAB Nestlé Baltics	Vilnius		100%	EUR	31 856
Luxemburg					
Compagnie Financière du Haut-Rhin Sàrl	◊ Luxembourg		100%	EUR	36 363 636
Nestle Equity Holdings Ltd	◊◊ Luxembourg	0,1%	100%	EUR	81 783
Nestlé Finance International Ltd	◊ Luxembourg	100%	100%	EUR	440 000
Nestlé Treasury International S.A.	◊◊ Luxembourg	100%	100%	EUR	1 000 000
European Pizza Group Topco Sàrl ^(a)	1) Luxembourg		44,4%	EUR	1 162 000
Froneri Holdco Sàrl ^(a)	1) Luxembourg		48,2%	EUR	6 419 798 554
Islay New Group Holding S.A. ^(b)	3) Luxembourg		21%	GBP	125 211 543
Mazedonien					
Nestlé Adriatik Makedonija d.o.o.e.l.	NiM Skopje-Karpos		100%	MKD	31 060 400
Malta					
Nestlé Malta Ltd	NiM Lija		100%	EUR	116 470
Moldawien					
LLC Nestlé	° Chişinău	100%	100%	MDL	18 615
Montenegro					
Nestle Adriatic Crna Gora d.o.o.	NiM Podgorica		100%	EUR	5 307

^(a) Stimmrechtanteile entsprechen 50%

^(b) Stimmrechtanteile entsprechen 22,3%

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Niederlande					
MCO Health B.V.	Almere		100%	EUR	418 000
Nespresso Nederland B.V.	Amsterdam		100%	EUR	680 670
Nestlé Nederland B.V.	Amsterdam		100%	EUR	11 346 000
Norwegen					
AS Nestlé Norge	Bærum		100%	NOK	10 010 000
Polen					
Nestlé Polska S.A.	Warszawa		100%	PLN	42 459 600
Nestlé Purina Manufacturing Operations Poland Sp. Z o.o.	Nowa Wieś Wroclawska		100%	PLN	1 270 923 700
Cereal Partners Poland Torun-Pacific Sp. Z o.o.	¹⁾ Toruń		50%	PLN	14 572 838
Portugal					
Nestlé Global Services Portugal, S.A.	Oeiras		100%	EUR	50 000
Nestlé Portugal, Unipessoal, Lda.	Oeiras		100%	EUR	30 000 000
Rumänien					
Nestlé Romania S.R.L.	Bucharest		100%	RON	132 906 800
Russland					
Nestlé Kuban LLC	Timashevsk		100%	RUB	21 041 793
Nestlé Rossiya LLC	Moscow		100%	RUB	880 154 115
Republik Serbien					
Nestlé Adriatic S d.o.o., Beograd-Surcin	Beograd-Surcin		100%	RSD	3 413 568 644
Slowakische Republik					
Nestlé Slovensko s.r.o.	Prievidza		100%	EUR	13 277 568
Slowenien					
Nestlé Adriatic Trgovina d.o.o.	^{NiM} Ljubljana		100%	EUR	8 763
Spanien					
Nestlé España S.A.	Esplugues de Llobregat		100%	EUR	100 000 000
Nestlé Global Services Spain, S.L.	Esplugues de Llobregat		100%	EUR	3 000
Schweden					
Nestlé Sverige AB	Helsingborg		100%	SEK	20 000 000

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Schweiz					
Intercona Re AG	◊ Vevey		100%	CHF	35 000 000
Maggi-Unternehmungen AG	◊ Vevey	100%	100%	CHF	100 000
Nestlé Capital Markets SA	◊ Cham		100%	CHF	30 000 000
Nestlé Enterprises SA	Vevey		100%	CHF	3 514 000
Nestlé Nespresso SA	Vevey		100%	CHF	2 000 000
Nestlé Operational Services Worldwide SA	Vevey		100%	CHF	100 000
Nestlé Orange Holdings GmbH	°◊ Cham	100%	100%	CHF	20 000
Nestlé Suisse S.A.	NiM Vevey		100%	CHF	250 000
Nestlé Waters (Suisse) SA	Henniez		100%	CHF	5 000 000
Nestrade SA	La Tour-de-Peilz		100%	CHF	6 500 000
NTC-Europe S.A.	◊ Vevey		100%	EUR	3 565 000
Nutrition-Wellness Venture SA	°◊ Vevey	100%	100%	CHF	100 000
Société des Produits Nestlé S.A.	Vevey	100%	100%	CHF	8 900 000
Sofinol S.A.	Manno		100%	CHF	3 000 000
CPW Operations S.à r.l.	°1) La Tour-de-Peilz	50%	50%	CHF	40 000
Türkiye					
Erikli Su ve Mesrubat Sanayi ve Ticaret A.S.	Bursa		100%	TRY	4 320 700 000
Nespresso Turkey Gıda Ticaret A.S.	Istanbul		100%	TRY	50 000
Nestlé Türkiye Gıda Sanayi A.S.	Istanbul		100%	TRY	5 875 000 000
Ukraine					
LLC Nestlé Ukraine	Kyiv		100%	UAH	6 054 738 025
LLC Technocom	Kharkiv	1%	100%	UAH	845 344 100
Grossbritannien					
Lily's Kitchen Ltd	London		100%	GBP	1 164
Mindful Chef Ltd	London		100%	GBP	534
Nespresso UK Ltd	York		100%	GBP	275 000
Nestlé Holdings (UK) PLC	◊ York		100%	GBP	77 940 003
Nestlé Purina UK Commercial Operations Ltd	York		100%	GBP	10 001
Nestlé Purina UK Manufacturing Operations Ltd	York		100%	GBP	44 000 000
Nestlé UK Ltd	York		100%	GBP	129 972 342
Nestlé Waters UK Ltd	York		100%	GBP	642
Tailsco Ltd	London		100%	GBP	17
Vitaflo (International) Ltd	Liverpool		100%	GBP	625 379
Cereal Partners UK	1) Hertfordshire		50%	GBP	—

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Afrika					
Algerien					
Nestlé Algérie SpA	° Alger	<0,1%	100%	DZD	650 000 000
Nestlé Industrie Algérie SpA	° Alger	70%	100%	DZD	769 999 000
Angola					
Nestlé Angola Lda	NiM Luanda		100%	AOA	1 791 870 000
Burkina Faso					
Nestlé Burkina Faso S.A.			100%	XOF	50 000 000
Kamerun					
Nestlé Cameroun S.A.			100%	XAF	4 323 960 000
Côte d'Ivoire					
Nestlé Côte d'Ivoire S.A.	Δ Abidjan		88,1%	XOF	5 517 600 000
<i>Kotiert an der Börse von Abidjan, Börsenkapitalisierung XOF 235,1 Milliarden, Valorenummer (ISIN) CI0009240728</i>					
Ägypten					
Nestlé Egypt S.A.E.		100%	100%	EGP	80 722 000
Nestlé Waters Egypt S.A.E.			99,8%	EGP	90 140 000
Gabun					
Nestlé Gabon, S.A.	NiM Libreville		90%	XAF	344 000 000
Ghana					
Nestlé Central and West Africa Ltd			100%	GHS	733 746 000
Nestlé Ghana Ltd			76%	GHS	20 100 000
Kenia					
Nestlé Equatorial African Region Ltd	° Nairobi	100%	100%	KES	132 000 000
Nestlé Kenya Ltd			100%	KES	226 100 400
Mauritius					
Nestlé's Products (Mauritius) Ltd	NiM Port Louis		100%	MUR	2 488 071
Marokko					
Nestlé Maroc S.A.			94,6%	MAD	156 933 000
Mosambik					
Nestlé Mocambique Lda	° Maputo	<0,1%	100%	MZN	2 631 711 700
Nigeria					
Nestlé Nigeria Plc	Δ Ilupeju		70,8%	NGN	396 328 126
<i>Kotiert an der Nigerian Stock Exchange, Börsenkapitalisierung NGN 1552,0 Milliarden, Valorenummer (ISIN) NGNESTLE0006</i>					

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Senegal					
Nestlé Sénégal S.A.	Dakar		100%	XOF	1 620 000 000
Südafrika					
Nestlé (South Africa) (Pty) Ltd	Johannesburg		100%	ZAR	759 735 000
Sambia					
Nestlé Zambia Trading Ltd	° Lusaka	0,2%	100%	ZMW	2 317 500
Simbabwe					
Nestlé Zimbabwe (Private) Ltd	Harare		100%	ZWG	1 005 849 885

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Nord- und Südamerika					
Argentinien					
Eco de Los Andes S.A.	Buenos Aires		50,9%	ARS	92 524 285
Enzimas S.A.	° Buenos Aires	0,1%	100%	ARS	50 000 000
Nestlé Argentina S.A.	Buenos Aires	42,8%	100%	ARS	21 833 922 000
Bolivien					
Industrias Alimenticias Fagal S.R.L.	Santa Cruz	0,7%	100%	BOB	256 276 000
Nestlé Bolivia S.A.	NiM Santa Cruz	<0,1%	100%	BOB	39 863 900
Brasilien					
Chocolates Garoto Ltda	Vila Velha		100%	BRL	575 615 927
CRM Industria e Comércio de Alimentos Ltda	Extrema		100%	BRL	239 855 435
Nestlé Brasil Ltda	São Paulo	26,1%	100%	BRL	7 992 916 907
Nestlé Nordeste Alimentos e Bebidas Ltda	Feira de Santana	15,8%	100%	BRL	1 674 270 610
NIBS Participações S.A.	Extrema		100%	BRL	226 812 618
Tradal Brazil Comércio, Importações e Exportações Ltda	São Paulo		100%	BRL	40 375 941
Kanada					
Nestlé Canada Inc.	Toronto (Ontario)		100%	CAD	580 001
Kaimaninseln					
Hsu Fu Chi International Limited	◇ Grand Cayman		100%	SGD	7 950 000
Chile					
Chocolates del Mundo SpA	Quilicura		99,8%	CLP	8 001 000 000
Nestlé Chile S.A.	Santiago de Chile	99,8%	99,8%	CLP	11 832 926 000
Aguas CCU – Nestlé Chile S.A.	3) Santiago de Chile		49,8%	CLP	49 799 375 321
Kolumbien					
Comestibles La Rosa S.A.	Bogotá	<0,1%	100%	COP	126 397 400
Dairy Partners Americas Manufacturing Colombia Ltda	Bogotá		100%	COP	200 000 000
Nestlé de Colombia S.A.	Bogotá	5,5%	100%	COP	1 366 460 300
Nestlé Purina PetCare de Colombia S.A.	Bogotá	<0,1%	100%	COP	17 030 000 000
Costa Rica					
Compañía Nestlé Costa Rica S.A.	Heredia		100%	CRC	18 000 000
Kuba					
Nescor, S.A.	NiM Artemisa		50,9%	USD	32 200 000
Dominikanische Republik					
Nestlé Dominicana S.A.	Santo Domingo		99,9%	DOP	1 657 445 000
Silsa Dominicana S.A.	° Santo Domingo	6%	99,9%	USD	50 000

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Ecuador					
Industrial Surindu S.A.	Quito	<0,1%	100%	USD	3 000 000
Nestlé Ecuador S.A.	Quito	<0,1%	100%	USD	1 776 760
El Salvador					
Nestlé El Salvador, S.A. de C.V.	San Salvador	<0,1%	100%	USD	4 457 200
Guatemala					
Genoveva, S.A.	° Ciudad de Guatemala	<0,1%	100%	GTQ	5 264 700
Nestlé Guatemala S.A.	Ciudad de Guatemala	<0,1%	100%	GTQ	123 540 600
Honduras					
Malher de Honduras, S.A. de C.V.	° Tegucigalpa	0,4%	100%	HNL	25 000
Nestlé Hondureña S.A.	Tegucigalpa		100%	HNL	400 000
Jamaika					
Nestlé Jamaica Ltd	Kingston		100%	JMD	49 200 000
Mexiko					
Marcas Nestlé, S.A. de C.V.	Ciudad de México		100%	MXN	500 051 000
Nespresso México, S.A. de C.V.	Ciudad de México		100%	MXN	210 050 000
Nestlé México, S.A. de C.V.	Ciudad de México		100%	MXN	24 721 767 730
Nicaragua					
Compañía Centroamericana de Productos Lácteos, S.A.	Managua		92,6%	NIO	10 293 527
Nestlé Nicaragua, S.A.	Managua		100%	NIO	555 000
Panama					
Nestlé Centroamerica, S.A.	Ciudad de Panamá		100%	PAB	10 588 706
Nestlé Panamá, S.A.	Ciudad de Panamá		100%	PAB	7 911 294
Paraguay					
Nestlé Paraguay S.A.	NiM Asunción		100%	PYG	100 000 000
Peru					
Nestlé Marcas Perú, S.A.C.	Lima	50%	100%	PEN	5 536 832
Nestlé Perú, S.A.	Lima	99,5%	99,5%	PEN	88 961 741
Puerto Rico					
Swirl, Corp.	NiM Guaynabo		100%	USD	100
Trinidad und Tobago					
Nestlé Caribbean, Inc.	Valsayn		100%	USD	100 000
Nestlé Trinidad and Tobago Ltd	Valsayn		100%	TTD	35 540 000

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Vereinigte Staaten					
Aimmune Therapeutics, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1
Blue Bottle Coffee, LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	0
Essentia Sub, LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	—
Garden of Life LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	—
Gerber Products Company	Fremont (Michigan)		100%	USD	1 000
Honey Buyer LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	—
Malher, Inc.	Stafford (Texas)		100%	USD	1 000
Nespresso USA, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 000
Nestlé Capital Corporation	◊ Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 000 000
Nestlé HealthCare Nutrition, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	50 000
Nestlé Holdings, Inc.	◊ Wilmington (Delaware)		100%	USD	100 000
Nestlé Nutrition R&D Centers, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	10 000
Nestlé Purina PetCare Company	St. Louis (Missouri)		100%	USD	1 000
Nestlé Purina PetCare Global Resources, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	0
Nestlé R&D Center, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	10 000
Nestlé Regional GLOBE Office North America, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 000
Nestlé USA, Inc.	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 000
NHS U.S., LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	—
Orgain, LLC	Wilmington (Delaware)		91,1%	USD	—
Pure Encapsulations, LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	—
Vital Proteins LLC	Wilmington (Delaware)		100%	USD	1 000
Vitality Foodservice, Inc.	Dover (Delaware)		100%	USD	1 240
JustFoodForDogs, Inc.	³⁾ Irvine (California)		28,6%	USD	1 277
Sous Chef TopCo, L.P.	³⁾ Greenwich (Connecticut)		45,5%	USD	0
Uruguay					
Nestlé del Uruguay S.A.	Montevideo		100%	UYU	375 426 189
Venezuela					
Nestlé Venezuela, S.A.	Caracas	<0,1%	100%	VES	133 274 000

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Asien					
Afghanistan					
Nestlé Afghanistan Ltd	° Kabul	100%	100%	USD	1 000 000
Bahrain					
Nestlé Bahrain Trading WLL	NiM Manama		49%	BHD	200 000
Bangladesh					
Nestlé Bangladesh PLC	Dhaka	99,4%	100%	BDT	100 000 000
Greater China					
Dongguan Hsu Chi Food Co., Limited	Dongguan		100%	HKD	700 000 000
Guangzhou Refrigerated Foods Limited	Guangzhou		95,5%	CNY	390 000 000
Nestlé (China) Limited	◊ Beijing		100%	CNY	3 525 353 500
Nestlé Dongguan Limited	Dongguan		100%	CNY	536 000 000
Nestlé Health Science (China) Limited	Taizhou City		100%	USD	67 240 000
Nestlé Hong Kong Limited	Hong Kong		100%	HKD	250 000 000
Nestlé Nespresso Beijing Limited	Beijing		100%	CNY	7 000 000
Nestlé Purina PetCare Tianjin Limited	Tianjin		100%	CNY	240 000 000
Nestlé Qingdao Limited	Laixi		100%	CNY	930 000 000
Nestlé Shanghai Limited	Shanghai		95%	CNY	200 000 000
Nestlé Shuangcheng Limited	Shuangcheng		97%	CNY	435 000 000
Nestlé Taiwan Limited	Taipei		100%	TWD	100 000 000
Nestlé Tianjin Limited	Tianjin		100%	CNY	785 000 000
Shanghai Nestlé Product Services Limited	Shanghai		100%	CNY	83 000 000
Shanghai Totole First Food Limited	Shanghai		100%	CNY	72 000 000
Shanghai Totole Food Limited	Shanghai		100%	USD	7 800 000
Sichuan Haoji Food Co., Limited	Puge		80%	CNY	80 000 000
Suzhou Hexing Food Co., Limited	Suzhou		100%	CNY	40 000 000
Wyeth (Shanghai) Trading Co., Limited	Shanghai		100%	CNY	15 316 450
Wyeth Nutritional (China) Co., Limited	Suzhou		100%	CNY	900 000 000
Indien					
Nestlé India Ltd	Δ New Delhi	34,3%	62,8%	INR	1 928 314 320
<i>Kotiert an der Börse in Indien (NSE), Börsenkapitalisierung INR 2483,7 Milliarden, Valorennummer (ISIN) INE239A01024</i>					
Nestlé R&D Centre India Private Ltd	New Delhi	<0,1%	100%	INR	2 101 380 000
Dr. Reddy's and Nestlé Health Science Limited	3) Hyderabad		30,8%	INR	14 400 000 000
Indonesien					
P.T. Nestlé Indonesia	Jakarta		91,7%	KIDR	152 753 440
P.T. Wyeth Nutrition Sduaenam	Jakarta		91,7%	KIDR	2 500 000
Iran					
Nestlé Iran (Private Joint Stock Company)	Tehrān		95,9%	KIRR	358 538 000

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Israel					
Materna Industries Limited Partnership	Shoham		100%	ILS	10 000
Nespresso Israel Ltd	Petah Tikva		100%	ILS	1 000
OSEM Nestlé Israel Ltd	Shoham		100%	ILS	110 644 443
Japan					
Blue Bottle Coffee Japan, G.K.	Tokyo	25%	100%	JPY	10 000 000
Nestlé Japan Ltd	Kōbe		100%	JPY	4 000 000 000
Nestlé Nespresso K.K.	Kōbe		100%	JPY	10 000 000
Jordanien					
Nestlé Jordan Trading Company Ltd	Amman		87%	JOD	410 000
Republik Korea					
Blue Bottle Coffee Korea Ltd	° Seoul	25%	100%	KRW	1 785 540 000
Nestlé Korea Yuhan Chaegim Hoesa	Seoul		100%	KRW	15 594 500 000
LOTTE-Nestlé (Korea) Co., Ltd	1) Cheongju		50%	KRW	100 000 000
Kuwait					
Nestlé Kuwait General Trading Company WLL	Safat	49%	49%	KWD	300 000
Libanon					
Société pour l'Exportation des Produits Nestlé S.A.	Baabda	100%	100%	CHF	1 750 000
Malaysia					
Nestlé (Malaysia) Bhd.	△° Petaling Jaya		72,6%	MYR	267 500 000
<i>Kotiert an der Börse von Kuala Lumpur, Börsenkapitalisierung MYR 26,7 Milliarden, Valorennummer (ISIN) MYL470700005</i>					
Nestlé Asean (Malaysia) Sdn. Bhd.	Petaling Jaya		72,6%	MYR	42 000 000
Nestlé Manufacturing (Malaysia) Sdn. Bhd.	Petaling Jaya		72,6%	MYR	132 500 000
Nestlé Products Sdn. Bhd.	Petaling Jaya		72,6%	MYR	28 500 000
Myanmar					
Nestlé Myanmar Limited	NiM Yangon		98,6%	USD	41 082 730
Oman					
Nestlé Oman Trading LLC	Muscat		49%	OMR	300 000
Pakistan					
Nestlé Pakistan Ltd	△ Lahore		61,6%	PKR	453 495 840
<i>Kotiert an der Börse von Pakistan, Börsenkapitalisierung PKR 360,6 Milliarden, Valorennummer (ISIN) PK0025101012</i>					
Palästinensische Gebiete					
Nestlé Trading Private Limited Company	° Bethlehem	97,5%	97,5%	JOD	200 000

Gesellschaften	Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Philippinen					
Nestlé Integrated Business Services AOA, Inc.	° Bulacan		100%	PHP	70 000 000
Nestlé Philippines, Inc.	Cabuyao		100%	PHP	2 300 927 400
Wyeth Philippines, Inc.	Makati City		100%	PHP	743 134 900
Katar					
Nestlé Qatar Trading LLC	Doha	49%	49%	QAR	1 680 000
Saudi-Arabien					
Al Manhal Water Factory Co. Ltd	Riyadh		90%	SAR	10 213 000
Nestlé Central Arabia Regional Headquarters	Jeddah	100%	100%	SAR	100 000
Nestlé Saudi Arabia LLC	Jeddah		75%	SAR	27 000 000
Singapur					
Nestlé Singapore (Pte) Ltd	Singapore		100%	SGD	1 000 000
Nestlé TC Asia Pacific Pte Ltd	◊ Singapore		100%	JPY	10 000 000 000
				SGD	2
Wyeth Nutritionals (Singapore) Pte Ltd	Singapore		100%	SGD	120 506 420
Sri Lanka					
Nestlé Lanka Limited	Colombo	100%	100%	LKR	537 254 630
Syrien					
Nestlé Syria S.A.	NiM Damascus		100%	SYP	800 000 000
Thailand					
Nestlé (Thai) Ltd	Bangkok	<0,1%	100%	THB	940 000 000
Nestlé Roh (Thailand) Ltd	° Bangkok	<0,1%	100%	THB	250 000 000
Perrier Vittel (Thailand) Ltd	Bangkok		100%	THB	235 000 000
Vereinigte Arabische Emirate					
Nespresso Nul LLC	Dubai		100%	AED	300 000
Nestlé Dubai Manufacturing LLC	Dubai		100%	AED	300 000
Nestlé Middle East FZE	Dubai		100%	AED	3 000 000
Nestlé Middle East Manufacturing LLC	Dubai		100%	AED	300 000
Nestlé Treasury Centre-Middle East & Africa Ltd	◊ Dubai		100%	USD	2 997 343 684
Nestlé UAE LLC	Dubai		49%	AED	2 000 000
Nestlé Waters Factory H&O LLC	Dubai		51%	AED	71 886 000
Usbekistan					
Nestlé Food MChJ XK	Tashkent	<0,1%	100%	UZS	12 922 977 969
Vietnam					
La Vie Limited Liability Company	Tay Ninh		65%	USD	2 663 400
Nestlé Vietnam Ltd	Bien Hoa	100%	100%	KVND	1 261 151 498

Gesellschaften		Ort	% Aktien- anteil von Nestlé AG	% Aktien- anteil der Gruppe	Währung	Aktienkapital
Ozeanien						
Australien						
Nestlé Australia Ltd		Sydney		100%	AUD	274 000 000
Cereal Partners Australia Pty Ltd	1)	Sydney		50%	AUD	107 800 000
Fidschi						
Nestlé (Fiji) Pte Ltd	NiM	Lami		100%	FJD	3 677 000
Französisch-Polynesien						
Nestlé Polynésie S.A.S.	NiM	Papeete		100%	XPF	5 000 000
Neukaledonien						
Nestlé Nouvelle-Calédonie S.A.S.	NiM	Nouméa		100%	XPF	64 000 000
Neuseeland						
Nestlé New Zealand Limited		Auckland		100%	NZD	59 800 000
Papua-Neuguinea						
Nestlé (PNG) Ltd		Lae		100%	PGK	11 850 000

Abteilungen für technische Beratung, Forschung und Entwicklung

Die gesamte wissenschaftliche Forschung und technologische Entwicklung wird von spezialisierten Einheiten betreut, die wie folgt organisiert sind:

Technische Beratung	TA
Entwicklungszentren	D
Forschungszentren	R
Forschungs- und Entwicklungszentren	R&D
Produkt-Technologiezentren	PTC

Société des Produits Nestlé S.A. (SPN) betreibt die technische, wissenschaftliche, kommerzielle und geschäftliche Beratung. Im Rahmen von Abkommen erbringt SPN, deren Abteilungen für alle Geschäftsbereiche spezialisiert sind, ständige Beratung und liefert Know-how an Betriebsgesellschaften der Gruppe. SPN ist darüber hinaus mit der gesamten wissenschaftlichen Forschung und der technologischen Entwicklung betraut, die sie selbst oder durch Tochtergesellschaften ausführt. Folgende Einheiten gehören dazu:

Ort der Tätigkeit	
Schweiz	
Nestlé Research	Ecublens R
Nestlé Product Technology Centre Coffee	Orbe PTC
Nestlé Product Technology Centre Nutrition	Konolfingen PTC
Nestlé Product Technology Centre Nestlé Professional	Orbe PTC
Nestlé Research	Lausanne R
Nestlé System Technology Centre	Orbe R and PTC
Société des Produits Nestlé S.A.	Vevey TA
Chile	
Nestlé Development Centre	Santiago de Chile D
Côte d'Ivoire	
Nestlé R&D Centre	Abidjan R&D
Frankreich	
Nestlé Development Centre	Lisieux D
Nestlé Product Technology Centre Waters	Vittel PTC
Nestlé R&D Centre	Aubigny D
Nestlé Research	Tours R
Deutschland	
Nestlé Product Technology Centre Food	Singen PTC
Greater China	
Nestlé R&D Centre	Beijing R&D

Ort der Tätigkeit	
Indien	
Nestlé Development Centre	Gurgaon D
Singapur	
Nestlé R&D Centre	Singapore R&D
Grossbritannien	
Nestlé Product Technology Centre Confectionery	York PTC
Vereinigte Staaten	
Nestlé Development Centre	Fremont (Michigan) D
Nestlé Development Centre	Marysville (Ohio) D
Nestlé Development Centre	Solon (Ohio) D
Nestlé Product Technology Centre	
Nestlé Health Science	Bridgewater (New Jersey) PTC
Nestlé Product Technology Centre PetCare	St. Louis (Missouri) PTC
Nestlé R&D Centre	St. Joseph (Missouri) R&D

An die Generalversammlung der
Nestlé AG, Cham & Vevey

Lausanne, 18. Februar 2026

Bericht der Revisionsstelle

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung



Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Nestlé AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der konsolidierten Bilanz zum 31. Dezember 2025, der konsolidierten Erfolgsrechnung, der konsolidierten Gesamtergebnisrechnung, der konsolidierten Geldflussrechnung und der konsolidierten Veränderung des Eigenkapitals für das dann endende Jahr sowie den Anmerkungen, einschliesslich wesentlicher Angaben zu den Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 80 bis 187) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der konsolidierten Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2025 sowie dessen konsolidierter Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den IFRS Accounting Standards und entspricht dem schweizerischen Gesetz.



Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz, den International Standards on Auditing (ISA) sowie den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind vom Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den für Abschlussprüfungen von Gesellschaften des öffentlichen Interesses relevanten Anforderungen des Berufsstands sowie dem *International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards)* des International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA Code), wie er bei Abschlussprüfungen von Gesellschaften des öffentlichen Interesses anwendbar ist. Wir haben auch unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.



Shape the future
with confidence



Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des Berichtszeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Kontext unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu adressiert, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab. Für jeden nachfolgend aufgeführten Sachverhalt ist die Beschreibung, wie der Sachverhalt in der Prüfung behandelt wurde, vor diesem Hintergrund verfasst.

Den im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung“ beschriebenen Verantwortlichkeiten sind wir nachgekommen, auch in Bezug auf diese Sachverhalte. Dementsprechend umfasste unsere Prüfung die Durchführung von Prüfungshandlungen, die als Reaktion auf unsere Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen in der Konzernrechnung geplant wurden. Das Ergebnis unserer Prüfungshandlungen, einschliesslich der Prüfungshandlungen, welche durchgeführt wurden, um die unten aufgeführten Sachverhalte zu berücksichtigen, bildet die Grundlage für unser Prüfungsurteil zur Konzernrechnung.

Umsatzerfassung in Bezug auf Preiskonzessionen

Risiko

Wie in Anmerkungen 1 und 3 zur Konzernrechnung ausgewiesen wird Umsatz aus dem Verkauf von Ware dann erfasst, wenn die Kontrolle über die Ware auf den Kunden übergegangen ist. Umsatz wird abzüglich Preisnachlässen, Handelsrabatten sowie Gutschein- und Preisaktionen (zusammen „Preiskonzessionen“) bemessen. Das Management schätzt die Höhe der nachträglich abgerechneten Preiskonzessionen anhand von Erfahrungswerten und spezifischen Vertragsbedingungen mit Kunden ein. Die Bemessung des Umsatzes beruht daher auf zahlreichen Schätzungen im Zusammenhang mit verschiedenen Vereinbarungen mit einer breiten Kundenbasis in verschiedenen Ländern.

Organisches Wachstum, d.h. Umsatzwachstum, bereinigt um Effekte aus Akquisitionen und Veräusserungen sowie Wechselkursschwankungen, ist ein wichtiger Bestandteil bei der Festlegung messbarer finanzieller Ziele im Zusammenhang mit dem Vergütungssystem des Managements. Es besteht das Risiko, dass Umsatz durch Fehler, falsche Auslegung oder falsche Anwendung von Rechnungslegungsstandards oder durch absichtliche Manipulationen falsch dargestellt wird, als Folge von Druck, den das lokale Management empfinden könnte, die organischen Wachstumsziele zu erreichen. Falsche Darstellungen im Konzernabschluss können durch die Befangenheit des Managements bei der Schätzung von Abgrenzungen und der damit verbundenen

Auswirkungen in der Erfolgsrechnung entstehen und zu fehlenden Abgrenzungen, und eine Unterbewertung von Verbindlichkeiten/ Aufwendungen führen.

Aufgrund der Wesentlichkeit und Komplexität der mit von Kunden schlussendlich geforderten Preiskonzessionen zusammenhängenden Schätzungen haben wir die Bemessung derselben als einen besonders wichtigen Prüfungssachverhalt eingestuft. Aufgrund des Volumens, der Vielfalt der Preiskonzessionen und der Unsicherheiten in Bezug auf zukünftige Ergebnisse, einschliesslich Änderungen des Konsumverhaltens durch das derzeitige wirtschaftliche Umfeld, erfordern die Schätzungen der Preiskonzessionen komplexe Annahmen.

**Unser
Prüfvorgehen**

Unsere Prüfungshandlungen umfassten Folgendes:

Rechnungslegungsgrundsätze: Wir beurteilten die Rechnungslegungsgrundsätze des Konzerns in Bezug auf die Umsatzerfassung, einschliesslich der für die Preiskonzessionen angewandten Ansatz- und Ausweiskriterien.

Prozesse und Kontrollen: Wir verschafften uns ein Verständnis über die Arten von Vereinbarungen, Prozessen, Systemen und damit verbundenen internen Kontrollen im Zusammenhang mit Preiskonzessionen.

Datenanalysen: Wir beurteilten vierteljährliche Trendanalysen für Umsätze und Preiskonzessionen. Wir führten Analysen mit Fokus auf den Zusammenhang zwischen Veränderungen bei Preiskonzessionen und Umsatz durch, um die Höhe der Preiskonzessionen nach Kategorien und Kunden im Kontext lokaler Märkte beurteilen zu können. Für eine Stichprobe von Preiskonzessionen beurteilten wir, ob diese Posten im Sinne der Rechnungslegungsgrundsätze des Konzerns ausgewiesen waren.



Shape the future
with confidence

Einzelfallprüfungen: Für eine Stichprobe vertraglicher Vereinbarungen für Preiskonzessionen glichen wir wichtige Eingangsgrößen und Annahmen, die in den Schätzungen verwendet wurden, mit internen und externen Informationsquellen ab, beispielsweise mit Kundenverträgen und anderen Unterlagen von Dritten. Wir rechneten die Beträge der Abgrenzungen und Ertragsermittlung nach, um die rechnerische Richtigkeit zu prüfen. Wir überprüften manuelle Buchungen, die sich auf Preiskonzessionen auswirken, um signifikante oder ungewöhnliche Posten zu identifizieren und erhielten die zugrundeliegende Dokumentation.

Wir beurteilten die Altersstruktur der Abgrenzungen für Preiskonzessionen. Wir testeten Transaktionen mit Kunden, die nach dem Bilanzstichtag erfasst wurden, um die Vollständigkeit der Abgrenzungen und die korrekte Periodenzugehörigkeit zu prüfen.

Beurteilung der Offenlegung: Wir beurteilten Anmerkungen 1 und 3 der Konzernrechnung im Vergleich mit den relevanten Rechnungslegungsstandards.

Unsere Ergebnisse: Unsere Prüfungshandlungen führten zu keinen Vorbehalten hinsichtlich der abgegrenzten Preiskonzessionen und der damit verbundenen erfassten Nettoumsätze.

Buchwert des Goodwills und der immateriellen Vermögenswerte mit zeitlich unbestimmter Nutzungsdauer

Risiko

Wie in Anmerkungen 1 und 9 der Konzernrechnung ausgewiesen, verfügt die Gesellschaft über Goodwill in Höhe von CHF 27.6 Mrd. und immaterielle Vermögenswerte mit zeitlich unbestimmter Nutzungsdauer in Höhe von CHF 14.5 Mrd.; in Summe entspricht dies 33% der Bilanzsumme und 128% des Eigenkapitals. Für alle zahlungsmittelgenerierende Einheiten (CGU) mit Goodwill und für immaterielle Vermögenswerte mit zeitlich unbegrenzter Nutzungsdauer werden zu jedem Bilanzstichtag Anzeichen einer Wertminderung beurteilt. Mindestens jährlich wird ein Werthaltigkeitstest durchgeführt.

Im Jahr 2025 hat das Management aufgrund erhöhter Sensitivität einen zusätzlichen Schwerpunkt auf die Nestlé Health Science CGU gelegt, hauptsächlich auf die Resultate des The Bountiful Company (TBCo) Geschäfts. Die Sensitivitätsanalyse wird in der Anmerkung 9 der Konzernrechnung offengelegt.

Die Einschätzung von Anzeichen einer Wertminderung und der Werthaltigkeitstest sind subjektiver Natur. Die Werthaltigkeit von Goodwill und immateriellen Vermögenswerten mit zeitlich unbestimmter Nutzungsdauer wird anhand prognostizierter Finanzinformationen unter Anwendung eines Discounted-Cashflow-Modells ermittelt. Der erzielbare Betrag reagiert sensitiv auf Änderungen der wichtigsten Annahmen wie des Umsatzwachstums, der operativen Margen, des Kapitalkostensatzes und der ewigen Wachstumsrate. Diese Eingangsgrößen, inklusive der Auswirkungen, welche Klimarisiken und ESG-Verpflichtungen auf zukünftige Geldflüsse haben könnten, sowie die Zuordnung von Vermögenswerten zu den CGU, basieren auf der Beurteilung des Managements.

Unser Prüfvorgehen

Unsere Prüfungshandlungen umfassten Folgendes:

Bestimmung der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten (CGU): Wir haben ein Verständnis für die Einschätzungen des Managements in Bezug auf die Bestimmung der CGU gewonnen. Dies schliesst die am 1. Januar 2025 in Kraft getretenen Änderungen an den CGUs ein, die durch die Reorganisation der geographischen Zonen und der Erstellung der neuen global verwalteten Geschäftseinheit Waters & Premium Beverages verursacht wurden. Wir haben ein Verständnis für die Schätzungen und Eingangsgrößen gewonnen, die bei der Zuweisung von Vermögenswerten zu den CGU angewendet wurden, und die wichtigsten Eingangsgrößen neu berechnet. Darüber hinaus beurteilten wir die Bestimmung der CGU und die Zuordnung von Vermögenswerten zu denselbigen.

Prozesse und Kontrollen: Wir verschafften uns ein Verständnis für den Werthaltigkeitstest und prüften die Existenz von Schlüsselkontrollen.

Historische Vergleiche und aktueller Kontext: Durch den Einbezug externer Informationsquellen und Diskussionen mit

ausgewählten Vertretern des Konzerns erhielten wir ein Verständnis für aktuelle makroökonomische Zusammenhänge auf prognostizierte Finanzinformationen und die Aussichten für jede CGU. Wir verglichen die prognostizierten Finanzinformationen (Umsatzwachstum und operative Margen) mit historischen Daten. Wenn die prognostizierten Finanzinformationen unter Berücksichtigung des aktuellen Umfelds und der historischen Daten von unseren Erwartungen abwichen, erhielten wir ergänzende Erklärungen dazu.

Wir haben ein Verständnis dafür erlangt, wie das Management den Einfluss von Risiken des Klimawandels, inklusive Übergangsrisiken und physischer Risiken auf künftige Cashflows der CGU beurteilt. Durch den Einbezug unserer Nachhaltigkeitsspezialisten haben wir sowohl die Beurteilungen des Managements als auch die Konsistenz der potentiellen Klimarisiken über die CGU beurteilt, insbesondere in Bezug auf Umsatzwachstum und operative Margenentwicklung. Wir haben Änderungen im Umsatzwachstum, in der jährlichen operativen Margenentwicklung und auf die ewigen Wachstumsraten in den Werthaltigkeitstests beurteilt. Wo erforderlich haben wir bei den Annahmen weitere Sensitivitätsanalysen durchgeführt. Wir haben zudem ein Verständnis dafür erlangt, wie das Management Informationen verwendet, welche nach den Standards der Task Force on Climate-Related Financial Disclosure (TCFD) erstellt wurden, wie in Anmerkung 9 der Konzernrechnung beschrieben. Wir haben die Konsistenz der benutzten Informationen beurteilt, inklusive der analysierten Szenarien und der Wahrscheinlichkeitsgewichtung. Wir haben die Zuordnung der potentiellen Klimawandelrisiken nachgerechnet.

Mitarbeiterbefragungen: Prognostizierte Finanzinformationen (Umsatzwachstum und operative Margen) werden lokal erstellt und zentral überprüft. Wir verglichen die lokal und auf Gruppenebene gemachten Beurteilungen und Informationen hinsichtlich ihrer Konsistenz. Wir beurteilten kritisch die getroffenen Annahmen unter Berücksichtigung externer Daten und Aussagen von Führungsverantwortlichen für Produktgruppen, Zonen, und global verwalteten Geschäftseinheiten.

Bewertung der Methodik: Mit Unterstützung unserer Bewertungsspezialisten rechneten wir die vom Management erstellten Werthaltigkeitstests nach und überprüften deren mathematische Richtigkeit. Darüber hinaus beurteilten wir die verwendete Methodik und deren konsistente Anwendung auf die getesteten CGU.

Einschätzung der technischen Parameter: Mit Unterstützung unserer Bewertungsspezialisten bestimmten wir die mögliche Spannweite des gewichteten durchschnittlichen Kapitalkostensatzes (WACC) sowie der ewigen Wachstumsraten und verglichen diese mit denjenigen des Konzerns. Wir evaluierten resultierende Unterschiede, hinterfragten diese kritisch und beurteilten die Diskontsätze im Verhältnis zu anderen wichtigen Eingangsgrössen einschliesslich der Frage, ob die Unsicherheit in Bezug auf künftige Cashflows angemessen berücksichtigt wird.

Sensitivitätsanalysen: Mit Datenanalysen führten wir Sensitivitätstest zu den wichtigsten Annahmen, wie Umsatzwachstum, operative Marge, ewige Wachstumsrate und Kapitalkostensatz, durch. Dabei richteten wir unsere Aufmerksamkeit auf jene Annahmen und CGU, die am sensibelsten auf unsere Analysen reagierten und einen höheren Ermessensspielraum aufwiesen.

Beurteilung von Hinweisen auf Wertminderung: Wir erhielten die Einschätzung des Managements bezüglich Hinweise für eine Wertminderung und beurteilten einzelne davon auf Basis unserer Kenntnisse von internen und externen Faktoren.

Beurteilung der Offenlegung: Wir beurteilten die Angemessenheit der Offenlegung in Anmerkung 1 und 9 der Konzernrechnung in Bezug auf die relevanten Rechnungslegungsstandards.

Unsere Ergebnisse: Unsere Prüfungshandlungen führten zu keinen Vorbehalten hinsichtlich der Bewertung des Goodwills oder der immateriellen Vermögenswerte mit zeitlich unbestimmter Nutzungsdauer und der damit verbundenen Darstellung und Offenlegung.



Shape the future
with confidence

Vollständigkeit und Bewertung von unsicheren ertragsteuerlichen Positionen

Risiko

Die globale Präsenz von Nestlé führt zu erheblicher Komplexität, da die weltweiten Aktivitäten einer Vielzahl internationaler Steuervorschriften unterliegen. Die grenzüberschreitenden Aktivitäten und die Prüfung der Verrechnungspreise für konzerninterne Transaktionen variieren je nach Steuerjurisdiktion. Zusätzlich zur Komplexität des steuerlichen Umfelds besteht eine gewisse Unberechenbarkeit der Steuerbehörden bei der Beurteilung der Steuererklärungen der Nestlé Konzerngesellschaften. Dies führt dazu, dass das Management bei der Ermittlung angemessener Schätzungen einen Ermessensspielraum hat, welcher zu Verbindlichkeiten für unsichere ertragsteuerliche Positionen führen kann, die über- oder unterbewertet sein könnten.

Wir haben die Beurteilung und Bewertung der unsicheren ertragsteuerlichen Positionen als einen besonders wichtigen Prüfungssachverhalt eingestuft, weil ein hohes Mass an Urteilsvermögen und Fachwissen zur Auslegung lokaler Steuergesetzgebungen und entsprechender Risiken anzuwenden ist. Die Rechnungslegungsgrundsätze zu unsicheren ertragsteuerlichen Positionen hat Nestlé in Anmerkung 1 und 13 der Konzernrechnung offengelegt.

Unser Prüfvorgehen

Unsere Prüfungshandlungen umfassten Folgendes:

Prozesse und Kontrollen: Wir verschafften uns auf Gruppenebene und lokal ein Verständnis für die Prozesse zur Ermittlung, Bewertung und Erfassung unsicherer ertragsteuerlicher Positionen und beurteilten die Existenz von Kontrollen im Prozess.

Historische Vergleiche und aktueller Kontext: Wir verschafften uns ein Verständnis des aktuellen makroökonomischen Umfelds für erfasste und nicht erfasste unsichere ertragsteuerliche Positionen. Wir validierten unser Verständnis des aktuellen Umfelds mit anderen Kernbereichen der Prüfung. Darüber hinaus berücksichtigten unsere Steuer- und Verrechnungspreisspezialisten die Auswirkungen von Änderungen in der Steuergesetzgebung oder der Geschäftstätigkeit bei der Ermittlung, Bewertung und Erfassung ungewisser Steuerpositionen. Wir untersuchten verfügbare Informationen zu wichtigen laufenden Steuerprüfungen. Soweit vorliegend verglichen wir die Ergebnisse abgeschlossener Steuerprüfungen mit den dafür erfassten und nicht erfassten Steuerpositionen, um festzustellen, ob es Abweichungen im Ergebnis gab.



Shape the future
with confidence

Mitarbeiterbefragungen: Durch Mitarbeiterbefragungen in den lokalen Märkten und auf Gruppenebene verglichen wir die gemachten Einschätzungen und erhaltenen Informationen hinsichtlich Widerspruchsfreiheit.

Anwendung der Methodik: Wir befassten uns mit der Anwendung der relevanten Standards hinsichtlich Ermittlung, Bewertung und Erfassung unsicherer ertragsteuerlicher Positionen, einschliesslich, aber nicht beschränkt auf IFRIC 23 *Unsicherheit bezüglich der ertragssteuerlichen Behandlung*. Mit Unterstützung unserer Steuer- und Verrechnungspreisspezialisten überprüften wir die konzerninternen Verrechnungspreismodelle auf Übereinstimmung mit geltenden Gesetzen, Vorschriften und Verrechnungspreisrichtlinien und beurteilten die Einschätzungen des Managements in Bezug auf Steuerrisiken. Ferner überprüften wir die Berechnung des Managements der unsicheren ertragsteuerlichen Positionen.

Wichtige Annahmen: Bei der Überprüfung der Berechnungen hielten wir wichtige Annahmen in Bezug auf die erfassten und nicht erfassten unsicheren ertragsteuerlichen Positionen fest und prüften deren Gültigkeit mit unseren Steuerspezialisten. Zu den wichtigsten Annahmen zählen unter anderem die Zeitdauer des Steuerrisikos, die Verwendung allgemein akzeptierter Benchmarks, die Geschäftsmodelle innerhalb der Gruppe sowie die Verfügbarkeit von Verständigungsverfahren bei Streitigkeiten im Zusammenhang mit der Gewinnzuteilung innerhalb der Gruppe, um Doppelbesteuerung zu reduzieren. Wir richteten unsere Aufmerksamkeit auf die Annahmen und Eingangsgrössen, die am sensibelsten reagierten und einen höheren Ermessensspielraum aufwiesen.

Unsere Ergebnisse: Unsere Prüfungshandlungen haben zu keinen Vorbehalten hinsichtlich der Vollständigkeit und Bewertung der unsicheren ertragsteuerlichen Positionen geführt.



Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Konzernrechnung, die Jahresrechnung, den Vergütungsbericht und unsere dazugehörigen Berichte.

Unser Prüfungsurteil zur Konzernrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.



Shape the future
with confidence

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Konzernrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.



Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den IFRS Accounting Standards und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte im Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.



Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den ISA sowie den SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Konzernrechnung befindet sich auf der Website von EXPERTsuisse:
<http://www.expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.



Shape the future
with confidence

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen



In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes Internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

Jeanne Boillet
Zugelassene Revisionsexpertin
(Leitende Revisorin)

André Schaub
Zugelassener Revisionsexperte

Finanzielle Angaben – Fünfjahresübersicht

In Millionen CHF (mit Ausnahme der Angaben je Aktie und des Personalbestands)

	2025	2024
Ergebnisse		
Umsatz	89 490	91 354
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis ^(a)	14 389	15 704
in % des Umsatzes	16,1%	17,2%
Operatives Ergebnis ^(a)	12 675	14 633
in % des Umsatzes	14,2%	16,0%
Steuern	2 640	3 314
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresgewinn (Reingewinn)	9 033	10 884
in % des Umsatzes	10,1%	11,9%
Total Dividende	7 987 ^(c)	7 849
Abschreibungen auf Sachanlagen	3 255	3 110
Bilanz und Geldflussrechnung		
Kurzfristige Vermögenswerte	31 969	35 188
Langfristige Vermögenswerte	95 182	104 076
Total Aktiven	127 151	139 264
Kurzfristiges Fremdkapital	40 694	42 863
Langfristiges Fremdkapital	53 399	59 708
Total Eigenkapital	33 058	36 693
Nettoverschuldung ^(a)	51 382	56 005
Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Total Eigenkapital (Gearing)	155,4%	152,6%
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	15 904	16 675
in % der Nettoverschuldung	31,0%	29,8%
Freier Geldfluss ^(a)	9 154	10 666
Erwerb von Anlagevermögen	5 351	7 685
in % des Umsatzes	6,0%	8,4%
Angaben je Aktie		
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien im Umlauf (in Millionen Einheiten)	2 573	2 596
Basisgewinn je Aktie	3.51	4.19
Zugrunde liegender Gewinn je Aktie ^(a)	4.42	4.77
Dividende	3.10 ^(c)	3.05
Payout Ratio basierend auf Basisgewinn je Aktie	88,3% ^(c)	72,7%
Börsenkurse (höchst)	91.68	100.06
Börsenkurse (tiefst)	71.00	73.98
Rendite ^(b)	3.4/4.4 ^(c)	3.0/4.1
Börsenkapitalisierung	202 537	192 645
Personalbestand (in Tausend) ^(d)	271	277

(a) Bestimmte finanzielle Leistungskennzahlen, die nicht nach IFRS-Rechnungslegungsstandards definiert sind, werden von der Geschäftsleitung dazu verwendet, die finanzielle und operative Leistung der Gruppe zu bewerten. In dem Dokument zu den alternativen Leistungskennzahlen, das unter <https://www.nestle.com/investors/publications> veröffentlicht ist, werden diese nicht nach IFRS-Rechnungslegungsstandards definierten finanziellen Leistungskennzahlen festgelegt.

(b) Berechnet aufgrund der Dividende für das betreffende Geschäftsjahr (ausbezahlt im folgenden Jahr) und der höchsten/tiefsten Aktienkurse.

(c) Gemäss Antrag des Verwaltungsrats der Nestlé AG.

(d) Basierend auf dem Personalbestand, ausser 2022 und 2021 basierend auf Vollzeitstellen.

2023	2022	2021	
			Ergebnisse
92 998	94 424	87 088	Umsatz
16 053	16 103	15 119	Zugrunde liegendes operatives Ergebnis ^(a)
17,3%	17,1%	17,4%	in % des Umsatzes
14 520	13 195	12 159	Operatives Ergebnis ^(a)
15,6%	14,0%	14,0%	in % des Umsatzes
2 314	2 730	2 261	Steuern
11 209	9 270	16 905	Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresgewinn (Reingewinn)
12,1%	9,8%	19,4%	in % des Umsatzes
7 816	7 829	7 618	Total Dividende
2 993	3 097	3 056	Abschreibungen auf Sachanlagen
			Bilanz und Geldflussrechnung
30 857	35 062	39 257	Kurzfristige Vermögenswerte
95 693	100 120	99 885	Langfristige Vermögenswerte
126 550	135 182	139 142	Total Aktiven
37 084	39 976	40 020	Kurzfristiges Fremdkapital
53 079	52 414	45 395	Langfristiges Fremdkapital
36 387	42 792	53 727	Total Eigenkapital
49 638	48 159	32 917	Nettoverschuldung ^(a)
136,4%	112,5%	61,3%	Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Total Eigenkapital (Gearing)
15 941	11 907	13 864	Geldfluss aus Geschäftstätigkeit
32,1%	24,7%	42,1%	in % der Nettoverschuldung
10 403	6 570	8 715	Freier Geldfluss ^(a)
7 159	8 264	12 977	Erwerb von Anlagevermögen
7,7%	8,8%	14,9%	in % des Umsatzes
			Angaben je Aktie
2 646	2 707	2 788	Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien im Umlauf (in Millionen Einheiten)
4.24	3.42	6.06	Basisgewinn je Aktie
4.80	4.80	4.42	Zugrunde liegender Gewinn je Aktie ^(a)
3.00	2.95	2.80	Dividende
70,8%	86,3%	46,2%	Payout Ratio basierend auf Basisgewinn je Aktie
116.46	129.50	128.90	Börsenkurse (höchst)
96.57	104.98	95.00	Börsenkurse (tiefst)
2.6/3.1	2.3/2.8	2.2/2.9	Rendite ^(b)
255 604	285 865	351 682	Börsenkapitalisierung
275	275	276	Personalbestand (in Tausend) ^(d)

159. Jahresrechnung der Nestlé AG

205 Erfolgsrechnung für das Jahr 2025

206 Bilanz zum 31. Dezember 2025

207 Anmerkungen zur Jahresrechnung

- 207 1. Grundsätze der Rechnungslegung
208 2. Erträge von Konzerngesellschaften
3. Gewinn aus dem Verkauf und aus der Neubewertung von Vermögenswerten
4. Finanzertrag
5. Finanzaufwand
6. Steuern
209 7. Flüssige und geldnahe Mittel
8. Andere kurzfristige Forderungen
9. Finanzanlagen
10. Beteiligungen und Assoziierte Unternehmen
210 11. Zinstragende Verbindlichkeiten
12. Andere kurzfristige Verbindlichkeiten
211 13. Rückstellungen
14. Aktienkapital
15. Veränderungen des Eigenkapitals
212 16. Eigene Aktien
17. Eventualverbindlichkeiten
213 18. Performance Share Units, Restricted Stock Units, Phantom Shares und Aktien, die zugeteilt wurden
19. Vollzeitstellen
20. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

214 Antrag für die Gewinnverwendung

216 Bericht der Revisionsstelle

Erfolgsrechnung für das Jahr 2025

In Millionen CHF

	Anmerkungen	2025	2024
Erträge von Konzerngesellschaften	2	1 199	10 705
Gewinn aus dem Verkauf und aus der Neubewertung von Vermögenswerten	3	37 873	7
Übrige Erträge		6	8
Finanzertrag	4	506	639
Total Erträge		39 584	11 359
Personalaufwand		(104)	(125)
Übriger Aufwand		(53)	(52)
Wertberichtigungen und Aufwertungen auf Beteiligungen und Darlehen		255	(116)
Finanzaufwand	5	(388)	(380)
Steuern	6	(36)	(90)
Total Aufwendungen		(326)	(763)
Jahresgewinn		39 258	10 596

Bilanz zum 31. Dezember 2025

vor Gewinnverwendung

In Millionen CHF			
	Anmerkungen	2025	2024
Aktiven			
Kurzfristige Vermögenswerte			
Flüssige und geldnahe Mittel	7	140	142
Andere kurzfristige Forderungen	8	83	144
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten		62	73
Total kurzfristige Vermögenswerte		285	359
Langfristige Vermögenswerte			
Finanzanlagen	9	25 755	23 754
Beteiligungen und Assoziierte Unternehmen	10	42 576	12 934
Sachanlagen		1	1
Total langfristige Vermögenswerte		68 332	36 689
Total Aktiven		68 617	37 048
Passiven			
Kurzfristiges Fremdkapital			
Zinstragende Verbindlichkeiten	11	4 087	4 865
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten	12	109	183
Passive Rechnungsabgrenzungsposten		55	142
Rückstellungen	13	401	326
Total kurzfristiges Fremdkapital		4 652	5 516
Langfristiges Fremdkapital			
Zinstragende Verbindlichkeiten	11	14 204	13 172
Rückstellungen	13	12	11
Total langfristiges Fremdkapital		14 216	13 183
Total Fremdkapital		18 868	18 699
Eigenkapital			
Aktienkapital	14/15	258	262
Gesetzliche Gewinnreserven	15	1 977	1 973
Freiwillige Gewinnreserven			
– Spezialreserve	15	2 859	2 859
Gewinnvortrag	15	5 785	6 942
Jahresgewinn	15	39 258	10 596
Eigene Aktien	15/16	(388)	(4 283)
Total Eigenkapital		49 749	18 349
Total Passiven		68 617	37 048

Anmerkungen zur Jahresrechnung

1. Grundsätze der Rechnungslegung

Allgemeines

Die Nestlé AG (die Gesellschaft) ist die Dachholding der Nestlé-Gruppe, mit Sitz in Cham und Vevey, die weltweite Beteiligungen, assoziierte Unternehmen sowie Joint Ventures umfasst.

Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechts (32. Titel des Obligationenrechts) erstellt, gemäss dem historischen Kostenprinzip und unter Berücksichtigung der am Bilanzstichtag noch nicht angefallenen Erträge und Aufwendungen. Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, die nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, werden nachfolgend beschrieben.

Währungsumrechnung

Die Transaktionen in Fremdwährungen werden zum jeweiligen Tageskurs in Schweizer Franken umgerechnet oder, falls sie durch Termingeschäfte kursgesichert sind, zum entsprechenden Sicherungskurs. Nicht finanzielle Aktiven und Passiven werden zum Ankaukurs gehalten. Finanzielle Aktiven und Passiven in Fremdwährungen sind aufgrund der am Jahresende geltenden Devisenkurse bewertet. Daraus resultierende Kursdifferenzen werden je nach der zugrunde liegenden Transaktion erfolgswirksam verbucht. Der Nettobetrag der nicht realisierten Kursdifferenzen, über die Dauer der Darlehen oder Anlagen gerechnet, einschliesslich Ergebnissen aus Absicherungsgeschäften, wird bei einem Verlust der Erfolgsrechnung belastet, während ein Gewinn zurückgestellt wird.

Absicherungsgeschäfte («Hedging»)

Zur Absicherung von Fremdwährungsgeschäften und -positionen kann die Gesellschaft Devisentermingeschäfte, Optionen und Fremdwährungsswaps benützen. Die nicht realisierten Ergebnisse aus Absicherungsinstrumenten sind mit den Kursdifferenzen verrechnet, auf die sich die abgesicherten Geschäfte beziehen. Langfristige Darlehen in fremder Währung zur Finanzierung von Beteiligungen sind generell nicht abgesichert.

Die Gesellschaft benützt ebenfalls Swaps auf Zinssätze, um die zinssatzbedingten Risiken zu steuern. Am Bilanzstichtag werden die Swaps zum Marktpreis bewertet und die daraus sich ergebenden Differenzen erfolgswirksam verbucht.

Die positiven Wiederbeschaffungswerte von Devisentermingeschäften und Zinsswaps sind in der Rubrik aktive Rechnungsabgrenzungsposten enthalten. Die negativen Wiederbeschaffungswerte von Devisentermingeschäften und Zinsswaps sind in der Rubrik passive Rechnungsabgrenzungsposten enthalten.

Erfolgsrechnung

Laut schweizerischer Gesetzgebung sind die Dividenden erst in dem Jahr verbucht, in dem sie von der ordentlichen Generalversammlung gutgeheissen werden, und nicht in dem Jahr, auf das sie sich beziehen.

Finanzanlagen und Beteiligungen

Der Bilanzwert der Finanzanlagen und Beteiligungen entspricht den Investitionskosten ohne eventuell angefallene Akquisitionskosten, abzüglich der zu Lasten der Erfolgsrechnung erfolgten Abschreibungen.

Finanzanlagen und Beteiligungen werden nach dem Vorsichtsprinzip abgeschrieben, entsprechend der Rentabilität der betreffenden Gesellschaft.

Sachanlagen

Die Gesellschaft ist Eigentümerin von Grundstücken und Gebäuden, die im Laufe der Jahre abgeschrieben wurden. Mobilien und andere Büroeinrichtungen werden im Anschaffungsjahr vollumfänglich abgeschrieben.

Rückstellungen

Rückstellungen beinhalten gegenwärtige Verpflichtungen sowie Eventualverbindlichkeiten. Rückstellungen für Schweizer Steuern werden aufgrund der steuerpflichtigen Elemente (Kapital, Reserven und Jahresgewinn) gebildet.

Weitergehende Informationen

Das Unternehmen ist in die Geschäftstätigkeit der Nestlé-Gruppe integriert, die ihre konsolidierten Finanzberichte gemäss den IFRS-Rechnungslegungsstandards vorlegt. Gemäss Artikel 961d des Schweizer Obligationenrechts hat das Unternehmen beschlossen, auf die Darstellung zusätzlicher Informationen in den Anmerkungen, der Geldflussrechnung und dem Lagebericht zu verzichten.

2. Erträge von Konzerngesellschaften

Diese Rubrik beinhaltet Dividenden und andere Erträge von Konzerngesellschaften.

3. Gewinn aus dem Verkauf und aus der Neubewertung von Vermögenswerten

Es handelt sich hauptsächlich um Nettoerlöse aus dem Verkauf von Beteiligungen und Finanzanlagen.

Die Nestlé AG hat in 2025 einen Gewinn von CHF 37.9 Milliarden erzielt im Zusammenhang mit dem Verkauf aller Anteile an L'Oréal an eine vollständig im Besitz der Nestlé AG befindliche Tochtergesellschaft.

4. Finanzertrag

In Millionen CHF

	2025	2024
Finanzertrag auf Darlehen an Konzerngesellschaften	506	639
	506	639

5. Finanzaufwand

In Millionen CHF

	2025	2024
Finanzaufwand für Darlehen von Konzerngesellschaften	(287)	(257)
Übriger Finanzaufwand	(101)	(123)
	(388)	(380)

6. Steuern

In Millionen CHF

	2025	2024
Direkte Steuern	(60)	(46)
Anpassung aus Vorjahren	39	(10)
Quellenbesteuerung der im Ausland erzielten Erträge	(15)	(34)
	(36)	(90)

7. Flüssige und geldnahe Mittel

Flüssige und geldnahe Mittel enthalten Einlagen mit Fälligkeiten unter drei Monaten.

8. Andere kurzfristige Forderungen

In Millionen CHF

	2025	2024
Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften (Kontokorrente)	62	108
Übrige Forderungen	21	36
	83	144

9. Finanzanlagen

In Millionen CHF

	2025	2024
Darlehen an Konzerngesellschaften	25 680	23 722
Übrige Finanzanlagen	75	32
	25 755	23 754

10. Beteiligungen und Assoziierte Unternehmen

In Millionen CHF

	2025	2024
Am 1. Januar	12 934	13 005
Zunahme/(Abnahme), netto	29 503	(75)
Aufwertungen/ (Wertberichtigungen)	139	4
Am 31. Dezember	42 576	12 934

In der Konzernrechnung der Nestlé-Gruppe befindet sich eine Auflistung aller Gesellschaften, die die Nestlé AG direkt besitzt, und die wichtigsten Gesellschaften, die die Nestlé AG indirekt über andere Konzerngesellschaften besitzt, mit Angabe der prozentualen Beteiligung an deren Aktienkapital. Im Jahr 2025 hat die Nestlé AG Beteiligungen zu einem Nettobuchwert von CHF 29 857 Millionen (2024: CHF 3539 Millionen) an ihre Tochtergesellschaft Société des Produits Nestlé S.A. verkauft oder eingebracht.

11. Zinstragende Verbindlichkeiten

Kurzfristige zinstragende Verbindlichkeiten sind Schulden gegenüber Konzerngesellschaften (CHF 4087 Millionen). Langfristige zinstragende Verbindlichkeiten betreffen Schulden gegenüber Konzerngesellschaften (CHF 14 204 Millionen). Im Jahr 2024 umfassten die kurzfristigen und langfristigen zinstragenden Verbindlichkeiten siebzehn Anleihen, die von der Nestlé AG ausgegeben wurden. Im Jahr 2025 wurden diese Anleihen an eine vollständig im Besitz von der Nestlé AG befindliche Tochtergesellschaft transferiert.

In Millionen CHF

Emittent		Nominalbetrag in Millionen	Coupon	Effektiver Zinssatz	Laufzeit	2024
Nestlé AG, Schweiz	CHF	600	0,75%	0,69%	2018–2028	601
	CHF	675	1,63%	1,65%	2022–2026	675
	CHF	475	2,13%	2,15%	2022–2030	474
	CHF	350	2,50%	2,46%	2022–2034	351
	CHF	360	1,63%	1,67%	2022–2025	360
	CHF	260	2,63%	2,57%	2022–2035	261
	CHF	310	2,25%	2,18%	2022–2029	311
	CHF	300	1,88%	1,87%	2023–2029	301
	CHF	450	2,00%	2,01%	2023–2033	450
	CHF	400	2,13%	2,06%	2023–2038	403
	CHF	155	1,63%	1,65%	2023–2027	155
	CHF	215	1,88%	1,83%	2023–2031	216
	CHF	210	2,00%	2,01%	2023–2036	210
	CHF	200	1,38%	1,41%	2024–2028	200
	CHF	225	1,50%	1,51%	2024–2031	225
	CHF	480	1,63%	1,60%	2024–2034	481
	CHF	330	1,75%	1,72%	2024–2040	331
Total Buchwert						6 005

12. Andere kurzfristige Verbindlichkeiten

In Millionen CHF

	2025	2024
Schulden gegenüber Konzerngesellschaften	98	86
Andere Verbindlichkeiten	11	97
	109	183

13. Rückstellungen

In Millionen CHF

	2025			2024	
	Schweizer und auslän- dische Steuern	Übrige	Total	Total	
Am 1. Januar	58	279	337		221
Bildung von Rückstellungen	63	83	146		245
Verwendungen	(13)	(4)	(17)		(113)
Rückbuchung nicht verwendeter Beträge	(41)	(12)	(53)		(16)
Am 31. Dezember	67	346	413		337
davon Rückstellungen, deren Abwicklung innerhalb von 12 Monaten erwartet wird			401		326

14. Aktienkapital

	2025	2024
Anzahl Namenaktien mit einem Nominalwert von je CHF 0.10	2 576 520 000	2 620 000 000
In Millionen CHF	258	262

15. Veränderungen des Eigenkapitals

In Millionen CHF

	Aktienkapital	Gesetzliche Gewinnreserven	Spezialreserve	Gewinnvortrag	Jahresgewinn	Eigene Aktien	Total
Am 1. Januar 2025	262	1 973	2 859	17 538	—	(4 283)	18 349
Stornierung von 43 480 000 Aktien (Aktienrückkaufprogramm)	(4)	4	—	(3 910)	—	3 910	—
Jahresgewinn	—	—	—	—	39 258	—	39 258
Dividende für 2024	—	—	—	(7 849)	—	—	(7 849)
Nicht ausbezahlte Dividenden	—	—	—	6	—	—	6
Veränderungen der eigenen Aktien	—	—	—	—	—	(15)	(15)
Am 31. Dezember 2025	258	1 977	2 859	5 785	39 258	(388)	49 749

16. Eigene Aktien

In Millionen CHF

	2025		2024	
	Anzahl	Betrag	Anzahl	Betrag
Aktienrückkaufprogramme	—	—	43 480 000	3 910
Langfristige Bonuspläne	4 295 185	388	3 804 961	373
	4 295 185	388	47 284 961	4 283

Das Aktienkapital wurde um 43 480 000 Aktien von CHF 262 Millionen auf CHF 258 Millionen, durch Stornierung der erworbenen Aktien infolge des Aktienrückkaufprogramms, herabgesetzt. Der Anschaffungswert der stornierten Aktien beträgt CHF 3910 Millionen.

Die Gesellschaft hielt 4 295 185 Aktien, um die langfristigen Bonuspläne abzudecken. Während des Jahres wurden den Begünstigten der Vergütungspläne der Nestlé-Gruppe 1 333 453 Aktien im Gesamtwert von CHF 113 Millionen ausgeliefert. Alle eigenen Aktien sind zum Anschaffungspreis bewertet.

Per 31. Dezember 2025 wurden 4 295 185 eigene Aktien der Nestlé AG gehalten. Dies entspricht 0,2% des Aktienkapitals der Nestlé AG (per 31. Dezember 2024 betrug die Anzahl eigener Aktien, die von der Nestlé AG gehalten wurden, 47 284 961; dies entsprach 1,8% des Aktienkapitals der Nestlé AG).

17. Eventualverbindlichkeiten

Am 31. Dezember 2025 betrug die Gesamtsumme der maximal gewährten Kreditgarantien, Anleihen und «Commercial Paper Programs» an Konzerngesellschaften sowie der Rückkaufvereinbarungen von ausgegebenen Anleihen CHF 101 325 Millionen (2024: CHF 102 464 Millionen).

18. Performance Share Units, Restricted Stock Units, Phantom Shares und Aktien, die zugeteilt wurden

In Millionen CHF

	2025		2024	
	Anzahl	Betrag	Anzahl	Betrag
Performance Share Units, Restricted Stock Units und Phantom Shares, die Nestlé AG Mitarbeitenden zugeteilt wurden ^(a)	154 789	12	288 827	27
Beteiligungsplan für den kurzfristigen Bonus für Mitglieder der Konzernleitung ^(b)	26 970	2	94 057	9
Beteiligungsplan für Mitglieder des Verwaltungsrats ^(c)	—	6	—	6
	181 759	20	382 884	42

- (a) Die Performance Share und Restricted Stock Units werden zum durchschnittlichen Schlusskurs der zehn letzten Handelstage nach der Publikation der Jahresresultate ausgewiesen (für die Zuteilung im März) und zum durchschnittlichen Schlusskurs der zehn letzten Handelstage im September (für die Zuteilungen im Oktober). Dies ergibt einen Wert von CHF 84.53 für die Zuteilungen im März und CHF 71.77 für die Zuteilungen im Oktober. Die Position beinhaltet 103 877 Performance Share Units, die der Konzernleitung von der Nestlé AG zugeteilt wurden (2024: 252 530) und 7890 Phantom Shares (2024: 6958). Performance Share Units und Phantom Shares, die im selben Jahr zugeteilt und widerrufen werden, werden nicht offengelegt.
- (b) Die Nestlé AG Aktien, die als Teil des kurzfristigen Bonus zugeteilt werden, werden zum durchschnittlichen Schlusskurs der zehn letzten Handelstage im Januar bewertet. Für 2024 beinhaltet dieser Betrag Ersatzzuteilungen mit einem Zuteilungspreis von CHF 91.76.
- (c) Der Verwaltungsrat wird rückwirkend bezahlt (25% im Oktober 2025 und 75% im April 2026). Nestlé AG Aktien, entsprechend 50% der jährlichen Vergütung, werden am Ende des Mandatsjahres im April 2026 geliefert. Diese Aktien werden zum Schlusskurs der SIX Swiss Exchange ex-Dividende 2026 bewertet. Die sich daraus ergebende Anzahl Aktien wird in der Jahresrechnung 2026 offengelegt. Im Jahr 2025 wurden 72 819 Aktien geliefert.

19. Vollzeitstellen

Für die Nestlé AG lag die Anzahl der Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt im Berichtsjahr sowie im Vorjahr unter 250.

20. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es gibt keine Ereignisse, die entweder zu einer Anpassung der ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten oder zu einer zusätzlichen Offenlegung führen würden.

Antrag für die Gewinnverwendung

In CHF	2025	2024
Bilanzgewinn		
Gewinnvortrag	9 546 926 229	12 012 895 538
Nicht ausbezahlte Dividenden ^(a)	148 497 510	193 602 975
Vernichtung von 43 480 000 Aktien (Aktienrückkaufprogramm) (2024: Vernichtung von 50 000 000 Aktien)	(3 909 741 246)	(5 264 652 067)
Jahresgewinn	39 258 193 811	10 596 079 783
	45 043 876 304	17 537 926 229
Beantragte Verwendung:		
Dividende für 2025, CHF 3.10 pro Aktie auf 2 576 520 000 Aktien ^(b) (2024: CHF 3.05 auf 2 620 000 000 Aktien)	7 987 212 000	7 991 000 000
	7 987 212 000	7 991 000 000
Vortrag auf neue Rechnung	37 056 664 304	9 546 926 229

(a) Beinhaltend die nicht ausbezahlten Dividenden für 2024 auf 46 697 991 eigenen Aktien, die von der Nestlé-Gruppe am Dividenden-Auszahlungstag gehalten wurden, sowie die nicht beanspruchten Dividenden, deren Zahlungsanspruch verjährt ist.

(b) Abhängig von der Anzahl Aktien, die am letzten zur Dividende berechtigenden Handelstag ausgegeben sind (17. April 2026). Auf von der Nestlé-Gruppe gehaltenen Aktien wird keine Dividende ausbezahlt.

Bei Annahme des vom Verwaltungsrat gestellten Antrags durch die Generalversammlung wird die Bruttodividende CHF 3.10 pro Aktie betragen. Nach Entrichtung der schweizerischen Verrechnungssteuer in Höhe von 35% verbleibt somit eine Nettodividende von CHF 2.015 pro Aktie. Der letzte Handelstag, der zum Erhalt der Dividende berechtigt, ist der 17. April 2026. Ab dem 20. April 2026 werden die Aktien ex-Dividende gehandelt. Die Nettodividende wird ab dem 22. April 2026 ausbezahlt werden.

Der Verwaltungsrat

Cham und Vevey, 18. Februar 2026

An die Generalversammlung der
Nestlé AG, Cham & Vevey

Lausanne, 18. Februar 2026

Bericht der Revisionsstelle

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung



Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Nestlé AG (die Gesellschaft) – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2025, der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie den Anmerkungen zur Jahresrechnung (Seiten 205 bis 213), einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.



Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Abschlussprüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt „Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung“ unseres Berichts weitergehend beschrieben. Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den für Abschlussprüfungen von Gesellschaften des öffentlichen Interesses relevanten Anforderungen des Berufsstands. Wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als eine Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.



Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des Berichtszeitraums waren. Wir haben bestimmt, dass es keine besonders wichtigen Prüfungssachverhalte gibt, die in unserem Bericht mitzuteilen sind.



Sonstige Informationen

Der Verwaltungsrat ist für die sonstigen Informationen verantwortlich. Die sonstigen Informationen umfassen die im Geschäftsbericht enthaltenen Informationen, aber nicht die Konzernrechnung, die Jahresrechnung, den Vergütungsbericht und unsere dazugehörigen Berichte.



Shape the future
with confidence

Unser Prüfungsurteil zur Jahresrechnung erstreckt sich nicht auf die sonstigen Informationen, und wir bringen keinerlei Form von Prüfungsschlussfolgerung hierzu zum Ausdruck.

Im Zusammenhang mit unserer Abschlussprüfung haben wir die Verantwortlichkeit, die sonstigen Informationen zu lesen und dabei zu würdigen, ob die sonstigen Informationen wesentliche Unstimmigkeiten zur Jahresrechnung oder unseren bei der Abschlussprüfung erlangten Kenntnissen aufweisen oder anderweitig wesentlich falsch dargestellt erscheinen.

Falls wir auf Grundlage der von uns durchgeführten Arbeiten den Schluss ziehen, dass eine wesentliche falsche Darstellung dieser sonstigen Informationen vorliegt, sind wir verpflichtet, über diese Tatsache zu berichten. Wir haben in diesem Zusammenhang nichts zu berichten.



Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte im Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.



Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen falschen Darstellungen aufgrund von dolosen Handlungen oder Irrtümern ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den SA-CH durchgeführte Abschlussprüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich gewürdigt, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.



Shape the future
with confidence

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Jahresrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse:
<http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen



In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und PS-CH 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes Internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Aufgrund unserer Prüfung gemäss Art. 728a Abs. 1 Ziff. 2 OR bestätigen wir, dass der Antrag des Verwaltungsrates dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

Jeanne Boillet
Zugelassene Revisionsexpertin
(Leitende Revisorin)

André Schaub
Zugelassener Revisionsexperte

Notizen

Notizen