

# Das weltweit führende Unternehmen in Nutrition, Gesundheit und Wellness

Geschäftsbericht 2008



**Nestlé**

Good Food, Good Life



# Inhaltsverzeichnis

Brief an die Aktionäre	2
Verwaltungsrat der Nestlé AG	6
Konzernleitung der Nestlé AG	8
Corporate Governance und Compliance	10

## **Gemeinsame Wertschöpfung** 12

### **Die 4x4x4-Roadmap** 24

Vier Wettbewerbsvorteile	26
Vier Wachstumsmotoren	34
Vier strategische Grundpfeiler	42
Die 4x4x4-Roadmap von Nestlé in Aktion – Schokolade	50
Geschäftstätigkeit im Pharma- und Kosmetikbereich	56

## **Finanzielle Angaben** 58

Geographische Angaben: Mitarbeitende, Fabriken und Umsatz	74
Gemeinsame Wertschöpfung – Leistungsüberblick	
Unabhängige Prüfung – Vermerk über vorläufige Ergebnisse	76
Nestlé Geschichte – Der Weg zum Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Unternehmen	78
Aktionärsinformation	80

## **Anhang**

Bericht zur Corporate Governance 2008

Finanzielle Berichterstattung 2008

### **Begleitender Bericht**

Der Nestlé-Bericht zur Gemeinsamen Wertschöpfung 2008

Erährungsbedürfnisse und hochwertige Ernährung



Bei den kursiv gedruckten Marken handelt es sich um eingetragene Warenzeichen von Gesellschaften der Nestlé-Gruppe

# Schlüsselzahlen (konsolidiert)

In Millionen CHF (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)	2007	2008
<b>Umsatz</b>	107 552	109 908
<b>EBIT (Gruppe)</b> Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	15 024	15 676
in % des Umsatzes	14,0%	14,3%
<b>EBIT (Nahrungsmittel &amp; Getränke)</b> Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	12 589	13 103
in % des Umsatzes (Nahrungsmittel & Getränke)	12,6%	12,8%
<b>Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Periodenergebnis</b> Reingewinn	10 649	18 039
in % des Umsatzes	9,9%	16,4%
in % des durchschnittlichen den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbaren Eigenkapitals	20,6%	34,9%
<b>Investitionen in Sachanlagen</b>	4 971	4 869
in % des Umsatzes	4,6%	4,4%
<b>Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital</b>	52 627	50 774
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG		
<b>Börsenkaptalisierung Ende Dezember</b>	195 661	150 409
<b>Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit</b>	13 439	10 763
<b>Freier Mittelfluss</b> <sup>(a)</sup>	8 231	5 033
<b>Nettoverschuldung</b>	21 174	14 596
<b>Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Eigenkapital</b> (Gearing)	40,2%	28,7%
<b>Pro Aktie</b> <sup>(b)</sup>		
<b>Gesamtgewinn pro Aktie</b>	CHF 2.78	4.87
<b>Nachhaltiger Gewinn</b> <sup>(c)</sup>	CHF 2.80	2.82
<b>Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital</b>	CHF 13.75	13.71
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG		
<b>Dividende</b> gemäss Antrag des Verwaltungsrates der Nestlé AG	CHF 1.22	1.40

<sup>(a)</sup> Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit abzüglich der Investitionen in Sachanlagen, der Veräusserungen von Sachanlagen, der Käufe und Veräusserungen von immateriellen Werten, der Veränderungen im Zusammenhang mit assoziierten Gesellschaften sowie Minderheitsanteile

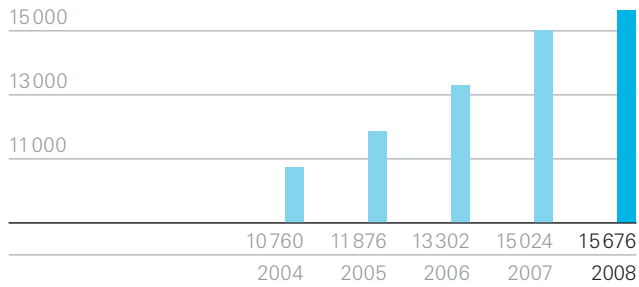
<sup>(b)</sup> Die Vergleichszahlen 2007 wurden angepasst, um den Aktiensplit im Verhältnis von 1 zu 10 zu berücksichtigen

<sup>(c)</sup> Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Periodenergebnis aus dem fortzuführenden Geschäft vor Wertbeeinträchtigungen, Restrukturierungskosten, Erfolgen aus Veräusserungen sowie bedeutende einmalige Einflüsse. Auch der Einfluss auf die Steuern der angepassten Positionen wurde entsprechend berücksichtigt

\* Gewinn vor Zinsen, Steuern, Restrukturierungskosten und Wertbeeinträchtigungen

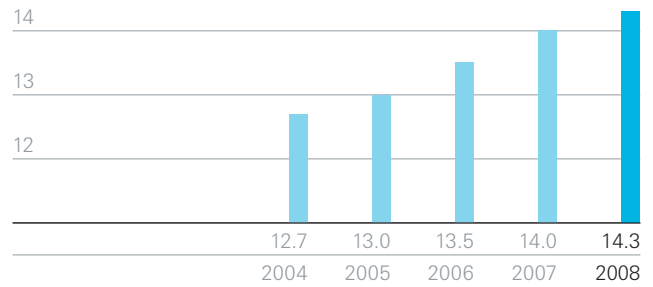
## EBIT

In Millionen CHF



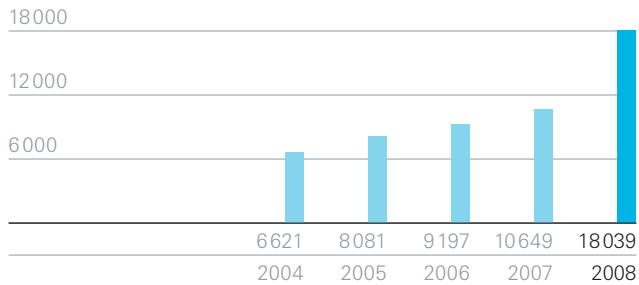
## EBIT-Marge

In %



## Reingewinn\*

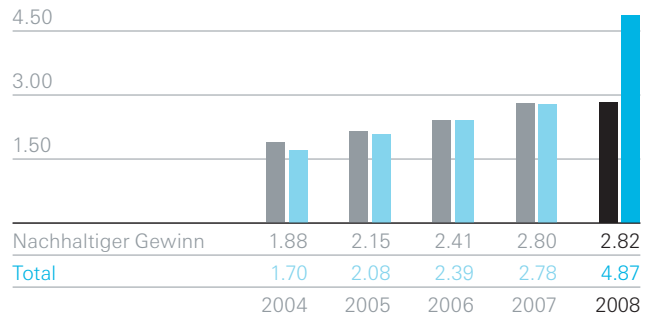
In Millionen CHF



\* Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Periodenergebnis

## Gewinn pro Aktie<sup>(a)</sup>

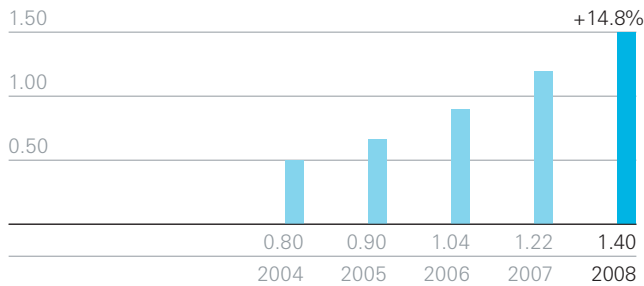
In CHF



<sup>(a)</sup> angepasst, um den Aktiensplit im Verhältnis von 1 zu 10 zu berücksichtigen

## Dividende pro Aktie<sup>(a)</sup>

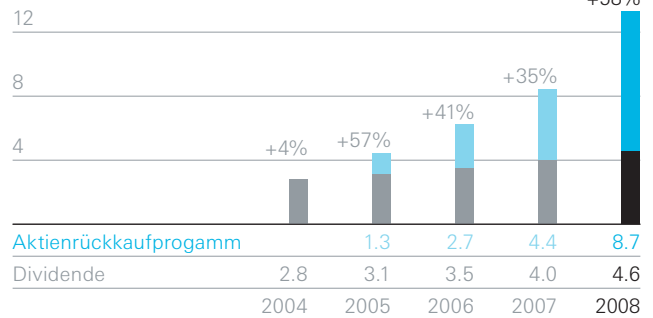
In CHF



<sup>(a)</sup> angepasst, um den Aktiensplit im Verhältnis von 1 zu 10 zu berücksichtigen

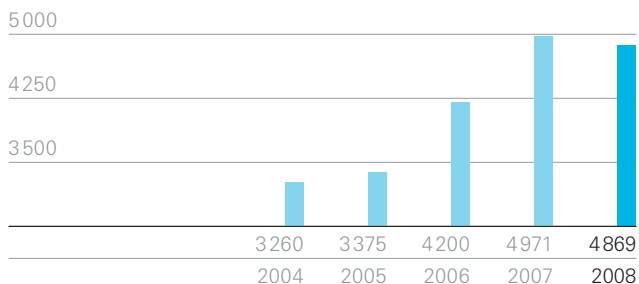
## Den Aktionären zufließende Mittel

In Milliarden CHF



## Investitionen in Sachanlagen

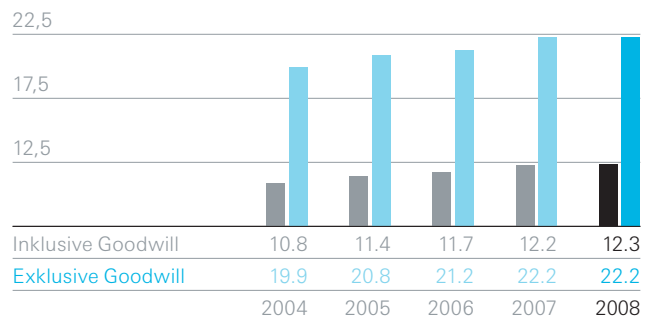
In Millionen CHF



## Rentabilität auf investiertem Kapital

In %

basierend auf den Segmentinformationen



# Höhepunkte 2008

## Starke operationelle Leistung – Nestlé-Modell umgesetzt

- Organisches Wachstum von 8,3% bzw. 10% bei konstanten Wechselkursen
- EBIT-Zunahme um 4,3% auf CHF 15,7 Milliarden
- EBIT-Marge +30 Basispunkte auf 14,3% bzw. +50 Basispunkte bei konstanten Wechselkursen
- Erhöhung des nachhaltigen Reingewinns um 0,7% bzw. 10,9% bei konstanten Wechselkursen
- Ertrag auf dem investierten Kapital von 22,2% exklusive Goodwill bzw. 12,3% inklusive Goodwill

## Wechselkursvolatilität beeinträchtigt die Transparenz der operationellen Leistung

- Währungsumrechnung beeinträchtigt ausgewiesenen Umsatz, EBIT, Cash-Flow und Umlaufvermögen
- Stärke der ausgewiesenen Leistung zeugt von den konzerneigenen Qualitäten
- Sechs von sieben primären Berichtssegmenten verbinden ein starkes organisches Wachstum mit einer verbesserten EBIT-Marge

## Solide Finanzlage

- Nettoverschuldung um CHF 6,6 Milliarden auf CHF 14,6 Milliarden gesunken
- Prognostizierbare Mittelflüsse und hohe Bonität – im aktuellen Umfeld gut positioniert

## Verpflichtung zur Schaffung von Mehrwert für den Aktionär

- Aktien im Wert von CHF 8,7 Milliarden zur Annullierung zurückgekauft
- Vorgeschlagene Dividende um 14,8% auf CHF 1.40 pro Aktie erhöht

## 2009 – Volatiles Geschäftsumfeld

- Nestlé voraussichtlich eines der branchenweit wachstumsstärksten Unternehmen
- Entschlossenheit, an 5% zumindest heranreichendes organisches Wachstum sowie weitere Verbesserung der EBIT-Marge bei konstanten Wechselkursen zu erzielen

# Brief an die Aktionäre

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

2008 war ein historisches Jahr, das die Welt und unser Geschäftsumfeld dramatisch verändert hat. Ausgehend vom Finanzsektor verbreitete sich auch in der Realwirtschaft eine rasch zunehmende ökonomische Unsicherheit, gepaart mit einem nachlassenden Konjunkturoptimismus, was sämtliche grossen Volkswirtschaften gleichzeitig in eine Rezession trieb. Die Aktienmärkte waren im freien Fall und die Konsumenten legten ein zunehmend zurückhaltendes Kaufverhalten an den Tag. Dabei scheuten sie selbst Risiken, die noch Monate zuvor angemessen oder annehmbar erschienen. Die derzeitige Krise ist in ihrem Umfang beispiellos – wie die Welt danach aussehen wird, ist schwer vorherzusagen. Das Jahr 2009 wird massgeblich darüber entscheiden. Wir hoffen, dass die neue Welt stabiler und nachhaltiger wird und letztlich mehr Gerechtigkeit und Wohlstand für alle bringt.

In dieser Krise geht es um die zentrale Frage des Vertrauens. Einst hoch angesehene Unternehmen sind zusammengebrochen, andere für ihr Fortbestehen auf das Verständnis und die Freigiebigkeit der Steuerzahler angewiesen. Für die globale Marktwirtschaft ist dies langfristig eine unhaltbare Situation.

Ohne Vertrauen kann es am freien Markt weder Wirtschaftswachstum noch Entwicklung geben. Ein Unternehmen bedarf mehr denn je einer unbeirrten langfristigen Ausrichtung, klarer Strategien und einer ruhigen Hand bei deren Umsetzung, getragen von starken Werten, will es derartigen wirtschaftlichen Turbulenzen erfolgreich trotzen. Unseres Erachtens ist kaum ein anderes Unternehmen so gut aufgestellt wie Nestlé, um in diesen stürmischen Zeiten mit Vertrauen in die Zukunft zu sehen und von den anstehenden raschen Veränderungen und Entwicklungen zu profitieren.

In diesem globalen Kontext musste sich Ihr Unternehmen speziellen Herausforderungen stellen. 2007 beispielsweise sahen wir uns mit einem dramatischen Anstieg der Kosten für viele unserer Rohstoffe konfrontiert, als ein Nachfragehoch, Missernten und Spekulationen die Preise auf Rekordniveau trieben. 2008 brachen dieselben Preise infolge eines grösseren Angebots und eines Nachfragerückgangs drastisch ein, zumal die Finanzkrise den spekulativen Geschäften ein Ende bereitete. Nestlé gelang es, sich in diesen Zeiten des Kostendrucks erfolgreich zu behaupten und für 2007 starke Ergebnisse vorzuweisen.

Trotz der gänzlich anderen Herausforderungen im Jahr 2008 ist es uns einmal mehr gelungen, das Nestlé-Modell nicht nur umzusetzen, sondern zu übertreffen: Unser organisches Wachstum betrug 8,3%, während sich die EBIT-Marge um 30 Basispunkte auf 14,3% verbesserte. Bei konstanten Wechselkursen stieg die EBIT-Marge um 50 Basispunkte. Unser Ertrag auf dem investierten Kapital betrug inklusive Goodwill 12,3% und exklusive Goodwill 22,2%. Dieser Leistungsausweis bezeugt, dass es uns gelungen ist, die anstehenden Herausforderungen früh zu erkennen, unsere Pläne entsprechend anzupassen und in den verschiedenen Ländern, in denen wir präsent sind, flexibel und rasch zu reagieren.

2008 erhöhte sich der Gesamtumsatz um 2,2% oder CHF 2,4 Milliarden auf CHF 109,9 Milliarden. Der EBIT stieg um 4,3% oder CHF 0,7 Milliarden auf CHF 15,7 Milliarden. Diese Zahlen zeugen von signifikanten negativen Währungseffekten, die aus der Stärke unserer Berichterstattung, des Schweizer Frankens, resultieren. Unser Reingewinn nahm um 69,4% oder CHF 10,6 Milliarden auf CHF 18 Milliarden zu. Der Gewinn pro Aktie wuchs um 75,2% auf CHF 4.87 pro Aktie. Der Reingewinn und der Gewinn pro Aktie widerspiegeln den Gewinn aus dem Verkauf der 24,8%igen Beteiligung an Alcon. Der zugrunde liegende Gewinn pro Aktie stieg um 10,9% bei konstanten Wechselkursen.

2008 erfolgten mehrere wichtige Veränderungen im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung. Nach 15 Jahren im Dienst schied Prof. Peter Böckli aus dem Verwaltungsrat aus. Wir danken ihm für die hervorragende Leistung, die er während seiner Amtszeit erbracht hat. Dr. Beat Hess wurde anlässlich der Generalversammlung 2008 in den Verwaltungsrat von Nestlé gewählt. Er ist Schweizer Staatsbürger und derzeit Chef des Rechtsdienstes von Royal Dutch Shell plc sowie Mitglied der Geschäftsleitung dieses Unternehmens. Die Rollen des Delegierten und des Präsidenten des Verwaltungsrates der Nestlé AG wurden getrennt: Paul Bulcke wurde zum Delegierten des Verwaltungsrates ernannt, Peter Brabeck-Letmathe bleibt Präsident des Verwaltungsrates. 2008 schieden die beiden Konzernleitungsmitglieder Lars Olofsson und Paul Polman aus dem Unternehmen aus. Luis Cantarell trat die Nachfolge von Paul Polman als Verantwortlicher für die Zone Nord- und Südamerika an. Laurent Freixe, der seit 1986 bei Nestlé tätig ist und zuletzt Marktchef der Iberischen Region



war, wurde zum Nachfolger von Luis Cantarell als Chef der Zone Europa ernannt.

Die Konzernleitung und alle unsere Mitarbeitenden waren und sind voll und ganz auf eine erfolgreiche Geschäftsführung, den Ausbau unserer Marktposition, die Umsetzung unserer Strategien und das Erreichen unserer Finanzziele ausgerichtet.

Die 283000 Mitarbeitenden von Nestlé verfolgen eine gemeinsame Vision und eine klare Strategie – unsere Roadmap. Unser Ziel ist es, als Weltmarktführer für Nutrition, Gesundheit und Wellness und als Branchenstandard für finanzielle Performance anerkannt zu werden. 2008 haben wir erneut starke Ergebnisse erzielt. Diese wollen wir auch unter schwierigen Umständen weiter verbessern.

Den hierfür erforderlichen strategischen und leistungsorientierten Rahmen gibt unsere Roadmap vor. Ihre entscheidenden Elemente sind: vier Wettbewerbsvorteile, vier Wachstumsmotoren und vier strategische Grundpfeiler.

Die Wettbewerbsvorteile unserer Roadmap sind: ein herausragendes Produkt- und Markenportfolio, unsere branchenweit führenden F&E-Ressourcen, unsere herausragende geographische Präsenz und unsere Mitarbeitenden, unsere Werte und unsere Kultur.

- Wir verfügen über ein einzigartiges Portfolio an Produkten, die im Alltag der Konsumenten in jeder Lebensphase eine wichtige Rolle spielen. Dieses Portfolio mit seiner Vielzahl an «Milliarden-Marken» ermöglicht es uns, unsere Investitionen rasch und effektiv zu rentabilisieren.
- Unser umfassendes F&E-Netzwerk verfügt über branchenweit führende Ressourcen und Anlagen. Sie machen es möglich, mit Hilfe unserer Verbraucherkenntnis und des raschen Fortschritts in Wissenschaft und Technik zügig neue Produkte zu entwickeln und erfolgreich zu vermarkten.
- Unsere weltweite geographische Präsenz und unser vertieftes Verständnis der lokalen Konsumentenbedürfnisse versetzen uns in die einzigartige Lage, die wirtschaftlichen und demographischen Trends der Industrie- und Entwicklungsländer optimal zu nutzen.
- Unseren wichtigsten Wettbewerbsvorteil aber stellen unsere Mitarbeitenden, unsere Kultur und unsere Werte dar. Langfristiges Denken, Integrität, gegenseitiger Respekt, Pragmatismus, Offenheit für Vielfalt und ein leidenschaftlicher Einsatz für Qualität und Kundenzufriedenheit bilden den Kern unserer Unternehmenskultur und unserer täglichen Bemühungen.

Die vier Wachstumsmotoren unserer Roadmap sind: «Nutrition, Gesundheit und Wellness», aufstrebende Märkte und Popularly Positioned Products (PPP), Ausser-Haus-Verpflegung und Premiumisierung.

- Unsere Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Strategie hat zwei Facetten: Die eine ist unser Bestreben, dass alle unsere Produkte und Marken gegenüber den Produkten unserer Mitbewerber einen überlegenen Geschmack und Ernährungsnutzen bieten. Wichtigstes Instrument hierfür

---

**Unser Leistungsausweis 2008 bezeugt, dass es uns gelungen ist, die anstehenden Herausforderungen früh zu erkennen, unsere Pläne entsprechend anzupassen und in den verschiedenen Ländern, in denen wir präsent sind, flexibel und rasch zu reagieren. Unsere Mitarbeitenden waren und sind voll und ganz auf eine erfolgreiche Geschäftsführung, den Ausbau unserer Marktposition, die Umsetzung unserer Strategien und das Erreichen unserer Finanzziele ausgerichtet – im Einklang mit einer gemeinsamen Vision und einer klaren Strategie.**

**Wir fahren dank unserer Strategie und unserer Ausrichtung auf die 4x4x4-Roadmap ungeachtet des Umfelds einen Erfolgskurs. Beides stärkt nicht nur unsere Defensivkräfte, sondern schafft die Grundlage für ein profitables Wachstum, das branchenweit zu den stärksten zählt.**

ist unser konzerneigener Produkttest 60/40+. Die andere ist unsere Konzentration auf Konsumenten mit bestimmten Ernährungsbedürfnissen, denen wir ein Portfolio massgeschneiderter Produkte bieten. Mit einem Umsatz von CHF 10,4 Milliarden im Jahr 2008 ist unsere weltweit geführte Division Nestlé Nutrition Weltmarktführer in diesem Bereich.

- Popularly Positioned Products (PPP) sind erschwingliche Markenprodukte für den täglichen Bedarf von Konsumenten in den aufstrebenden Märkten. PPP eröffnen uns ein neues Marktsegment, das geprägt ist von schnellem Wachstum und profitablen Chancen. 2008 erzielten wir in den aufstrebenden Märkten ein organisches Wachstum von 15,4% und erreichten damit einen Umsatz von rund CHF 35 Milliarden.
- Die langfristigen Wachstumstrends sind für den Ausser-Haus-Verzehr stärker als für den heimischen Verzehr. In dieser fragmentierten Branche sind wir der führende Anbieter von Markenprodukten. Mit der Gründung von Nestlé Professional, einer Geschäftseinheit mit einem Umsatz von CHF 6,2 Milliarden, werden wir unsere Präsenz in diesem Markt ausbauen.
- Der derzeitigen Krise zum Trotz sind immer mehr Konsumenten in der Lage, hochwertige Premium- und Luxusprodukte zu kaufen. In einigen dieser Bereiche ist Nestlé bereits präsent, beispielsweise mit *S.Pellegrino* und *Nespresso*, in vielen anderen haben wir ein namhaftes Wachstumspotential.



Die vier strategischen Grundpfeiler unserer Roadmap bestimmen unser tägliches Handeln: Innovation und Renovation, operationelle Effizienz, Produktverfügbarkeit und Kommunikation mit dem Konsumenten.

- Unsere solide Innovationspipeline und die Renovation unseres gesamten Produktportfolios tragen uns nicht nur die Zustimmung unserer Konsumenten ein, sondern differenzieren unsere Produkte von denen anderer Markenanbieter.
- Unsere konzernweite Konzentration auf operationelle Effizienz fördert dank der Initiative GLOBE unsere Wettbewerbsfähigkeit im Kostenbereich, steigert unsere Produktqualität und verbessert unseren Kundenservice.
- Unsere Strategie der Produktverfügbarkeit («whenever, wherever, however») verhilft uns zu einer starken Präsenz quer durch alle Absatzkanäle – vom konventionellen Einzelhandel über Discounter, Internet und lokale Märkte bis hin zum Impulskauf- und Ausser-Haus-Geschäft. Dementsprechend verfügen wir über ein weit reichendes und diversifiziertes Vertriebsnetz sowie eine Vielzahl von Kunden – unter anderem die zehn weltweit führenden Einzelhandelsunternehmen, die einen Anteil von ca. 20% an unserem Umsatz haben.
- Die Kommunikation mit dem Konsumenten ist für den Aufbau unserer Marken und unsere Legitimierung als Anbieter im Bereich Nutrition, Gesundheit und Wellness unerlässlich. Schwerpunkte der Kommunikation unserer Marke sind unser sozialverantwortliches und umweltfreundliches Handeln sowie zunehmend auch die Vorteile unserer 60/40+-Initiative.

Wir sind überzeugt davon, dass wir mit unserer Strategie und unserer Ausrichtung auf die 4x4x4-Roadmap ungeachtet des Umfelds einen Erfolgskurs fahren. Sie stärken nicht nur unsere Defensivkräfte, sondern schaffen die Grundlage für ein profitables Wachstum, das branchenweit zu den stärksten zählt. Ein schwieriges wirtschaftliches Umfeld ist der ideale Zeitpunkt, um diese Stärken auszubauen. Wir investieren zudem in unsere Zukunft, indem wir uns für unsere Mitarbeitenden engagieren und für die Länder, in denen wir tätig sind – aber auch durch Investitionen in Sachanlagen, durch unsere Produkte, Marken und Kundenorientierung, durch unsere Marketingaufwendungen sowie durch F&E und Innovationen.

Diese Investitionen untermauern unsere grundlegende Verpflichtung zur Gemeinsamen Wertschöpfung, die unser Geschäftsgebaren bestimmt. Wir sind der festen Überzeugung, dass wir nur dann langfristigen Mehrwert für unsere Aktionäre erwirtschaften können, wenn wir auch Mehrwert für die Gesellschaft als Ganzes schaffen.

Das Portfolio von Nestlé ist reich an Möglichkeiten. Dies ist einer der Gründe, weshalb wir 2008 keine signifikanten Akquisitionen getätigt haben. Wir haben CHF 4,9 Milliarden in Sachanlagen investiert. Unser Aufwand für Forschung und Entwicklung belief sich auf CHF 2 Milliarden. Gleichzeitig haben wir das Marketing für unsere Marken

weiter verstärkt. Ausserdem haben wir mit dem Rückkauf von 183 609 000 Aktien im Wert von CHF 8,7 Milliarden im Jahre 2008 unser Aktienrückkaufprogramm beschleunigt. Trotz der gegenwärtig restriktiven Kreditpolitik sind wir in der Lage, massiv in unser Unternehmen zu investieren. Dies zeugt sowohl von der Stärke unseres Geschäftsmodells als auch von einer Bilanz, die der «Goldstandard» der Branche ist. Es unterstreicht aber auch unsere Zuversicht, dass wir weiterhin profitabel organisch wachsen können. Diese Zuversicht spiegelt sich auch in der von uns vorgeschlagenen Erhöhung der Dividende um 14,8% von CHF 1.22 auf CHF 1.40 pro Aktie wider.

Das laufende Aktienrückkaufprogramm über CHF 25 Milliarden und die Erhöhung der Dividende reflektieren unser Engagement, selbst in Zeiten rückläufiger Finanzmärkte Mehrwert für unsere Aktionäre zu generieren. Ein weiterer Faktor für die Schaffung von Aktionärswert ist unsere Corporate Governance. Wir freuen uns deshalb berichten zu können, dass die Modernisierung der Statuten von Nestlé 2008 von den Aktionären mit überwältigender Mehrheit angenommen wurde.

Das weltweite Geschäftsumfeld im Jahr 2008 wurde durch eine Reihe unvorhersehbarer Ereignisse beeinflusst, insbesondere gegen Ende des Jahres. Die Weltwirtschaft hat sich über die letzten Monate stark abgeschwächt und es ist wahrscheinlich, dass die Konsumentennachfrage durch die weiteren Entwicklungen beeinflusst wird. Trotzdem glaubt die Nestlé-Gruppe, dass sie dieses Jahr einmal mehr eines der am schnellsten wachsenden Unternehmen in seiner Branche sein wird, in Übereinstimmung mit dem langfristig angelegten Nestlé-Modell. Für das Jahr 2009 ist Nestlé entschlossen, ein an 5% zumindest heranreichendes organisches Wachstum sowie eine weitere Verbesserung der EBIT-Marge bei konstanten Wechselkursen zu erzielen.

Nachdem wir eingangs das gegenwärtig schwierige Geschäftsumfeld erwähnt haben, scheint es nur angemessen, uns an dieser Stelle bei all jenen zu bedanken, die unsere Erfolge im Jahre 2008 ermöglicht haben. Wir sind davon überzeugt, dass erst unsere Mitarbeitenden und ihre Fähigkeiten und Werte Nestlé zu dem Unternehmen machen, das es heute ist. Wir danken ihnen deshalb für ihre Energie, ihren Enthusiasmus und ihr Engagement, denn sie haben entscheidenden Anteil an unserer Geschäftsleistung 2008.

Peter Brabeck-Letmathe  
Präsident  
des Verwaltungsrates

Paul Bulcke  
Delegierter  
des Verwaltungsrates

# Verwaltungsrat der Nestlé AG

am 31. Dezember 2008

Helmut O. Maucher  
Ehrenpräsident

## Verwaltungsrat der Nestlé AG

Ablauf der Amtsdauer<sup>1</sup>

Peter Brabeck-Letmathe <sup>2, 4</sup> Präsident	2012
Paul Bulcke <sup>2</sup> Delegierter des Verwaltungsrates	2011
Andreas Koopmann <sup>2, 3</sup> 1. Vize-Präsident • Vorsitzender der Konzernleitung der Bobst Group	2011
Rolf Hänggi <sup>2, 4, 5</sup> 2. Vize-Präsident • Präsident des Verwaltungsrates der Rüd, Blass & Cie AG, Bankgeschäft	2011
Edward George (Lord George) <sup>2, 3</sup> • Ehemaliger Gouverneur der Bank von England	2011
Kaspar Villiger <sup>4, 5</sup> • Alt Bundesrat	2009
Daniel Borel <sup>3</sup> • Mitbegründer und Mitglied des Verwaltungsrates von Logitech International S.A.	2009
Jean-Pierre Meyers <sup>5</sup> • Vize-Präsident von L'Oréal S.A.	2011
André Kudelski <sup>5</sup> • Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Kudelski-Gruppe	2011
Carolina Müller-Möhl • Präsidentin der Müller-Möhl Group	2009
Günter Blobel • Professor, The Rockefeller University	2009
Jean-René Fourtou <sup>3</sup> • Aufsichtsratsvorsitzender von Vivendi	2011
Steven G. Hoch <sup>4</sup> • Gründer und Senior Partner von Highmount Capital	2011
Naïna Lal Kidwai • Chief Executive Officer von HSBC Indien und Leiterin der HSBC-Gesellschaften in Indien	2011
Beat Hess • Chef des Rechtsdienstes der Royal Dutch Shell plc	2011
David P. Frick Sekretär des Verwaltungsrates	
KPMG Klynveld Peat Marwick Goerdeler SA, Zürich Unabhängige Revisoren	2009

<sup>1</sup> Zum Zeitpunkt der ordentlichen Generalversammlung der Aktionäre

<sup>2</sup> Mitglied des Präsidial- und Corporate Governance-Ausschusses

<sup>3</sup> Mitglied des Vergütungsausschusses

<sup>4</sup> Mitglied des Ernennungsausschusses

<sup>5</sup> Mitglied des Kontrollausschusses

Weiterführende Informationen zum Verwaltungsrat sind dem beigelegten Bericht zur Corporate Governance 2008 zu entnehmen



Peter Brabeck-Letmathe



Paul Bulcke



Andreas Koopmann



Rolf Hänggi



Edward George (Lord George)



Kaspar Villiger



Daniel Borel



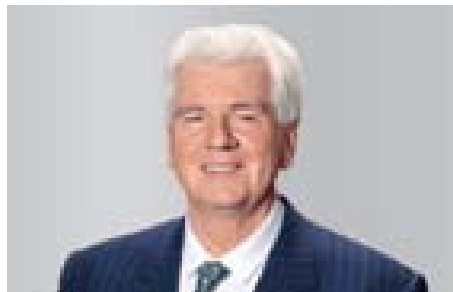
Jean-Pierre Meyers



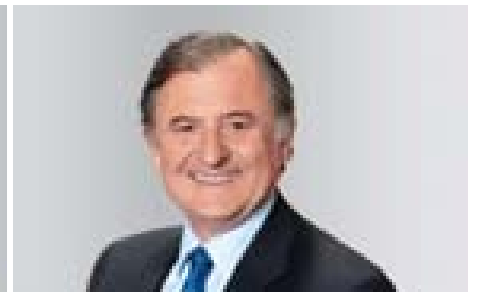
André Kudelski



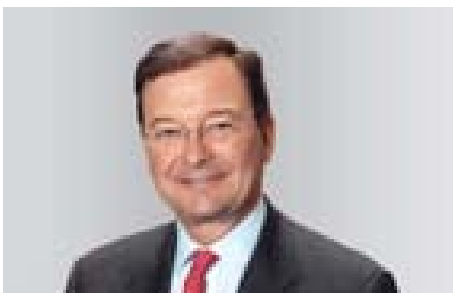
Carolina Müller-Möhl



Günter Blobel



Jean-René Fourtou



Steven G. Hoch



Naina Lal Kidwai



Beat Hess

# Konzernleitung der Nestlé AG

am 31. Dezember 2008

Paul Bulcke  
Delegierter des Verwaltungsrates

## Konzernleitung

Francisco Castañer  
GD, Pharmazeutika und Kosmetik, Verbindung zu L'Oréal,  
Human Resources

Werner Bauer  
GD, Innovation, Technologie, Forschung und Entwicklung  
*ad interim:*

Strategische Geschäftseinheiten,  
Marketing und Verkäufe

Frits van Dijk  
GD, Asien, Ozeanien, Afrika, Mittlerer Osten

Luis Cantarell  
GD, Vereinigte Staaten von Amerika, Kanada,  
Lateinamerika, Karibik

José Lopez  
GD, Operations, GLOBE

John J. Harris  
GD, Nestlé Waters

Richard T. Laube  
GD, Nestlé Nutrition

James Singh  
GD, Finanzen, Controlling, Global Nestlé Business  
Services, Recht, Geistiges Eigentum, Steuern

Laurent Freixe  
GD, Europa

Marc Caira  
Stv. GD, Nestlé Professional

David P. Frick  
D, Corporate Governance, Compliance  
und Corporate Services

(GD: Generaldirektor; D: Direktor)

Yves Philippe Bloch  
Generalsekretär

---

**Konzernleitung**  
(von links nach rechts):  
José Lopez  
Luis Cantarell  
James Singh  
Laurent Freixe  
Frits van Dijk  
Paul Bulcke  
John J. Harris  
Francisco Castañer  
David P. Frick  
Werner Bauer  
Marc Caira  
Richard T. Laube

---

Weiterführende Informationen  
zur Konzernleitung sind dem  
beigelegten Bericht zur Corporate  
Governance 2008 zu entnehmen



# Corporate Governance und Compliance

## Corporate Governance

Die Corporate-Governance-Strategie von Nestlé orientiert sich an bewährter «Best Practice». Im Jahr 2008 genehmigte die Generalversammlung mit 99% der anwesenden Stimmen die Totalrevision der Statuten der Gesellschaft. Damit kommt ein Prozess zum Abschluss, der 2005 mit einer Aktionärsumfrage und dem darauf folgenden Beschluss unserer Aktionäre, den Verwaltungsrat mit einer Totalrevision der Statuten zu beauftragen, begann. Diese Umfrage sowie der folgende Gedankenaustausch mit vielen Investoren ergaben, dass die Meinungen über dieses Thema auseinandergingen. Die Aktionäre teilten sich in zwei Lager: der bedeutende Kreis von (vorwiegend Schweizer) Privatinvestoren auf der einen und die (oft ausländischen) institutionellen Anleger auf der anderen Seite. Die neuen Statuten berücksichtigen die Interessen und Anliegen beider Gruppen. Sie widerspiegeln die veränderte Zusammensetzung unserer Aktionärsbasis gemäss Darstellung auf Seite 11 und tragen den Entwicklungen der Gesetze im Bereich Corporate Governance Rechnung. Vor allem sind sie im besten Interesse des Unternehmens, um auf Dauer nachhaltigen Mehrwert zu schaffen. Diese Aussage wurde ausdrücklich in die neuen Statuten aufgenommen.

Ebenfalls im Jahr 2008 erfolgte ein Wechsel in der Führungsstruktur. Das Unternehmen ernannte Herrn Paul Bulcke, bisher Generaldirektor mit Verantwortung für die Zone Nord- und Südamerika, zum neuen CEO. Mit Genehmigung der Aktionäre wurde er vom Verwaltungsrat zum Delegierten des Verwaltungsrates ernannt. Herr Brabeck-Letmathe bleibt Präsident des Verwaltungsrates.

In Einklang mit ihrer Strategie, die an die Aktionäre abgegebenen Informationen kontinuierlich zu verbessern, veröffentlichte Nestlé erstmals einen umfassenden Vergütungsbericht, der die Grundsätze und die Komponenten der Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung erklärt. In Übereinstimmung mit den Bestimmungen des «Swiss Code of Best Practice» für Corporate Governance wurde der Bericht anlässlich der Genehmigung der Konzernrechnung von der Generalversammlung angenommen. Vor der Abstimmung erläuterte der Präsident des Verwaltungsrates den Bericht und beantwortete die Fragen der Aktionäre, die damit Gelegenheit hatten, sich zu der Vergütung zu äussern.

Unsere Corporate-Governance-Strategie umfasst einen kontinuierlichen Dialog mit unseren Investoren sowie die

Anpassung unserer Governance-Berichterstattung an die rechtlichen und regulatorischen Anforderungen. Wir beteiligen uns zudem aktiv an der Weiterentwicklung dieser Anforderungen – insbesondere in unserem Heimatmarkt Schweiz.

## Compliance

Nestlé ist der Überzeugung, dass die Einhaltung der Gesetze und internen Bestimmungen («Compliance») den Ruf des Unternehmens schützt und die Grundlage für eine nachhaltige Gemeinsame Wertschöpfung schafft. Nestlé verfolgt betreffend Compliance einen Ansatz der Null-Toleranz, der auf zentralen Prinzipien beruht. Das Unternehmen hat ein funktionsübergreifendes Compliance-System eingeführt, bei dem verschiedene Funktionen zu einem integrierten Compliance-Management beitragen. Obwohl gemäss dem «Custodian Concept» von Nestlé die Verantwortung und Rechenschaftspflicht für Compliance weiterhin bei den Märkten liegt, geben auf Konzernebene eine Compliance-Funktion und ein funktionsübergreifendes «Group Compliance Committee» den Rahmen vor, fördern die Koordination zwischen den jeweiligen Support-Funktionen und treiben die wichtigsten Compliance-Initiativen voran. In ihren wichtigsten Märkten hat Nestlé zudem ein Compliance-Netzwerk aufgebaut und die Ausschussstruktur, wo erforderlich, übertragen.

Die Nestlé-Unternehmensgrundsätze und der neue «Code of Business Conduct» sind nicht verhandelbare, weltweite Mindeststandards, die Nestlé zusätzlich zu den lokal geltenden Gesetzen einhält. Während sich unsere Nestlé-Unternehmensgrundsätze, zu denen die zehn Grundsätze der Global-Compact-Initiative der Vereinten Nationen gehören, weiterentwickeln und an eine sich verändernde Umwelt anpassen, bleibt das Fundament aus den Zeiten der Gründung unseres Unternehmens unangetastet bestehen. Zusammen mit den Management- und Führungsprinzipien von Nestlé spiegeln sie die grundlegenden Werte Fairness, Ehrlichkeit und Rücksichtnahme auf den Menschen bei allen unseren Geschäftsaktivitäten wider. Viele andere Weisungen und Standards ergänzen dieses System.

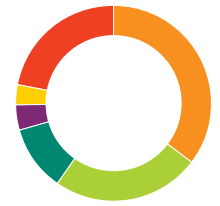
Ein wesentlicher Meilenstein des Corporate-Compliance-Programms von Nestlé im Jahr 2008 war die Einführung eines neuen «Code of Business Conduct». Es umfasste aber auch die Einführung eines Verhaltenskodex für die Lieferanten des Unternehmens sowie die Umsetzung ver-

schiedener gezielter Compliance-Initiativen, darunter ein E-Learning-System zur Corporate Compliance, ein Schulungswerkzeug zum Kartellrecht, ein Programm zur Betrugsbekämpfung sowie, in Übereinstimmung mit dem neuen Schweizer Unternehmensrecht, eine neue Selbstprüfung des unternehmenseigenen Kontrollsystems und eine jährliche Risikobeurteilung. Die Compliance-Funktion der Gruppe wählt diese Initiativen so aus, dass sie die Anstrengungen auf Länderebene unterstützen. Sie gibt den Ton vor, stellt den Rahmen und das Know-how zur Verfügung und unterstützt die Koordination und funktionale Führung durch die verschiedenen zuständigen Funktionen, um unseren Ruf in einem Umfeld veränderter Gesetze und Anforderungen zu schützen.

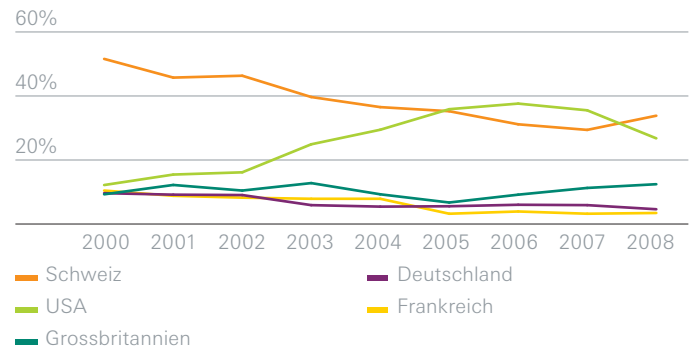
Nestlé besitzt mit CARE (Compliance Assessment of Human Resources Safety, Health & Environment and Business Integrity) ein Audit-Programm, mit dem alle unsere Aktivitäten mit den Nestlé-Unternehmensgrundsätzen verglichen werden können.

### Aktionäre nach Ländern\*

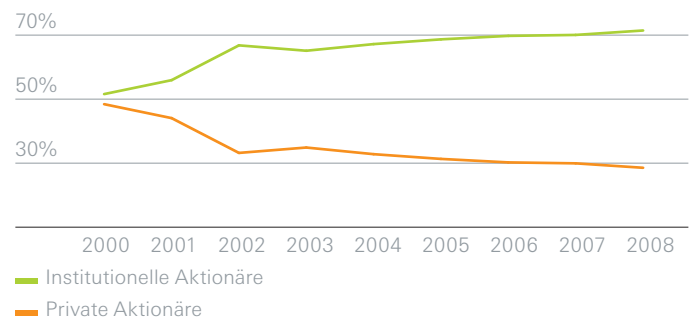
- 35,3% Schweiz
- 24,5% USA
- 10,9% Grossbritannien
- 4,2% Deutschland
- 3,2% Frankreich
- 21,9% Übrige Länder



### Geographische Verteilung des Aktienkapitals\*



### Aktienkapital nach Anlegerkategorie\*



\* Prozentsatz aller eingetragenen Namenaktien. Eingetragene Namenaktien entsprechen 61,5% des gesamten Aktienkapitals. Die Zahlen sind gerundet; Stand 31.12.2008

# Gemeinsame Wertschöpfung

Gemeinsame Wertschöpfung ist ein Grundprinzip geschäftlichen Handelns. Nur wenn wir die Interessen von Aktionären und Gesellschaft miteinander in Einklang bringen, können wir als Unternehmen langfristig Erfolg haben. Diese Überzeugung ist fest in unseren Geschäftsstrategien und Aktivitäten verankert. Gemeinsame Wertschöpfung bedeutet für uns, nicht allein nach Nachhaltigkeit zu streben, sondern vor allem nach Mehrwert für die Gesellschaft und unsere Aktionäre.



**Gemeinsame  
Wertschöpfung  
für die Aktionäre**

**Gemeinsame  
Wertschöpfung  
für die Gesellschaft**





Nestlé führt ihre Geschäfte in Übereinstimmung mit den Nestlé-Unternehmensgrundsätzen, dem Nestlé «Code of Business Conduct» und externen Gesetzen. Wir unterstützen auf freiwilliger Basis die zehn Grundsätze des «Global Compact» der Vereinten Nationen (Seite 21) und internationale Zertifizierungsstandards wie die ISO-Norm 14001 zum Umweltmanagement und die OHSAS-Norm 18001 zur Sicherheit am Arbeitsplatz. Getreu den Zielen einer nachhaltigen Entwicklung wollen wir sicherstellen, dass unser heutiges Handeln der Welt von morgen nicht schadet. Doch damit ist es nicht getan: Wir betrachten es als unsere Aufgabe, Mehrwert zu schaffen für unsere Aktionäre wie für die Gesellschaft als Ganzes.

Die Einhaltung externer und interner Gesetze und Grundsätze sowie unser gesellschaftliches und ökologisches Engagement bilden die Grundlage für die Schaffung von gemeinsamem Mehrwert für alle Anspruchsgruppen auf allen Stufen der Wertschöpfungskette. Hierzu gehören:

### Aktionäre

Der vorliegende Bericht informiert in seinen einzelnen Kapiteln über die Geschäftslage von Nestlé.

### Mitarbeitende

Nestlé beschäftigt weltweit 283 000 Mitarbeitende, rund die Hälfte davon in Entwicklungsländern. 2008 haben wir CHF 16 Milliarden an Gehältern gezahlt.

### Gemeinschaften

2008 beliefen sich unsere Investitionen in Sachanlagen auf insgesamt CHF 4,9 Milliarden, davon CHF 1,7 Milliarden in Entwicklungsländern. Ein Beispiel ist China, wo Nestlé seit zwei Jahrzehnten investiert. Heute unterhalten wir in China 18 verschiedene Standorte und 19 Fabriken, in denen rund 13 000 Menschen beschäftigt sind. 2008 eröffneten wir ein neues F&E-Zentrum für Nahrungsmittelqualität und -sicherheit in Peking, in das wir über CHF 11 Millionen investiert haben. Damit belaufen sich unsere

F&E-Investitionen in China auf insgesamt CHF 21 Millionen. Nestlé Forschung beschäftigt mittlerweile über 100 Mitarbeitende im Land.

2008 hat Nestlé soziale und ökologische Projekte im Umfang von CHF 50,7 Millionen finanziert. Weltweit unterstützen wir Bauern mit Mikrokrediten in Höhe von CHF 30 Millionen.

### Lieferanten

Nestlé arbeitet mit etwa 165 000 Lieferanten zusammen. 2008 kauften wir Rohstoffe im Wert von CHF 22,5 Milliarden.

### Regierungen

Wir haben CHF 3,2 Milliarden an Steuern entrichtet.

### Gemeinsame Wertschöpfung

#### Drei Schwerpunktthemen

Nestlé sorgt in vielen Bereichen für Gemeinsame Wertschöpfung. Drei dieser Bereiche gehören zu den ganz spezifischen Stärken unseres Unternehmens:

- **Ernährung:** Nestlé ist das weltweit führende Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Unternehmen. In keinem anderen Bereich schaffen wir so viel Mehrwert für die Konsumenten wie im Bereich der Ernährung. Der begleitende *Bericht zur Gemeinsamen Wertschöpfung: Ernährungsbedürfnisse und hochwertige Ernährung* beschreibt unser umfassendes Engagement zu Gunsten einer weltweit besseren Ernährung;
- **Wasser:** Wasser ist ein entscheidendes Element – sowohl für unser Unternehmen wie für die Ernährungssicherheit in der Welt. Wasser ist unentbehrlich für unsere betrieblichen Aktivitäten;
- **Ländliche Entwicklung:** Nestlé arbeitet direkt mit fast 600 000 Bauern zusammen. Wir helfen ihnen, ihre Produktivität zu steigern. Dies verbessert ihren Lebensstandard und sichert uns den Zugang zu hochwertigen Rohstoffen. Die meisten unserer Fabriken befinden sich in ländlichen Gebieten und dienen damit als Plattform für die wirtschaftliche Entwicklung in der Region.

Nestlé ist offen für Anregungen zu ihrer Berichterstattung über die Gemeinsame Wertschöpfung und bereit, Verbesserungsvorschläge umzusetzen. Das folgende Kapitel befasst sich mit unseren wichtigsten Herausforderungen auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit und informiert über unseren Risikomanagementprozess. Um unsere Leistung auf dem Gebiet der Gemeinsamen Wertschöpfung besser messen zu können, entwickeln wir Leistungsindikatoren und verbessern bestehende Instrumente. Eine Vielzahl von Beispielen illustriert, wie wir geltende Vorschriften und Standards der Nahrungsmittelbranche einhalten. Wir sind uns bewusst, dass wir unsere Berichterstattung weiter verbessern können. Insbesondere die gesellschaftlichen Auswirkungen unserer Initiativen zur Gemeinsamen Wertschöpfung sollen in künftigen Berichten eingehender berücksichtigt werden.

### Highlights

- Wir haben die Sicherheit am Arbeitsplatz konzernweit signifikant verbessert (Seite 20);
- Die Einführung unseres neuen Lieferantenkodex (Seite 16) hat unsere Initiativen entlang der Versorgungskette gestärkt;
- Wir haben auch dieses Jahr Programme zu Gunsten von Bauern und ihren Familien ausgebaut (Seite 16);
- Wir haben unser Ziel für die Gesamtwasserextraktion pro Tonne Produkt erfüllt (Seite 18).

### Herausforderungen

- Aufgrund eines gestiegenen Anteils an energieintensiven Kategorien in unserem Produktmix haben wir unser Ziel für den Energieverbrauch pro Tonne Produkt verfehlt (Seite 18);
- Wir werben auch weiterhin für den erwiesenen Gesundheits- und Verbrauchernutzen von abgefülltem Wasser und verfolgen gleichzeitig engagiert unsere ökologischen Zielsetzungen (Seiten 20, 44).

## Höhepunkte der Gemeinsamen Wertschöpfung

Reduktion von Umweltauswirkungen und Senkung der operationellen Kosten:

**68%**

Steigerung des Produktionsvolumens seit 1999

**20%**

Reduktion von Verpackungsmaterial für abgefülltes Wasser in den letzten 5 Jahren

Verbesserung der Erwerbsfähigkeit von Arbeitnehmenden und Aufbau gut ausgebildeter Belegschaften

**42%**

Einheimische Mitglieder von lokalen Managementkomitees in Entwicklungsländern

**70 167**

Zahl der Mitarbeitenden in Entwicklungsländern, die formelle theoretische Schulungen erhalten haben

**58%**

Wassereinsparung pro Tonne Produkt seit 1999

**48%**

Rückgang der Treibhausgasemissionen pro Tonne Produkt seit 1999

**25%**

Von Frauen besetzte Kaderstellen

Verbesserung des Einkommens von Bauern und Sicherung unserer Versorgung mit hochwertigen Rohstoffen

**594 223**

Zahl der Bauern, die an technischen Unterstützungsprogrammen teilnehmen

**30 Mio.**

Umfang der 2008 an Bauern vergebenen Mikrokredite in CHF

Bessere Ernährung für Konsumenten und Erhöhung der Umsätze und der Rentabilität von Nestlé

**6254**

Zahl der 2008 infolge ernährungs- oder gesundheits-spezifischer Erwägungen renovierten Produkte

**11 Mio.**

Voraussichtliche Anzahl zusätzlicher Geringverdiener, die bis Ende 2011 angereicherte Milchprodukte von Nestlé verwenden werden

## Gemeinsame Wertschöpfung in jeder Phase der Wertschöpfungskette



## Wichtigste Initiativen:

Zu unseren wichtigsten Initiativen zur Gemeinsamen Wertschöpfung gehören:

- Weiterentwicklung der Milchindustrie in Ostafrika (Seite 33);
- Unterstützung der Kakaobauern (Seiten 17 and 53);
- AAA-Kaffee für Nespresso: Nachhaltigkeit der Marken-DNA (Seite 40);
- *Häagen-Dazs*: Vorbeugung des Niedergangs der Honigbiene (Seite 49);
- Verantwortungsbewusste landwirtschaftliche Beschaffung (Seite 47);
- Schaffung von Arbeitsplätzen in Schwellenländern (Seite 33);
- Verbesserung der Ernährung durch Popularly Positioned Products (Seite 38);
- Verbesserung der Trinkwasserversorgung bedürftiger Gemeinschaften (Seite 21);
- Umweltfreundliches Verpackungsdesign (Seite 20);
- Innovationen bei der Verpackung von abgefülltem Wasser: Beispiele aus den USA (Seite 44);
- Messung unserer konzernweiten Wasserbilanz (Seite 46);
- Energieeinsparung und Abfallvermeidung: «Java-Log®» (Seite 46);
- Marktführerschaft bei der Ausser-Haus-Verpflegung (Seite 38).

Weitere Informationen zu unseren Initiativen in den Bereichen Gesundheit und Ernährung – beispielsweise bei der Bekämpfung von Adipositas und Fehlernährung – finden Sie in unserem begleitenden *Bericht zur Gemeinsamen Wertschöpfung: Ernährungsbedürfnisse und hochwertige Ernährung*.

## Landwirtschaft und ländliche Entwicklung

### Verantwortungsbewusste Beschaffung

Nestlé befasst sich nicht nur an ihren eigenen Standorten sondern zunehmend auch entlang der Versorgungskette mit sozialen und ökologischen Standards und hat ihre Erwartungen in einem im Juli 2008 eingeführten neuen Verhaltenskodex für Lieferanten zusammengefasst. Der Kodex gilt für alle Lieferanten und kann über unsere Website in mehreren Sprachen abgerufen wer-

den ([www.nestle.com/suppliers](http://www.nestle.com/suppliers)). Mehr als 120 000 Lieferanten von Nestlé haben den Kodex bereits erhalten und ihn akzeptiert, indem sie Aufträge angenommen oder Verträge unterzeichnet haben, für die der Kodex gilt. Damit die Anforderungen des Kodex erfüllt werden können, verpflichtet sich Nestlé, den Lieferanten ein Maximum an Effizienz zu ermöglichen. Nestlé ist aktives Mitglied der «PROGRESS»-Taskforce (Programm für verantwortungsbewusste Beschaffung) des Europäischen Markenverbands (AIM) und des Verbands der Lebensmittelhersteller (GMA). Beide Verbände verfolgen das Ziel, die Effektivität und Effizienz des Beurteilungsprozesses entlang der Versorgungskette zu steigern. Nestlé überwacht die Umsetzung seitens der Lieferanten anhand branchenüblicher Standards und Protokolle. Mit diesem Ansatz können Verbesserungen einheitlich umgesetzt und Mehrfachbewertungen vermieden werden.

### Unterstützung der Bauern

Nestlé hat ihre langfristige direkte Zusammenarbeit mit Kleinbauern auch 2008 fortgeführt. Derzeit arbeiten wir weltweit mit fast 600 000 Bauern zusammen, für die wir kostenlose technische Unterstützung und Mikrokredite in Höhe von jährlich rund CHF 30 Millionen bereitstellen. Dieser Ansatz ist ein zentraler Bestandteil unserer Geschäftsstrategie im Milchsektor und gewährleistet die zuverlässige Versorgung mit hochwertigen und sicheren Rohstoffen ohne Umweg über Zwischenhändler. Indem wir den systematischen Ansatz unserer schweizerischen Milchdistriktsysteme an die Milchwirtschaft in Entwicklungsländern in aller Welt anpassen, tragen wir im grossen Massstab zur Armutsbekämpfung und zur Verbesserung der Ernährungslage bei und steigern langfristig unseren geschäftlichen Erfolg. 2007 belieferten Kleinbauern die Milchdistrikte mit insgesamt 5 Millionen Tonnen Milch aus der jeweiligen Region und erzielten dadurch erhebliche Einkommenszuwächse. Nestlé hat ihre Erfahrung in der Unterstützung der

Bauern und im Aufbau der Milchindustrie bisher auf 29 Länder ausgedehnt – von der Inneren Mongolei in China bis nach Ostafrika. Geplant ist nun der Aufbau der Milchindustrie in Kenia und Uganda (Seite 33), ein Engagement, das Nestlé und den Gemeinschaften vor Ort gleichermaßen zugute kommt.

Eine ähnliche Unterstützung lässt Nestlé zehntausenden Kaffeebauern zukommen. Wir helfen ihnen, Qualität und Quantität ihrer Erträge zu steigern, unterstützen sie beim Umweltschutz und bei der Verbesserung ihrer sozialen Verhältnisse. *Nescafé Partners' Blend* und *Nespresso* bieten den Bauern Höchstpreise für den Anbau besonders hochwertiger Sorten in Übereinstimmung mit unseren Grundsätzen der Nachhaltigkeit – ein Ansatz, von dem Bauern und Konsumenten gleichermaßen profitieren und der Nestlé die Versorgung mit besten Sorten sichert (Seite 40).

Ähnlich engagiert sich Nestlé auch zugunsten ihrer Versorgungskette für Kakao. Zusammen mit der Internationalen Kakao-Initiative (ICI) und der «World Cocoa Foundation» bemühen wir uns darum, die Einkommen der Kleinbauern zu verbessern, inakzeptable Kinderarbeit abzuschaffen und den Zugang von Kindern zu schulischer Bildung zu verbessern. In der Côte d'Ivoire, die rund 40% des weltweiten Kakaos liefert, kam es zu einem Einbruch von Ernteerträgen und Qualität. Zusammen mit drei Kooperativen engagiert sich Nestlé nun im Rahmen eines Pilotprojekts für eine Verbesserung der Erträge und der sozialen Verhältnisse. Daneben ist Nestlé der UTZ beigetreten, einer von mehreren Branchen unterstützten führenden Initiative zur Zertifizierung von Kakao. Ziel all dieser Initiativen ist es, die Nachhaltigkeit des Kakaoanbaus zu steigern, um die langfristige Versorgung mit hochwertigem Kakao sicherzustellen und Einkommen und Lebensqualität der kakaoanbauenden Gemeinschaften zu verbessern.

1

**Vietnam**

Kaffeeernte nahe Dak Lak für die Nescafé-Fabrik in Ho-Chi-Minh-Stadt.

2

**Kakaoernte in der Côte d'Ivoire**

Nestlé finanziert ein über drei Jahre laufendes nachhaltiges Kakaoprojekt, an dem drei Kooperativen mit rund 3000 Mitgliedern teilnehmen.

3

**Erguna, Innere Mongolei, China**

Milchbauern bringen ihre Milch zur neuen Sammelstelle von Nestlé.



1

2



3





## **Umweltauswirkungen, Produktion und Mitarbeitende**

Zu unseren wichtigsten Herausforderungen auf dem Gebiet der ökologischen Nachhaltigkeit gehören der ressourcenschonende Umgang mit Wasser (unser wichtigstes ökologisches Ziel), Massnahmen zu Gunsten von Energieeffizienz und Klimaschutz und die Verringerung des Verpackungsmaterials. Eine vollständige Liste unserer Umweltindikatoren finden Sie auf Seite 76.

## **Wassereinsparungen und Wassermanagement**

Unser Umgang mit Wasser beginnt mit einem nachhaltigen Wassermanagement in unseren eigenen Fabriken. Wir haben unsere Wasserentnahme pro Tonne Produkt um 6% gesenkt und damit das Ziel unserer Wasserbilanz 2008 erfüllt. Im Rahmen eines langfristigen Ansatzes haben wir unsere Wasserentnahme pro Tonne Produkt seit 1999 insgesamt um 58% reduziert. Ziel ist es nun, unsere Wassereffizienz über die nächsten fünf Jahre noch einmal um mindestens 10% zu verbessern. Zur Erzeugung von 1 Liter abgefülltem Wasser werden derzeit zusätzlich 1,76 Liter Wasser benötigt, 26% weniger als 1999. Die Produktion von abgefülltem Wasser ist damit in Relation zu anderen abgefüllten Getränken relativ wassersparend.

Die Messung des Wasserverbrauchs von Unternehmen und Produkten ist eine komplexe, noch sehr junge Wissenschaft. 2008 haben wir zusammen mit Partnern aus der Branche, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und akademischen Einrichtungen angefangen, eine solide Grundlage für eine Messung der Wasserbilanz zu entwickeln, anhand der wir unsere Wassereinsparungen weiter verbessern wollen (Seite 46).

Seit 1929 betreiben wir an unseren Standorten eigene Kläranlagen. Heute verfügen 68% unserer Fabriken über eine solche Anlage. 98% davon bereiten das Wasser vor Ort oder in angeschlossenen Anlagen auf. Die meisten von ihnen leisten mehr als von den

lokalen Gesetzen gefordert. Im Einklang mit internationalen Standards für die Wasserqualität wird das Abwasser unserer Produktionsprozesse um 96% der organischen Verunreinigungen bereinigt, bevor wir es in die Umwelt zurückleiten.

70% des weltweiten Süsswasserverbrauchs fliessen in die Landwirtschaft. Eine wesentliche Aufgabe unserer Agronomen ist daher die Anleitung der Bauern im nachhaltigen Wassermanagement. In Shuangcheng in China unterstützen wir die Milchbauern beim umweltverträglichen Abwassermanagement. In Äthiopien, El Salvador, Mexiko und Nicaragua haben wir Kaffeebauern geholfen, bis zu 90% des zum Waschen der Kaffeeirschen und zum Entfernen des Fruchtfleischs verwendeten Wassers einzusparen – Vorgänge, die andernfalls sehr viel Wasser verbrauchen.

In Zusammenarbeit mit lokalen Gemeinschaften haben wir dieses Jahr 22 000 Menschen in Ruanda Zugang zu sauberem Trinkwasser verschafft. In der Côte d'Ivoire haben wir ein Gemeinschaftsprojekt mit der Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften (IFRC) abgeschlossen, das die Versorgungskapazitäten des Roten Kreuzes vor Ort ausbaut und 50 000 Menschen Zugang zu Trinkwasser und sanitärer Versorgung bietet. Ein weiteres IFRC-Projekt zur Versorgung von Schulen mit Trinkwasser und sanitären Einrichtungen im Kakaogürtel folgt 2009.

Zu den engagierten Verfechtern eines nachhaltigen Wassermanagements gehört auch Peter Brabeck-Letmathe. Der Präsident der Nestlé AG war Mitinitiator der Gespräche zum Thema Wasser am Weltwirtschaftsforum in Davos im Januar 2008. Nestlé hat sich wiederholt dafür eingesetzt, Wasser eine höhere Priorität einzuräumen und beim Anbau von Biokraftstoffen auch die Auswirkungen auf die Wasserressourcen im Blick zu behalten. Angemahnt haben wir zudem Investitionen in die Wasserinfrastruktur von Ländern und Städten sowie Verbesserungen beim Wassermanage-

ment, der Wasser-Governance und der Preisgestaltung für Wasser.

Im Juli 2007 gehörte der Präsident von Nestlé zu den Gründungsmitgliedern des «UN Global Compact CEO Water Mandate». Im August 2008 vereinte die Initiative bereits 32 hochrangige Wirtschaftsführer hinter sich. Im Rahmen von Arbeitskonferenzen befasste sich die Gruppe jüngst mit den Themen Messung des Wasserverbrauchs und Versorgungskette und forderte die G8-Staats- und -Regierungschefs auf, das Problem des Umgangs mit Wasserressourcen als Priorität zu behandeln.

## **Energieeffizienz und Klimaschutz**

Die Energiemanagementstrategie von Nestlé ist ausgerichtet auf permanente Verbesserung und Innovation sowie die Bemühung, Energieverbrauch und -kosten sowie Treibhausgasemissionen zu senken. 2008 haben wir aufgrund von Abweichungen beim Energieverbrauch unseres Produktmix unser Ziel für den Gesamtenergieverbrauch verfehlt. Ab sofort werden unsere Ziele für den Energieverbrauch nach Produktkategorien aufgeschlüsselt. Ziel ist es, unsere Energieeffizienz in allen wichtigsten Produktkategorien über die nächsten fünf Jahre um mindestens 5% zu verbessern.

Erstmals veröffentlichten wir 2008 die Daten zu unserem direkten und indirekten Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Ausstoss 2007. Dies war ein erster wichtiger Schritt. Anfängliche Schwierigkeiten bei den Definitionen und der Datenerfassung sind mittlerweile aufgehoben.

Der CO<sub>2</sub>-intensivste Bereich von Nestlé sind unsere Fabriken. Transport und Logistik machen weniger als 10% der gesamten direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen aus, doch suchen wir auch hier nach Möglichkeiten, um Kosten, Kraftstoffverbrauch und Treibhausgasbilanz zu verbessern. Aktuelle Schätzungen zufolge hat unser Fuhrpark 2008 rund 300 Millionen Kilometer zurückgelegt und dabei ca. 250 000 Tonnen CO<sub>2</sub> produziert.

Gegenüber der Öffentlichkeit hat sich Nestlé auch dieses Jahr im Rah-

1

**Peter Brabeck-Letmathe**

Der Präsident der Nestlé AG gehörte zu den Initiatoren der Gespräche über das Thema Wasser am Weltwirtschaftsforum in Davos, Schweiz.



1

2

**Feira de Santana, Brasilien**

Trotz einer gestiegenen Produktion haben wir unseren Energieverbrauch in den letzten 10 Jahren um 42% pro Tonne Produkt gesenkt.



2

3

**Shuangcheng, China**

Die Kläranlagen an den Standorten von Nestlé leisten in der Regel weit mehr als von den lokalen Gesetzen gefordert.

3



men des internationalen Forums des «Carbon Disclosure Project (CDP)» zu einer transparenten Berichterstattung und dem Austausch von Strategien verpflichtet. Als Mitbegründer der «Supply Chain Leadership Collaboration Group» des CDP setzen wir uns dafür ein, Fragen des Wassermanagements in das Beobachtungsspektrum der Gruppe aufzunehmen. Mit der Unterstützung der «Food Processing Sector Supplement Working Group» der «Global Reporting Initiative (GRI)» möchten wir ausserdem zur Entwicklung aussagekräftiger Messgrössen für die Branche beitragen.

### **Umweltfreundliche Verpackungen**

Verpackungen sind wichtig, um die Sicherheit von Nahrungsmitteln zu gewährleisten. Indem sie Produkte frisch halten, tragen sie dazu bei, dass weniger Produkte vor und nach dem Kauf verderben. Wir sind bestrebt, Verpackungsmaterialien zu optimieren, umweltfreundliche Verpackungen zu entwickeln und den Konsumenten mit relevanten Informationen über Recycling und Entsorgung an die Hand geben. Eine wichtige Initiative war dieses Jahr die Mitarbeit von Nestlé an PIQET, einem neuen Instrument zum umweltfreundlichen Verpackungsdesign. Innovationen in Design und Technik gehen Hand in Hand. Sie reduzieren die Umweltauswirkungen der Produkte und tragen den Bedürfnissen der Konsumenten Rechnung. Die neuen Behälter von *Nestlé NaturNes*-Babynahrung beispielsweise sind nicht nur praktisch und anwendungsfreundlich, sondern über ihren gesamten Lebenszyklus auch weniger energie- und CO<sub>2</sub>-intensiv als das bisherige Gläschen (Seite 45).

Auch die leichtgewichtige EcoShape-Flasche von Nestlé Waters trägt zur Reduktion von Verpackungsmaterial bei. Sie veranschaulicht unseren Fortschritt, seitdem wir 1991 die ersten Initiativen zur Reduktion von Verpackungsmaterial in allen unseren Geschäftsbereichen lancierten. In den vergangenen fünf Jahren ist es uns gelungen, das Verpackungsvolumen pro Liter abgefülltem Wasser um

19,6% zu verringern und auf diese Weise allein 2008 43 792 Tonnen Verpackungsmaterial einzusparen. Weltweit beliefen sich unsere Einsparungen beim Verpackungsmaterial zwischen 1991 und 2008 auf insgesamt 392 000 Tonnen bzw. CHF 683 Millionen.

### **Einhaltung von Umweltstandards**

2008 haben wir eine aktualisierte Version der *Nestlé-Politik zur ökologischen Nachhaltigkeit* ([www.nestle.com/csv/environment](http://www.nestle.com/csv/environment)) veröffentlicht, in der wir unsere Verpflichtungen ausweiten (erstmalig veröffentlicht als *Nestlé-Umweltpolitik* 1991). Neben dem nach ISO 14001-zertifizierten Nestlé-Umweltmanagementsystem definiert dieses Dokument sämtliche Verpflichtungen, Grundsätze und Verfahren zum Umweltschutz und zur Verbesserung der Umweltleistung von Nestlé, einschliesslich unserer Verpflichtung zur Einhaltung geltender Vorschriften und eigener interner Standards.

2008 wurden gegen Nestlé Bussgelder für sieben Verstösse gegen Umweltrecht in Höhe von CHF 34 312 verhängt. Nestlé bedauert diese Verstösse und hat Massnahmen getroffen, um eine Wiederholung zu verhindern.

241 Fabriken der Gruppe (53%) sind bereits nach der führenden internationalen Umweltnorm ISO 14001 zertifiziert (2007: 101/22%).

### **Arbeitsschutz für Mitarbeitende und Vertragspartner**

Nestlé ist es gelungen, durch eine systematische Verbesserung von Sicherheitskultur, Einstellungen und Verhaltensweisen die Zahl der Arbeitsunfälle mehr als zehn Jahre lang deutlich zu senken. Viele Fabriken wurden bereits nach OHSAS 18001 (der wichtigsten Norm für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz) zertifiziert. Die Sicherheitsindikatoren werden monatlich konzern-, landes- und standortweit überwacht. Allein in den letzten fünf Jahren ist die Rate der verletzungsbedingten Arbeitsausfälle um 70% zurückgegangen.

2008 haben wir eine aktualisierte Version der *Nestlé-Politik zur Gesund-*

*heit und Sicherheit am Arbeitsplatz* ([www.nestle.com/people/safety](http://www.nestle.com/people/safety)) veröffentlicht. Wir bekräftigen damit, dass die Sicherheit unserer Mitarbeitenden für uns oberste Priorität hat und fördern höhere Standards innerhalb unserer Versorgungskette. Angesichts der Entfernungen zwischen unseren Standorten hat Verkehrssicherheit für uns einen hohen Stellenwert. Ein konzernweites Fahrertraining soll dazu beitragen, das Risiko von Verkehrsunfällen für Mitarbeitende und Vertragspartner zu verringern.

### **Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz**

- Trotz unserer permanenten Sicherheitsbemühungen musste Nestlé 2008 aufgrund von sieben kleineren Verstössen gegen die Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz Bussgelder in Höhe von insgesamt CHF 79 200 zahlen.
- Trotz unserer intensiven Bemühungen um die Vermeidung von Unfällen und zu unserem grössten Bedauern waren 2008 13 Todesfälle (2007: 15) zu beklagen: Vier Mitarbeitende und zwei Vertragspartner verunglückten an unseren Standorten, sechs Mitarbeitende kamen bei Verkehrsunfällen ums Leben, ein weiterer bei einem Sturz ausserhalb unserer Gelände.

Unser Ziel ist eine Quote von null Unfällen. Wir haben unsere Verletzungsrate erheblich verringert und investieren weiterhin in Sicherheitstrainings und «Best Practices», um unser Ergebnis weiter zu verbessern. Unser Ziel ist es, bis 2012 mit höchstens einem verletzungsbedingten Arbeitsausfall pro Millionen Arbeitsstunden zu den führenden Unternehmen unserer Branche zu zählen.

### **Produkte und Konsumenten Verantwortungsvolle Kommunikation mit den Konsumenten**

Unsere Grundsätze für die Kommunikation mit den Konsumenten sind in den Nestlé-Unternehmensgrundsätzen ([www.nestle.com/AllAbout](http://www.nestle.com/AllAbout)) und unseren Konzernprinzipien der Kommunika-



1

### Pakistan

Nestlé bildet im Rahmen einer Partnerschaft mit dem Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen (UNDP) 4000 Landwirtschaftsberaterinnen aus. Hier werden einige von ihnen im nachhaltigen Wassermanagement in ihren Milchviehbetrieben unterrichtet.

2

### Côte d'Ivoire

In einer von Nestlé finanzierten «Dorfschule» für Bauern in Norbertkro werden verantwortungsbewusste Arbeitspraktiken, die Bedeutung einer schulischen Ausbildung für Kinder und nachhaltige Anbaumethoden gelehrt.

3

### Ruanda

Nestlé sponsert in Zusammenarbeit mit dem Lutherischen Weltbund und der Interreligiösen Initiative für Frieden in Afrika ein Trinkwasserprojekt in Kirehe, das rund 22000 Dorfbewohnern zugute kommt.

1, 2



## Die Grundsätze des Global Compact der Vereinten Nationen

Beispiele für ihre Umsetzung 2008

### Menschenrechte

Durchführung eines «Human Rights Compliance Assessment» zusammen mit dem «Danish Institute for Human Rights (DIHR)», um mögliche menschenrechtsbezogene Risiken bei Unternehmensgrundsätzen oder Monitoring-Systemen zu beurteilen.

### Arbeitsrechte

Einführung des neuen Lieferantenkodex von Nestlé bezüglich Arbeitszeiten, Vergütung und Gleichbehandlung am Arbeitsplatz. Dieser untersagt Häftlingsarbeit, Zwangs- und Kinderarbeit und gibt Nestlé das Recht, die Arbeitsbedingungen zu prüfen, Abhilfe zu fordern und Verträge zu beenden.

### Umwelt

Aktualisierung der Nestlé-Umweltpolitik und Ausweitung unserer Verpflichtungen. Verbesserung der Messung unserer CO<sub>2</sub>-Emissionen und unserer Energieeffizienz durch die erstmalige Einbeziehung von indirektem Energieverbrauch und indirekten CO<sub>2</sub>-Emissionen.

### Korruptionsbekämpfung

Einführung eines neuen E-Learning-Systems zur Korruptionsbekämpfung, um das Bewusstsein für die Grundsätze des Nestlé «Code of Business Conduct» unter den Mitarbeitenden zu fördern.

Übersetzung und Verbreitung des Kodex in sechs Sprachen und Entwicklung von Konzepten für ein E-Learning-Modul speziell zur Korruptionsbekämpfung.

3



## Millenniumsentwicklungsziele der Vereinten Nationen

Beispiele für ihre Umsetzung 2008

### Armut und Hunger

Investition von CHF 50,7 Millionen in gemeinnützige Projekte.

### Ausbildung

Versorgungskette für Kakao in der Côte d'Ivoire: Finanzierung von Programmen zur Verbesserung des Zugangs von Kindern zu schulischer Bildung und zur Förderung eines Bewusstseins innerhalb lokaler Gemeinschaften für die Abschaffung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit.

Aufklärung über den schonenden Umgang mit Wasserressourcen: Verbreitung von Know-how und «Best Practices» unter fast 600 000 Bauern in aller Welt; Unterstützung des Projekts WET, das bisher über 400 000 Lehrer geschult und mehrere Millionen Kinder in über 20 Ländern erreicht hat.

### Gleichstellung

Durchführung einer gemeinsamen Initiative mit der UNDP im ländlichen Pakistan zum Ausbau der Fähigkeiten und Kenntnisse von 4000 Milchbäuerinnen zur Verbesserung von Qualität und Wert ihrer Milch.

### HIV/AIDS, Malaria und andere Krankheiten

Finanzielle Unterstützung der weltweiten HIV/AIDS-Aufklärung durch die IFRC.

### Umwelt

Finanzierung und Unterstützung von Projekten zur Trinkwasserversorgung von Dörfern in Ruanda und der Côte d'Ivoire.

### Globale Partnerschaften

Nestlé unterstützt internationale Initiativen zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung, darunter die IFRC, den «Common Code for the Coffee Community (4C)», die Internationale Kakao-Initiative und das UNGC CEO Water Mandate.

tion festgeschrieben, sowie in unseren Compliance-Richtlinien für Marketing-Mitarbeitende und Werbeagenturen. Im Juli 2007 ergänzte Nestlé diese Grundsätze um zwei weitere wichtige Bestimmungen, die bis Ende 2008 in allen Ländern umgesetzt sein sollten: (1) Verzicht auf jegliche Werbe- oder Marketingaktivitäten, die sich an Kinder unter sechs Jahre richten; (2) Einschränkung der Werbung für Kinder zwischen sechs und zwölf Jahren auf Produkte, deren Nährstoffprofil eine gesunde und ausgewogene Ernährung unterstützt.

Nestlé beteiligt sich auch an Brancheninitiativen wie der Europäischen Allianz der Werbeselbstkontrolle (EASA). 2008 entsprachen alle 84 von der EASA geprüften Anzeigen den geltenden Kodizes. Nestlé hat sich ausserdem bisher vier nationalen oder regionalen, freiwilligen, unabhängig überwachten Initiativen angeschlossen. Hierzu zählen die «EU Pledge», die «Thai Pledge» sowie die «Children's Food and Beverage Advertising Initiatives» in Australien, Kanada und den USA.

➔ **Mehr dazu erfahren Sie unter [www.nestle.com/SharedValueCSR/ProductsAndConsumers/MarketingAndCommunications/MarketingAndAdvertising.htm](http://www.nestle.com/SharedValueCSR/ProductsAndConsumers/MarketingAndCommunications/MarketingAndAdvertising.htm)**

### **Breiterer Zugang zu erschwinglichen Nahrungsmitteln**

Unsere Popularly Positioned Products (PPP) eröffnen mehr und mehr Konsumenten Zugang zu hochwertigen, nahrhaften und erschwinglichen Nahrungsmitteln. Schätzungen zufolge hat Mikronährstoffmangel einen Anteil von über 7% an der globalen Krankheitsinzidenz. Durch die Anreicherung unserer PPP mit Nährstoffen können wir dazu beitragen, die schwerwiegendsten dieser Defizite zu behandeln. Nestlé produziert unter anderem mit Nährstoffen angereicherte, sichere und erschwingliche Milch für einkommensschwache Familien in den aufstrebenden Märkten.

Weitere Beispiele zur Schaffung Gemeinsamer Wertschöpfung für die Konsumenten finden Sie in unserem begleitenden Bericht

*Ernährungsbedürfnisse und hochwertige Ernährung.*

### **Compliance und Dialog Global Compact und Millenniums- entwicklungsziele der Vereinten Nationen**

Die zehn Grundsätze des Global Compact der Vereinten Nationen sind seit 2002 fester Bestandteil der Nestlé-Unternehmensgrundsätze. Gemeinsam mit Partnern (z.B. der Internationalen Kakao-Initiative) tragen wir zur Umsetzung der Millenniumsentwicklungsziele der Vereinten Nationen bei.

### **Risikomanagement und Compliance**

Der von Nestlé eingeführte Risikomanagementprozess hilft, Risiken frühzeitig zu erkennen und geeignete Lösungsansätze zu ermitteln, um zu fundierten Geschäftsentscheidungen beizutragen. Er gibt der Konzernleitung Aufschluss darüber, welche Risiken kurzfristig grösserer Aufmerksamkeit und eines Eingreifens bedürfen. Szenarien wie der Klimawandel und veränderte Anbaupraktiken werden ebenso analysiert wie externe Faktoren, die sich massgeblich auf Preis und Verfügbarkeit von Rohstoffen und Verpackungsmaterialien auswirken könnten. Auch Investitionen in Sachanlagen und andere wichtige Projekte werden im Rahmen des Risikomanagementprozesses geprüft.

Zuständig für die Identifikation und das Vorgehen bei mittel- bis langfristigen Herausforderungen sind der «Operations Sustainability Council» und der «Issues Round Table». Beide unterstehen Mitgliedern der Konzernleitung. Zentrale Themen sind laut diesen Gremien: die ökologische Nachhaltigkeit – insbesondere der ressourcenschonende Umgang mit Wasser, Energieeffizienz und Klimaschutz –, die Nachhaltigkeit landwirtschaftlicher Rohstoffe und die Standards innerhalb der Versorgungskette, beispielsweise im Hinblick auf Menschenrechte und Arbeitsbedingungen. Der vorliegende Bericht enthält zahlreiche Beispiele dafür, wie wir diese Herausforderungen angehen.

### **Compliance mit den Unternehmensgrundsätzen von Nestlé**

«CARE» (Compliance Assessment of Human Resources, Safety & Health, Environment and Business Integrity) ist das konzernweite Audit-Programm von Nestlé, bei dem durch drei führende internationale, unabhängige Zertifizierungsstellen unsere Einhaltung der lokalen Gesetze und der Nestlé-Unternehmensgrundsätze geprüft wird. Diese Prüfung erfolgt im Dreijahresturnus. Seit Einführung des Programms im Juli 2005 haben über 490 Standorte CARE-Audits durchgeführt. Bis Ende 2010 soll das Programm auf alle konzerneigenen oder von Nestlé betriebenen Standorte und alle Mitarbeitenden des Unternehmens ausgeweitet werden.

Die Ergebnisse von CARE werden in drei Kategorien unterteilt: «unbedeutend» (nicht wiederholter Einzelfall), «bedeutend» (systematischer Wiederholungsfall) und «gravierend» (Ausnahmefall, der eine sofortige Benachrichtigung des Nestlé Compliance Committee erfordert). Bis Ende Dezember 2008 stellte keiner der Berichte für die über 490 geprüften Standorte «gravierende» Verstösse gegen die Prüfkriterien fest. 91% der Ergebnisse wurden als «unbedeutend» eingestuft, 9% als «bedeutend». Die Durchführung der CARE-Aktionspläne wird vom Linienmanagement vorangetrieben und überwacht. Die Umsetzung der Korrekturmassnahmen wird vom Group Internal Audit vor Ort überprüft.

### **Dialog mit der Öffentlichkeit**

Wir stehen in permanentem Austausch mit einer Vielzahl von Anspruchsgruppen: mit Regierungs- und Zulassungsbehörden im Rahmen unserer Bemühungen um die Einführung und Umsetzung sinnvoller Gesetze und Reglementierungen; mit Nichtregierungsorganisationen, die sich für einen konstruktiven Dialog und ein prinzipientreues Verhalten einsetzen; mit akademischen und Branchengremien, die uns helfen, Wissen zu generieren; und mit lokalen Gemeinschaften, zu deren Wohl wir beitragen.

1

### Qualitäts- und Sicherheits-schulung in Kolumbien

In der Fabrik in Dos Quebradas prüft ein Mitarbeiter vor dem Betreten einer keimfreien Zone seine Bekleidung.

2

### Brasilien

Unser Direktvertrieb macht die erschwinglichen, nahrhaften Popularly Positioned Products (PPP) einkommenschwachen Haushalten zugänglich.

3

### Mainz, Deutschland

Kraft-Wärme-Anlage, in der Kaffeesatz als Brennstoff verwendet wird.



1

2



3



# Die 4x4x4-Roadmap



---

## **Die 4x4x4-Roadmap für Wachstum und mehr Leistung**

Die verschiedenen Elemente der 4x4x4-Roadmap überschneiden, beeinflussen und ergänzen sich.

### **Wettbewerbsvorteile**

Die vier Wettbewerbsvorteile heben uns – einzeln und zusammen – von unseren Mitbewerbern ab.

### **Wachstumsmotoren**

Vier Schlüsselemente, die in allen Produktkategorien anwendbar sind, bieten Chancen für ein überdurchschnittliches Wachstum.

### **Strategische Grundpfeiler**

Die vier strategischen Grundpfeiler verkörpern die Kernkompetenzen, die im Mittelpunkt unseres Strebens nach Exzellenz stehen.

Unsere branchenführenden F&E-Ressourcen ermöglichen beispielsweise eine zeitnahe Innovation und Renovation unseres unübertroffenen «Milliarden-Marken»-Portfolios, die wiederum zur Differenzierung gegenüber Konkurrenzprodukten und zu einer Präferenz unserer Produkte seitens der Konsumenten führen. Eine historisch wie in Umfang und Breite herausragende geographische Präsenz hilft uns zudem, unsere Popularly Positioned Products (PPP)-Strategie auf den aufstrebenden Märkten überall auf der Welt schneller und weiter voranzutreiben.

Das Ziel von Nestlé ist es, das anerkannt führende Unternehmen der Welt im Bereich Nutrition, Gesundheit und Wellness zu sein und den Branchenstandard für finanzielle Performance zu setzen.

In den vergangenen Jahren haben wir konsequent die Ziele des Nestlé-Modells – ein hohes organisches Wachstum in Kombination mit einer jährlichen Verbesserung der EBIT-Marge – realisiert. Gleichzeitig haben wir unsere Strategie umgesetzt, Nestlé von einem Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen zu einem Unternehmen für Nutrition, Gesundheit und Wellness zu machen. Dies hat sowohl unsere kurzfristige Performance gestärkt als auch die Weichen für ein längerfristiges profitables Wachstum gestellt.

Jetzt haben wir die Möglichkeit, weiter auf diesen Leistungen aufzubauen und uns durch eine Verbesserung unserer operationellen Leistung einen Vorsprung gegenüber unseren Mitbewerbern zu verschaffen. Der Weg zu diesem Ziel führt über die 4x4x4-Roadmap mit ihren vier Wettbewerbsvorteilen, vier Wachstumsmotoren und vier strategischen Grundpfeilern.

Die 4x4x4-Roadmap schafft eine fortgesetzt starke Performance, die uns von der Konkurrenz abhebt und im Mehrwert für die Aktionäre ihren Ausdruck findet. Sie kombiniert die Strategie und Defensivkräfte, die im aktuellen Konjunkturklima erforderlich sind, mit einem dynamischen Wachstumspotential für den zukünftigen Aufschwung.

Nestlé ist der «Gemeinsamen Wertschöpfung» verpflichtet. Wir glauben fest daran, dass Unternehmen nur dann einen langfristigen Mehrwert für ihre Aktionäre erwirtschaften können, wenn sie auch einen Mehrwert für die Gemeinschaften schaffen, in denen sie tätig sind. Der Begriff der Gemeinsamen Wertschöpfung wird Ihnen auf den nächsten Seiten noch wiederholt begegnen. Andere nennen es soziale Unternehmensverantwortung. Wir betrachten es ganz einfach als Teil unserer normalen Geschäftstätigkeit.

# Vier Wettbewerbsvorteile

Nestlé schöpft aus einer einzigartigen Fülle ureigener Stärken. Sie helfen uns dabei, unsere Nutrition , Gesundheits und Wellness-Vision zu verwirklichen, die Herausforderungen eines wettbewerbsintensiven Umfelds zu meistern und das Nestlé-Modell der Wertschöpfung für unsere Aktionäre umzusetzen. Es ist unser Ziel, diese Stärken so zu nutzen, dass sie zum Wettbewerbsvorteil gegenüber unseren Mitbewerbern werden.

Herausragendes  
Produkt- und  
Markenportfolio

Herausragende  
F&E-  
Ressourcen

Herausragende  
geographische  
Präsenz

Mitarbeitende,  
Werte,  
Kultur und  
Einstellungen





## Herausragendes Produkt- und Markenportfolio

Nestlé verfügt über das breiteste Produktangebot der Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie. Unsere Milchprodukte, Nahrungsmittel, Getränke, kulinarische Produkte, Süßwaren, Heimtiernahrung und Frühstückszeerealien sind nährstoffreich und bieten Mehrwert. Mehr noch: Sie bilden ein konkurrenzloses Angebot an «Milliarden-Marken».

Tag für Tag erfüllen unsere Marken die Bedürfnisse von Konsumenten aller Altersstufen und verbessern die Lebensqualität von Babies, Kleinkindern und Kindern, Heranwachsenden, Erwachsenen, werdenden Müttern und Senioren.

Unser Produktspektrum bedient die gesamte Bandbreite der Konsumenten: vom Gourmet bis zu einkommensschwachen Verbrauchern – von *Nespresso* und den Schokoladenkreationen von Pierre Marcolini bis zu unserem Sortiment an nährstoffreichen und erschwinglichen Popularly Positioned Products für den täglichen Bedarf.

Wir verkaufen täglich über eine Milliarde Produkte. Millionen von Konsumenten entscheiden sich tagtäglich für unsere Produkte und machen Nestlé zu einem der Unternehmen mit dem weltweit breitesten Bevölkerungsrückhalt.

Unsere Marken sind Bestandteil des Alltags. Tag für Tag gewinnen sie das Vertrauen und die Treue unserer Kunden. Viele sind Jahrzehnte alt, manche über ein Jahrhundert. Sie sind führend in ihren Kategorien, manche lokal, andere global. Sie erfreuen sich der Präferenz der Konsumenten, mit jedem Bissen und jedem Tag ein wenig mehr.

Unsere Marken wachsen durch Innovation und Renovation. Ihre Beziehungen zu den Konsumenten beruhen – wie alle Beziehungen – auf Vertrauen, Information und Respekt. Sie werden gestärkt durch unsere Kenntnis der verschiedenen Kulturen und unsere Fähigkeit, auf deren Bedürfnisse, Geschmäcker und Präferenzen einzugehen. Gleichzeitig schaffen wir Vertrauen durch unser uneingeschränktes, bedingungsloses Engagement

## Ernährungsnutzen steigern

Wir bieten über unser gesamtes Produktportfolio hinweg kontinuierlich einen höheren Ernährungsnutzen und einen besseren Geschmack als unsere Mitbewerber.





**Schnelles profitables Wachstum** Jede unserer «Milliarden-Marken» erzielt einen Umsatz von über CHF 1 Milliarde. Zusammen haben sie einen Anteil von ca. 70% an unserem Umsatz im Nahrungsmittel- und Getränkegeschäft. Sie wachsen meist rascher als der Markt, und ihre Marge liegt über dem Konzerndurchschnitt.

Getränke



Milchprodukte



Fertiggerichte und Produkte für die Küche



Süsswaren



Speiseeis



Nutrition



Wasser



Produkte für Heimtiere



Pharma



zugunsten höchster Sicherheit und Qualität, auf der Basis rigoroser Kontrollen vom Rohstoff bis zum fertigen Produkt.

### **Herausragende F&E-Ressourcen**

Die ernährungswissenschaftlichen Wurzeln von Nestlé reichen weit zurück. Das erste Produkt unter dem Namen des Unternehmensgründers Henri Nestlé war ein innovatives «Kindermehl» – entwickelt als Babynahrung für einen gesunden Start ins Leben. Schon 1866 war es sein Ziel, dieses Produkt und seine Vorzüge weltweit zu vermarkten.

Seitdem hat Nestlé eine Vielzahl weiterer Erfolge hervorgebracht – getreu dem Bestreben unseres Gründers, Produkte für die tatsächlichen Bedürfnisse der Konsumenten zu entwickeln. Dank Erfindungsreichtum und Forschung bietet das Unternehmen heute Millionen von Menschen Produkte mit einem gezielten Nutzen an. Unser Geschäftsbereich Nestlé Nutrition entwickelt als Pionier und Wegbereiter im Bereich der Spezialnahrung innovative und wirksame Produkte mit wissenschaftlich erwiesenem funktionalem Nutzen, z.B. Säuglingsanfangsnahrung mit Probiotika zur Unterstützung des Immunsystems. Wir erforschen aber auch die Rolle der Ernährung für den Erhalt der Mobilität und Unabhängigkeit im Alter. Nestlé wendete 2008 CHF 2 Milliarden für F&E auf, mehr als jedes andere Unternehmen der Branche. Unser F&E-Netzwerk aus Forschungszentren, Produkttechnologiezentren und Anwendungsgruppen beschäftigt weltweit über 5000 Mitarbeitende aus 50 Nationen. Ergänzt wird es durch «Open Innovation» – die Zusammenarbeit mit rund 300 externen Forschungseinrichtungen wie Universitäten, Jungunternehmen und wichtigen Lieferanten – sowie unserem eigenen Unternehmensfonds.

Verbraucherkenntnis und Nutri-tions-, Gesundheits- und Wellness-Nutzen sind die Basis unserer F&E und der Nährstoff unserer Innovationspipeline über alle Kategorien hinweg. Doch nicht nur Produkte wollen entwickelt sein, sondern auch neue

Technologien, etwa für Verpackungen und Verkaufsautomaten. Zudem erfor-schen wir spezifische Bereiche wie die Sicherheit von Zutaten und Produkten, sensorische Qualitäten und metabo-lische Eigenschaften.

### **Herausragende geographische Präsenz**

Der Wettbewerbsvorteil auf Grund unserer unübertroffenen geographi-schen Präsenz – wir vermarkten unsere Produkte in rund 130 Ländern – liegt nicht allein in der globalen Reichweite, denn diese können auch andere Unter-nehmen für sich beanspruchen. Auch liegt er nicht allein in der Grösse, wobei unser Umsatz in den Schwellenländern über CHF 35 Milliarden beträgt. Viel-mehr ist er darauf zurückzuführen, dass wir in vielen Ländern seit Jahrzehnten, in manchen gar seit über einem Jahr-hundert, präsent sind. Generationen von Familien erfreuen sich dort unserer Produkte. Viele unserer Marken wer-den als lokale Marken wahrgenommen. Vor allem aber haben wir uns einen Namen gemacht als unübertroffener Anbieter von Qualität, Geschmack und Nährwert. Und wir hatten ausreichend Zeit, die lokalen Kulturen und Gewohn-heiten kennen und verstehen zu lernen sowie den lokalen Volkswirtschaften und Gemeinschaften zu nutzen.

Unser Produktionsapparat mit seinen 456 Fabriken in aller Welt hat wesentlichen Anteil hieran. Unsere Fabriken stehen für ein langfristiges Engagement zugunsten des wirt-schaftlichen Wohlstands der Gemein-schaften, in denen wir tätig sind – für Investitionen, rentables Wachstum und zunehmende Beschäftigungschancen.

Auch wenn unsere Produkte in nahezu jedem Winkel der Welt ver-kauf werden, glauben wir nicht an so etwas wie einen weltweiten Einheits-geschmack. Im Gegenteil: Wir scheuen keine Mühen, unsere Produkte an die lokalen Ernährungsgewohnhei-ten anzupassen. *Maggi* ist eine glo-bale Marke, *Maggi*-Suppenprodukte jedoch variieren von Land zu Land und schmecken in Polen anders als in Indonesien. *Nescafé* ist weltweit in

### **Wegweisende wissenschaftliche Forschung**

Unser permanentes Streben nach Innovation bringt wegweisende wissenschaftliche Neue-rungen hervor. Sie fliessen in unser gesamtes Produktportfolio ein, das Konsumentennutzen in acht Bereichen bietet. Für jeden haben wir im Anschluss einige Produktebeispiele angeführt.

#### **Schutz**

*Nido-Wachstumsmilch* für ein starkes Immunsystem; *Nescafé Protect* für die Zufuhr von Polyphenolen und Antioxidantien.

#### **Gewichtsmanagement**

*Jenny Craig* – Programme für eine indi-viduell angepasste Ernährung; *Sveltesse* – fettarmer und mit Ballaststoffen angerei-cherter Trinkjoghurt; *Lean Cuisine* – kalori-enreduzierte Mahlzeiten.

#### **Gesunde Genesung**

*Clinutren Protect* lindert die Nebenwir-kungen von Chemo- oder Strahlentherapie und unterstützt prä- und postoperativ die Verdauung.

#### **Wachstum & Entwicklung**

*Cerelac* Zerealien für Kleinkinder mit *Prebio*<sup>1</sup> unterstützen die frühkindliche Auf-nahme wichtiger Nährstoffe und tragen zur Entwicklung einer gesunden Darmflora bei.

#### **Gesunde Verdauung**

*Nesvita* und *Svelty* – Milch- und Joghurt-produkte, die dank löslicher Ballaststoffe funktionelle Vorteile bieten, die Darmfunk-tion regulieren und Blähungen lindern.

#### **Leistungsfähigkeit**

*PowerBar* mit einer speziellen Mischung aus Kohlenhydraten für eine optimale, nachhaltige Energieversorgung.

#### **Gesundes Altern**

Von Nestlé entwickelte BAB (Branded Active Benefits) wie *Omega 3-6* und *ActiCol* für ein gesundes Herz-/ Kreislaufsystem.

#### **Gesunde Haut & Schönheit**

*innéov*-Produkte beugen der Hautalterung vor, schützen vor UV-Strahlung und pfle-gen das Haar.

---

### **Jahrzehntelange Erfahrung vor Ort**

Kein anderes Nahrungsmittelunternehmen ist so breit international aufgestellt wie Nestlé und hat eine so langjährige interna-tionale Präsenz.

Afrika	über 80 Jahre
Australien	über 100 Jahre
Brasilien	über 80 Jahre
China	über 130 Jahre
Deutschland	über 130 Jahre
Grossbritannien	über 130 Jahre
Indien	über 90 Jahre
Mexiko	über 70 Jahre
Schweiz	über 140 Jahre
USA	über 110 Jahre

1

**Innovatives wissenschaftliches und technologisches Know-how**

Das Nestlé Forschungszentrum in Lausanne, Schweiz, beschäftigt über 300 promovierte Wissenschaftler, die nach neuen Wegen suchen, wie Ernährung zum Erhalt der Gesundheit beitragen kann.

2

**Wegweisende Innovationen**

Wir erfinden die Zukunft. Eine unserer externen Kooperationen mit der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Lausanne (EPFL) widmet sich dem Aufbau des weltgrössten Forschungsprogramms zum Thema Gehirn und Ernährung.

1, 2



**Zweites F&E-Zentrum in China**

Das im November 2008 eröffnete F&E-Zentrum in Peking ergänzt unser bestehendes Forschungszentrum in Shanghai und unsere 19 Fabriken im Grossraum China.



über 200 verschiedenen Rezepturen erhältlich. Unsere lang anhaltende Präsenz in aller Welt hat uns auch gelehrt, dass die Präsenz gleicher Produktkategorien in verschiedenen Ländern nicht nur Anpassungsbedarf bedeutet, sondern auch gemeinsame Chancen. Die gleichzeitige schnelle Einführung unserer Produkte in mehreren Ländern bedeutet nämlich auch schnelleres Wachstum.

Auch wenn Nestlé als weltweit grösstes Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen zu den globalen Giganten zählt, besteht sie doch aus einem Netz von lokalen Unternehmen. Jedes einzelne von ihnen ist gross genug, um seine eigenen Synergien zu entfalten, und agil und flink genug, um Chancen zu nutzen und Herausforderungen zu meistern. Unser Grundsatz lautet: «Zentralisieren, was zentralisiert werden muss, und dezentralisieren, was dezentralisiert werden kann».

### **Mitarbeitende, Werte, Kultur und Einstellungen**

Der gleichzeitige Einsatz von Grössenvorteilen und Flexibilität im Angesicht betrieblicher Chancen und Herausforderungen ist fester Bestandteil unserer kulturellen DNA – und das, womit unsere Mitarbeitenden gross werden. Ihre Stärken, ihre Talente und ihre Energie wiederum sind das, was uns gross macht. Langfristiges Denken, Integrität, gegenseitiger Respekt, Pragmatismus, Offenheit für Vielfalt und ein leidenschaftlicher Einsatz für Qualität und Kundenzufriedenheit haben für uns hohen Stellenwert.

Wir sind diszipliniert. Wir haben eine gemeinsame Vision. Wir haben die Instrumente, «Best Practices» und Fähigkeiten, diese Vision in die Tat umzusetzen. Wir gehen Herausforderungen besonnen an, Kraft unserer Erfahrung. Wir geben uns nie mit dem Status quo zufrieden, sondern wollen permanent schneller und effizienter sein, mehr erreichen und mehr lernen.

Wir sind pragmatisch und flexibel in unseren Entscheidungsprozessen. Wir übernehmen Entscheidungen nach Qualifikation und nicht nach Hierarchie.

Wir arbeiten im Team, ausgerichtet auf gemeinsame Ziele, und dennoch eigenverantwortlich und selbständig. Wir sind offen für Neues und bereit zu lernen. Wir geben unseren Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre individuellen Fähigkeiten optimal einzubringen.

Wir sind wirklich international, denn unsere Mitarbeitenden kommen aus allen Teilen der Welt. Diese Vielfalt ist ein einzigartiger Wettbewerbsvorteil. Unser Verständnis der Konsumenten in aller Welt ermöglicht noch bessere Innovationen. Multifunktionale, multikulturelle Teams optimieren unsere Produkteinführungen. Führungskräfte aus verschiedenen Kulturen garantieren eine Vielfalt von Ideen und Meinungen. Unsere Entscheidungsfindung berücksichtigt kulturelle Besonderheiten und lokale Gegebenheiten.

Unsere Grundsätze sind auf unserer Webseite ausformuliert, gelebt aber werden sie von unseren Mitarbeitenden. Wir wenden sie weltweit in allen unseren Landesgesellschaften an – als Gewähr für einheitliches Verhalten und Geschäftsgebahren. Sie verbinden uns zu einem starken Team von 283000 Mitarbeitenden, die gemeinsam für dieselben Werte, dieselben Ziele und dieselbe Vision eintreten.

---

### **Werte über die Unternehmensgrenzen hinaustragen**

Über 150 Gemeinschaftsprojekte weltweit sichern Bauern ein zuverlässiges und nachhaltiges Einkommen und Nestlé die langfristige Belieferung mit hochwertigen Rohstoffen. 771 Agronomen und 7787 technische Berater unterstützen ca. 600000 Bauern. In Entwicklungsländern assistieren wir Milchbauern in den Bereichen Viehzucht und Genetik, um die Qualität und Quantität ihrer Milch zu erhöhen. Nestlé führte ihr Schweizer Milchdistriktsystem mit seinen Sammelstellen und Kühltanks erstmals in den 1920er Jahren in Brasilien und Südafrika ein. Heute wird es in 30 Ländern angewendet und ermöglicht den Bauern eine Steigerung ihres Einkommens um durchschnittlich 2% bis 5% pro Jahr.

---

### **Interne Ernährungsschulung bei Nestlé**

Die Ernährungsschulung «Nutritional Quotient» (NQ) ist Teil unserer «WellNes in Action»-Strategie. Gesunde Ernährung gehört zum Alltagsgeschäft jedes Nestlé-Mitarbeitenden. NQ fördert einen gesünderen Lebensstil und gesündere Ernährungsgewohnheiten unter den Mitarbeitenden, die wiederum bessere Produkte entwickeln sowie Freunde und Verwandte beeinflussen können. Bisher haben 79353 Mitarbeitende die Schulung absolviert. Vor der Schulung wird in einem Test der Ernährungs-NQ des Mitarbeitenden bestimmt, d.h. sein Wissen über Ernährung und Gesundheit. Ein weiterer Test nach der Schulung weist nach, wieviel und was der Mitarbeitende dazugelernt hat.



---

### Weiterentwicklung der Milchindustrie in Ostafrika

In den kommenden zwei Jahren wird Nestlé das «East African Dairy Development Board» mit einem Programm zur Förderung des Einkommens von Milchbauern in Kenia und Uganda unterstützen. Die Schulung der Bauern in Zucht- und Fütterungsmethoden soll dazu beitragen, Qualität und Quantität ihrer Erträge zu steigern. Nestlé sichert sich damit die Versorgung mit hochwertiger Frischmilch, um ihre Produktion von Instant-Vollmilchpulver abzusichern. Nestlé hilft den New Kenya Cooperative Creameries und der Sameer Agriculture and Livestock Ltd durch umfassende technische Unterstützung in den Bereichen Produktion und Qualitätssicherung, die Qualität ihrer Produktion zu steigern, damit diese die für den Start der Liefervereinbarung erforderlichen Anforderungen erfüllt. Anschließend soll das Liefervolumen an die weitere Geschäftsentwicklung angepasst werden. Je mehr Vollmilchpulver Nestlé in diesen Ländern produziert, umso mehr Milchprodukte kann sie zu vergünstigten Konditionen in weitere Länder des COMESA (Common Market for Eastern and Southern Africa – Gemeinsamer Markt für das östliche und südliche Afrika) exportieren, um eine breitere, preisgünstige Versorgung der Region Äquatorialafrika zu gewährleisten.

---

### Unterstützung der lokalen Gemeinschaften in den Schwellenländern durch die Schaffung von Arbeitsplätzen

Nestlé hat in den vergangenen Jahren zwischen 3,5% und 5% ihres Umsatzes in Sachanlagen investiert. Allein 2008 waren dies CHF 1,9 Milliarden. Ein Grossteil dieser Investitionen soll uns ermöglichen, Wachstumschancen zu nutzen – insbesondere in den Schwellenländern, wo 48% der Fabriken von Nestlé angesiedelt sind. Dieses Wachstum wiederum hat neue Arbeitsplätze bei Nestlé und Chancen für unsere Partner, Lieferanten und Vertragspartner geschaffen.

---

1

### Engagement für Weiterbildung

Jährlich absolvieren 260 000 Nestlé-Mitarbeitende Schulungen und E-Learning-Kurse. Rund 3000 Führungskräfte besuchten in den letzten sechs Jahren unser Leadership Training an der London Business School.



---

2

### Talent kennt keine Grenzen

Nestlé beschäftigt Mitarbeitende aus über 100 Nationen. Diese Vielfalt ist ein klarer Vorteil. Jahr für Jahr wechseln zahlreiche Mitarbeitende in ein anderes Land und geben dort ihre Erfahrung weiter.



1, 2

---

3

### Ernährung ist länderspezifisch

Um den jeweiligen lokalen Bedürfnissen gerecht zu werden, produziert Nestlé in 456 Fabriken in 80 Ländern tausende Produkte.

---

3





# Vier Wachstumsmotoren

Unsere Erfolgsbilanz weist Nestlé als eines der wachstumsstärksten Unternehmen der Branche aus. Dies zeugt einerseits von der Dynamik der Kategorien, in denen wir tätig sind, und andererseits vom Erfolg unserer strategischen Ausrichtung auf Produkte mit hohem Mehrwert, insbesondere in den Sektoren Nutrition, Gesundheit und Wellness. Wir sind überzeugt, dass wir auch in Zukunft das Wachstumstempo der Branche bestimmen werden. Vier breite aber klar definierte Bereiche bieten uns dabei in zahlreichen Kategorien und Ländern ein äusserst interessantes Entwicklungspotenzial. Alle vier sind für die Konsumenten in wirtschaftlich guten wie schlechten Zeiten relevant. Sie stärken somit unsere Defensivkräfte im aktuellen Konjunkturklima und stellen gleichzeitig die Weichen für zukünftiges Wachstum.

**Nutrition,  
Gesundheit  
und Wellness**

**Aufstrebende  
Märkte und  
PPP (Popularly  
Positioned  
Products)**

**Führend in der  
Ausser-Haus-  
Verpflegung**

**Premiumisierung**



## Nutrition, Gesundheit und Wellness

Nutrition, Gesundheit und Wellness sind fundamentale menschliche Bedürfnisse, unabhängig von Lebensort, Kultur und Einkommen.

Damit eine gesunde, ausgewogene Ernährung von Dauer ist, muss sie auch Spass machen. Deshalb setzen wir auf «positive Ernährung» – hohen Nährwert kombiniert mit gutem Geschmack. Es geht dabei nicht um den Verzicht auf bestimmte Nahrungsmittel, sondern um hochwertige Ernährung in den richtigen Mengen. Kalorienreduktion kann sinnvoll sein, doch auch der Geschmack und die Freude am Essen dürfen nicht zu kurz kommen.

Wenn unsere Produkte besser schmecken als die der Konkurrenz, verkaufen sie sich besser. Wenn ihr Nährwert höher ist, verkaufen sie sich ebenfalls besser. Besserer Geschmack plus höherer Nährwert sind somit eine bezwingende Kombination und die beste Voraussetzung für ein schnelles, profitables Wachstum. Dies ist was wir unter 60/40+ verstehen. Wir reduzieren durch unser Produktfolio hindurch den Anteil an Transfettsäuren, Salz und Zucker oder fügen Mikronährstoffe wie Vitamine und Mineralien oder die von uns entwickelten BABs (Branded Active Benefits) hinzu.

2008 wurde die Zusammensetzung von 6027 unserer Produkte aufgrund nährstoff- oder gesundheitspezifischer Überlegungen verändert. Davon bieten nun 2998 einen höheren Gehalt an nährstoffreicheren Inhaltsstoffen oder den wichtigsten Nährstoffen und 3029 enthalten weniger Natrium, Zucker, Transfettsäuren, Fett oder künstliche Farbstoffe.

Nestlé Nutrition verbessert die Lebensqualität von Menschen mit besonderen Ernährungsbedürfnissen. Spezifische Ernährungslösungen zur Gewichtsreduktion gehören ebenso dazu wie Leistungsernährung für Sportler und Produkte für Menschen mit bestimmten Krankheiten, Intensivpatienten, Frühgeborene und Säuglinge mit Verdauungsproblemen.

Die erfolgreiche Integration der kürzlich übernommenen Unternehmen Gerber, Novartis Medical Nutrition und Jenny Craig hat Nestlé als weltweit führendem Nutritionsunternehmen zusätzliches wertvolles Know-how im Ernährungsbereich verliehen und unsere Marktposition gestärkt.

Das Potenzial für umfassendere, mutigere und bessere Innovationen ist enorm. Nestlé war wegweisend in der Anwendung probiotischer Zusätze, die wir heute in Produkten im Wert von mehr als CHF 3 Milliarden einsetzen. Zwei weitere vielversprechende zukünftige Aktivitätsbereiche sind beispielsweise die Erforschung der Gehirnentwicklung und -degeneration sowie persönliche Diagnostika im Bereich Gesundheit und Ernährung.

## Aufstrebende Märkte und PPP

Unser Nahrungsmittel- und Getränkeumsatz in aufstrebenden Ländern erreichte 2008 ein organisches Wachstum von 15,4% und machte mit rund CHF 35 Milliarden mehr als 30% des Gesamtumsatzes aus. Wir sind gut positioniert, um von der erwarteten Bevölkerungszunahme (Prognose: 3,3 Milliarden zwischen 2000 und 2050) und dem steigenden Einkommen in den Entwicklungsländern zu profitieren. Darüber hinaus streben wir erfolgreich einen Umsatz von CHF 1,3 Billionen im traditionellen Lebensmittelhandel in den zehn grössten Schwellenländern an. Insgesamt hoffen wir, unseren Umsatz in den Schwellenländern in den nächsten zehn Jahren mindestens zu verdoppeln (bei konstantem Wechselkurs).

Unsere Popularly Positioned Products (PPP) sind besonders für einkommensschwächere Bevölkerungsschichten interessant (2,8 Milliarden Konsumenten weltweit verdienen weniger als USD 10 pro Tag), die hierdurch Zugang zu geeigneten, hochwertigen, nährstoffreichen Produkten wie Getränke, Milcherzeugnisse, kulinarische Produkte und Süsswaren zu einem erschwinglichen Preis erhalten. Sie tragen so zu einer ausgewogenen, nährstoffreichen Ernährung der

---

## Überlegener Geschmack und Ernährungsnutzen

60/40+ stellt sicher, dass unsere ernährungswissenschaftlich optimierten Produkte auch den Geschmack der Konsumenten treffen. 60/40+ fördert durch Innovation und Renovation das Wachstum unserer Marken und ist ein zentrales Element auf unserem Weg, als das führende Unternehmen im Bereich Nutrition, Gesundheit und Wellness anerkannt zu werden. Zwei Aspekte werden dabei geprüft: Zunächst wird ein Geschmacksvergleich mit den wichtigsten Konkurrenzprodukten angestellt; unser Ziel ist eine Präferenz von mindestens 60 zu 40 gegenüber dem Vergleichsprodukt. Anschliessend wird die Überlegenheit in Bezug auf den Ernährungsnutzen (das «+») gemessen. Es ist in der Branche die grösste Initiative ihrer Art. 2008 wurden Produkte mit einem Umsatz von CHF 13,6 Milliarden analysiert.

---

### 100% natürlich

*NaturNes* ist die erste vollkommen natürliche Säuglingsnahrung in Europa und *Maggi Panier de Légumes* die erste 100% natürliche Beutelsuppe in Frankreich. Die im Nahen Osten verkaufte natürliche Steinpilzsuppe *Maggi Cream of Mushroom* ist frei von Konservierungsstoffen und erzielte in Tests eine Geschmackspräferenz von 74%. Die britische Mainstream-Süsswarenmarke *Milkybar* wird ebenfalls als «rein natürlich» verkauft.

---

### Austausch wissenschaftlicher Erkenntnisse

Das Nestlé-Ernährungsinstitut ist der weltgrösste Herausgeber von ernährungswissenschaftlichen Informationen für Wissenschaftler und leistet einen wichtigen Beitrag zur Schulung von Ärzten und anderem medizinischem Fachpersonal in Ernährungsfragen. Das im vergangenen Jahr auf dem Pädiatrischen Weltkongress vorgestellte Buch «Paediatric Nutrition in Practice» (geplante Auflage: 50 000) dürfte zu einem der meistbenutzten Nachschlagewerke für Kinderärzte, Medizinstudenten, Ernährungswissenschaftler, Apotheker, Diätassistenten und Hebammen in den Bereichen Prävention und Heilung in Industrie- und Entwicklungsländern werden.



1

**Einzigartige  
60/40+-Initiative**

Das 60/40+-Programm wird von mehr als 300 spezialisierten Managern, Ernährungswissenschaftlern sowie Nutrition, Gesundheits und Wellness-Managern unterstützt, um weltweit ein Angebot wohlschmeckender, nahrhafter Produkte bereitzustellen.

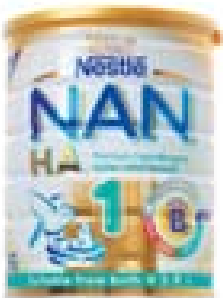
2, 3

**Ernährungs-  
erziehung**

Nestlé-Aufklärungsprogramme bringen über 10 Millionen Schülern die Grundlagen der Ernährung nahe.

**Rasche Marktein-  
führung beschleunigt Umsatz-  
wachstum**

Das 2005 eingeführte *Nestlé NAN* mit Probiotika ist jetzt in mehr als 70 Ländern erhältlich und zur «Milliarden-Marke» geworden. 2008 betrug sein organisches Wachstum 24,5%.



1

2



3



Konsumenten, zu einem rentablen Wachstum von Nestlé und zum Wohl der Wirtschaft und Menschen in den Entwicklungsländern bei. PPP haben einen Anteil von rund 6% an unserem Umsatz im Nahrungsmittel- und Getränkebereich und erzielten 2008 ein organisches Wachstum von 27,4%.

Unsere PPP-Strategie beruht auf einem kostengünstigen Geschäftsmodell, das durch lokale Beschaffung, Produktion und Verteilung Einsparungen in allen Bereichen erzielt. Wir bilden Kleinverkäufer aus, die oft durch unsere Mikrokredite unterstützt werden. Ferner stellen wir ihnen fahrbare Verkaufsböden zur Belieferung von Marktständen und kleinen Läden, die in Schwellenländern einen Grossteil der Einzelhandelsfläche ausmachen, zur Verfügung. Auf diese Weise können Strassenhändler und unabhängige Verkäufer mit PPP ein Einkommen erwirtschaften.

Viele unserer Produkte kosten weit weniger als einen US-Dollar, ohne Abstriche beim Geschmack oder Nährwert zu machen. Der Preis unserer angereicherten *Bear Brand*-Milch auf den Philippinen beträgt beispielsweise PHP 10. Dies entspricht etwa USD 0,20. Eine Studie ergab, dass jedes dritte philippinische Kind zwischen einem und fünf Jahren untergewichtig und für sein Alter zu klein ist; die Hauptursache ist ein Mangel an bestimmten Mikronährstoffen. Die *Bear Brand*-Produkte wurden daher mit Eisen, Zink und Vitamin C angereichert. 2008 haben wir durch 237 Kleinhändler und mehr als 400 000 «Sari-Sari»-Läden 56 000 Tonnen dieser Produkte verkauft.

Unsere mehrstufige Strategie zielt auf alle Einkommensstufen ab, sieht jedoch spezifische Produkte für die beiden am stärksten wachsenden Zielgruppen vor: Die erschwinglichen PPP stellen eine gute Grundversorgung einkommensschwächerer Konsumenten mit Nährstoffen sicher, während durch die Premiumisierung anspruchsvolle Produkte für das obere Einkommenssegment geschaffen werden.

Unsere PPP-Produkte richten sich an Konsumenten, die nur wenig Geld für Lebensmittelausgaben zur Verfügung haben und für die der Name Nestlé ein Garant für Qualität und guten Geschmack ist. Käufer, die angesichts schwieriger wirtschaftlicher Umstände auf preiswertere Produkte umstellen müssen, können ebenfalls auf die Qualität und Sicherheit unserer PPP-Erzeugnisse vertrauen.

### Führend in der Ausser-Haus-Verpflegung

In Nordamerika entfallen heute fast 50% der Konsumausgaben für Nahrungsmittel und Getränke auf Produkte, die ausser Haus konsumiert werden. Der Trend in Brasilien, Russland, Indien und China ist ähnlich, und viele westeuropäische Länder ziehen ebenfalls nach. Mit einem Umsatz von CHF 6,2 Milliarden und 10 000 Beschäftigten in 97 Ländern ist Nestlé Professional der weltweit führende Hersteller auf dem stark fragmentierten Markt der Ausser-Haus-Verpflegung.

Um unsere Entwicklung in diesem Bereich voranzutreiben und die sich bietenden Wachstumschancen zu nutzen, wird Nestlé Professional mit Wirkung per 1. Januar 2009 ein global geführtes Geschäft. Das Potenzial ist enorm: Für die kommenden zehn Jahre streben wir eine Verdoppelung des Umsatzes von Nestlé Professional an (bei konstantem Wechselkurs).

Nestlé Professional profitiert gegenüber ihren Mitbewerbern von den F&E-Ressourcen von Nestlé, von Marken wie *Nescafé* und *Maggi* sowie von unserem Know-how in den Bereichen Nutrition, Gesundheit und Wellness. Zudem ist Nestlé Professional gut positioniert, um zu einem lösungs- und kundenorientierten Akteur in der Ausser-Haus-Verpflegung zu werden.

Der Service ist eine wichtige Komponente bei der Kundenerfahrung von Nestlé Professional. Neben führenden Produkten und Marken sind es unsere wertschöpfenden Dienstleistungen, die zum Aufbau und langfristigen Erhalt von Kundennähe beitragen. Die Information unserer Kunden über

### PPP und ethnische Produkte in Industrieländern

Viele Konsumenten geben Produkten aus ihrem Heimatland den Vorzug. In Frankreich werden beispielsweise häufig die aus Afrika importierten Produkte *Maggi* Aroma und Bouillons sowie nach islamischem Recht ausgewählte und zubereitete Halal-Nahrungsmittel gekauft. Ein weiteres Beispiel ist *Nescafé Clasico*, der bei der hispanischen Bevölkerung in den USA grosse Beliebtheit geniesst.



### Kampf gegen die Mangelernährung

Ein Mangel an Mikronährstoffen ist ein verbreiteter Risikofaktor für Krankheiten in Entwicklungsländern. In Zusammenarbeit mit Gesundheitsbehörden hat Nestlé die Anreicherung zahlreicher PPP mit örtlich benötigten Mikronährstoffen vorangetrieben.

**Beispiel einer mehrstufigen Strategie**

*Nestlé Nido*, eine unserer grössten Marken, ist in über 50 Ländern erhältlich. Seit über 60 Jahren bietet *Nido* Müttern ein umfassendes Sortiment nährstoffreicher Milchprodukte zur gesunden Ernährung ihrer Kinder.

1  
**Erschwinglich**  
*Nido Everyday*

Zusätze von Eiweiss, Kalzium, Vitamin D, Eisen und anderen Mikronährstoffen beugen schwerwiegenden Ernährungsdefiziten vor und steigern dadurch die Abwehrkraft gegenüber Krankheiten.

2  
**Standard**  
*Nido Fortified*

Vollständige Nährstoffversorgung für ein gesundes Wachstum von Kindern in jedem Alter. Angereichert mit Nährstoffen, welche die «Zehn Zeichen einer guten Ernährung» wie gesunde Haut, glänzendes Haar, regelmässigen Stuhlgang, gut entwickelte Muskulatur und ein angemessenes Verhältnis von Gewicht und Grösse fördern.

3  
**Premium**

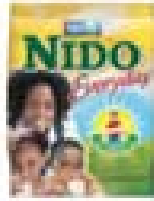
*Nido Nutrition System 1+3+5+*  
Die Wachstumsmilch bietet den Schutz und die Ernährungsvorteile, die in bestimmten Altersstufen benötigt werden. Die Nährstoffzufuhr ist den spezifischen Wachstumsbedürfnissen von Kindern in unterschiedlichen Entwicklungsphasen angepasst; im Vordergrund stehen beispielsweise der Schutz des Darms, die Entwicklung des Gehirns und die Förderung der Knochenfestigkeit. Angereichert mit dem von Nestlé entwickelten probiotischen Zusatz *Lactobacillus Protectus* zur Stärkung des Immunsystems.

4  
*Nido NutriLight*

Fettfreie, kalorienarme, mit Ballaststoffen angereicherte Milch zum Gewichtsmanagement bei Kindern.

5  
**Super Premium**  
*Nido Excella Gold*

Das wissenschaftlich fortschrittlichste Produkt im *Nido*-Sortiment, *Nido Excella Gold*, fördert die ganzheitliche Entwicklung von Kindern mit einem speziell auf die Gehirnentwicklung abgestimmten Inhaltsstoff und einer exklusiven Formel zur Stärkung des Immunsystems.



1



2



3



4



5

**Chancen optimal nutzen**

Die Bevölkerung wächst weltweit am stärksten am oberen und unteren Ende der Einkommenspyramide. Im Segment mit einem jährlichen Pro-Kopf-Einkommen über USD 22000 beträgt der erwartete Zuwachs in den Jahren 2005 bis 2015 40%, in der Einkommensklasse von USD 3000 bis USD 13000 liegt er bei 31%. In der mittleren Einkommensschicht mit USD 13000 bis USD 22000 wird die Bevölkerung im Vergleich dazu nur um 11% wachsen.



Verbraucher-trends und -erkenntnisse sowie die Unterstützung am Verkaufspunkt und System-support gehören ebenso dazu wie Hilfe bei der Menü-planung und die Beratung in Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Fragen.

Kunden, die ihren Konsumenten gesündere Optionen anbieten möchten, können auch im Ausser-Haus-Bereich unsere 60/40+ Produkte und das Nestlé Professional Leistungstest-Programm nutzen. Durch diese Initiativen stellen wir sicher, dass wir den Präferenzen der Konsumenten gerecht werden und Ausser-Haus-Betrieben/ Firmenkunden Wettbewerbsvorteile und einen ernährungswissenschaftlichen Nutzen bieten.

### Premiierung

Luxus- und Premium-Produkte bieten ausgezeichnete Chancen, um überdurchschnittliches Wachstum und Gewinne zu erzielen. Der Bereich der Premium-Nahrungsmittel und -Getränke wird bis 2020 voraussichtlich um mehr als 13% pro Jahr wachsen.

Während Budget-Produkte 15% oder mehr unter dem Durchschnittspreis liegen und sich die Standard-Erzeugnisse bei -15% bis +20% dieses Werts bewegen, liegt der Preis von Premium-Produkten oft mehr als 20% über der Kategorienorm – bei Luxusprodukten beträgt er manchmal sogar das Drei- bis Zehnfache des Durchschnittspreises.

Die Schicht der besser verdienenden Konsumenten, die Hauptzielgruppe für Premium-Produkte, wird Prognosen zufolge schneller wachsen als andere Einkommensklassen – auf voraussichtlich 850 Millionen Menschen im Jahre 2015. In China allein wird es demnach bald mehr potenzielle Kunden von Luxus- und Premium-Produkten geben als in ganz Europa.

Unsere Ausgangslage bei der Premiierung von Produkten ist in allen Portfoliobereichen ausserordentlich günstig – auch bei unseren Standardprodukten. Ein gutes Beispiel hierfür ist *Nido Excella Gold*, das Ende 2007 in Mexiko eingeführt wurde und 2009 in Asien auf den Markt kommen wird.

Erkennbarstes Zeichen der «Premiierung» im Süsswaren-bereich ist die zunehmende Popularität von dunkler Premium-Schokolade. Als weltweit grösster Hersteller von dunkler Schokolade haben wir in den vergangenen beiden Jahren mehr als 200 Erzeugnisse aus diesem Schokoladentyp eingeführt, darunter das von Chocolatier Pierre Marcolini kreierte Sortiment für *Nespresso*. Im Kaffeebereich kam der 2006 eingeführte *Nescafé Dolce Gusto* bis Ende 2008 in 15 europäischen Ländern auf den Markt und wird jetzt auch in den USA und Japan angeboten. Er hat mittlerweile einen Marktanteil von insgesamt 33% mit über einer Million verkaufter Maschinen und Kapselumsätzen im Wert von rund CHF 200 Millionen im Jahre 2008.

Im Speiseeis-sektor konnten *Mövenpick of Switzerland*, *Häagen-Dazs* und *Antica Gelateria del Corso* jeweils ein erfreuliches Wachstum vorweisen. Im Wassergeschäft erzielt *Perrier*, das in manchen Ländern als «Champagner unter den Wassern» gilt, ebenso wie *S.Pellegrino* Superpremium-Preise. *Acqua Panna* hat den gleichen pH-Wert wie Rotwein und ist damit die perfekte Ergänzung zu feinem Essen.

Auch in unseren anderen Kategorien schreitet die Premiierung voran. Die Hundenahrung *Purina Beneful*, ein Premium-Produkt im Heimtiersegment, weist 2008 ein organisches Wachstum von 38% aus.

Unsere Premium-Produkte schenken unseren Konsumenten besondere Momente der Gaumenfreude und anspruchsvollen Verbrauchern das gute Gefühl von höchster Qualität und sensorischem Genuss. Premium-Nahrungsmittel sind ein kleiner Luxus, der auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten erschwinglich bleibt.

### Programm zum Nutzen von Nestlé, Konsumenten und Bauern

Hochwertige Kaffeebohnen und nachhaltige Anbaumethoden kommen allen Beteiligten zugute und sind für *Nespresso* von grosser Bedeutung. Bis 2010 wollen wir den Gesamtanteil des *Nespresso*-Rohkaffees, der über das *Nespresso*-Programm für AAA Sustainable Quality bezogen wird, auf 50% steigern (2008: 40%) – bei einem erwarteten signifikanten organischen Geschäftswachstum im gleichen Zeitraum (2008: fast 40%). Das *Nespresso* AAA-Programm unterliegt unabhängigen Kontrollen durch die Rainforest Alliance und leistet einen Beitrag zur wirtschaftlichen Rentabilität, Nachhaltigkeit und sozialen Gerechtigkeit im Kaffeeanbau.



### Beste Zutaten

Für die besonders geschmeidige Konsistenz dieses Sorbets werden hocharomatische Himbeeren püriert. Aus dem Himbeerrot leuchten fruchtige Erdbeerstückchen. Ein natürlich-fruchtiges Speiseeis-Vergnügen mit einem Fruchtgehalt von 54%.



1

### Nespresso-Boutique in New York

Luxus- und Premium-Produkte bieten ausgezeichnete Chancen, um überdurchschnittliches Wachstum und Gewinne zu erzielen.

### Absatzkanal als Differenzierungsmerkmal

Mut zur Innovation, eine starke emotionale Bindung und selektive Vertriebsmodelle sind im Luxus- und Premium-Sektor der Schlüssel zum Erfolg. In 80% der mit einem Michelin-Stern ausgezeichneten Restaurants wird ausschliesslich *S. Pellegrino* ausgeschenkt.



1



### Nestlé Professional Beverage Centre und Customer Innovation Campus

2007 haben wir in Orbe in der Schweiz das Nestlé Professional Beverage Centre eingerichtet, das sich mit dem Management innovativer Lösungen für das globale Getränkegeschäft befasst. 2008 gründete Nestlé Professional in Solon, Ohio, USA, zudem ihren Customer Innovation Campus für das Management innovativer Lösungen im regionalen Nahrungsmittelgeschäft. Beide Zentren helfen unseren Kunden, durch Nutzung unseres Know-hows profitable Lösungen für ihre jeweiligen Geschäftsbedürfnisse zu entwickeln.

### Marktführerschaft bei Ausser-Haus-Verpflegung ermöglicht Gemeinsame Wertschöpfung

Nestlé Professional hat in ausgewählten westeuropäischen Ländern den *Nescafé Partners' Blend* eingeführt. Für das Produkt werden erstklassige Arabica-Kaffeebohnen mit dem Fairtrade-Siegel verarbeitet, die von Anbaukooperativen in El Salvador und Bauern in Äthiopien bezogen werden.

### Premiumisierung im Ausser-Haus-Segment

*Chef les Fonds Premium* ist ein neues Sortiment von Superpremium-Fonds für Restaurants.





# Vier strategische Grundpfeiler

Vier Kernkompetenzen stehen im Mittelpunkt unseres Strebens nach Exzellenz. Innovation und Renovation sind der Motor für Nutrition, Gesundheit und Wellness, der unseren Marken einen Vorsprung vor der Konkurrenz verschafft. Operationelle Effizienz und eine vorzügliche operationelle Leistung sichern uns Wettbewerbsvorteile gegenüber unseren Mitbewerbern. Die Produktverfügbarkeit («whenever, wherever, however») stellt sicher, dass die Produkte von Nestlé immer und überall erhältlich sind. Die Kommunikation mit den Konsumenten schliesslich gewährleistet die Information der Verbraucher über Innovation und Renovation und stärkt den Ruf unserer Marken. Die Kommunikation ist dabei wechselseitig – die Rückmeldungen der Konsumenten fliessen wiederum in unsere Innovations- und Renovationsprozesse ein und der Kreislauf beginnt von Neuem.

**Innovation  
& Renovation**

**Operationelle  
Effizienz**

**Produkt-  
verfügbarkeit  
(whenever,  
wherever,  
however)**

**Kommunikation  
mit dem  
Konsumenten**



## Innovation & Renovation

Selbst um nur das Erreichte zu bewahren, müssen wir uns verändern – zumindest so schnell, wie sich die Erwartungen unserer Kunden wandeln. Hierzu ist eine ständige Renovation erforderlich. Um unsere Führungsposition auszubauen, müssen wir noch schneller agieren und den Konsumenten einen Schritt voraus bleiben. Dies erfordert Innovation – wir müssen die Konsumenten führen, statt ihnen und ihren Bedürfnissen lediglich zu folgen.

Laufende kleine Verbesserungen helfen, unsere Produkte frisch und aktuell zu halten. Grosse Innovationen schaffen tiefgehende Veränderungen. Beide kreieren Mehrwert für die Konsumenten, beschleunigen unser Wachstum und schaffen einen nachhaltigen Mehrwert für den Aktionär. Durch wissenschaftlich fundierte Forschung und Entwicklung entstehen zunehmend mehr Produkte mit hohem Mehrwert, die unsere Rentabilität stärken.

Innovationen haben erfolgreiche Marken und Produkte geschaffen, die oft schon nach wenigen Jahren zusätzliche Umsätze in Milliardenhöhe generieren (z.B. *Beneful*, *Nescafé Dolce Gusto*, *Nan H.A.*). Unsere gut gefüllte Innovationspipeline verspricht für die kommenden Jahre eine Fortsetzung dieses Wachstums.

Innovation geht jedoch über das eigentliche Produkt hinaus. Innovation eröffnet neue Marktzugänge – unsere neuen kleinen Speiseeisautomaten sind hier ein gutes Beispiel. Innovative Verpackungen sparen Energie und Rohstoffe. So haben wir in den letzten fünf Jahren das Verpackungsgewicht unserer Wasserflaschen aus Plastik um 19,6% pro Liter gesenkt. Nestlé verwendet derzeit die leichteste Flasche der Branche, und für 2009 sind weitere Gewichtseinsparungen geplant. Technische Innovationen tragen zu effizienteren Herstellungsprozessen und zur Senkung der Produktionskosten bei.

Umfassendere, mutigere und bessere Innovationen erfordern weitblickende, passionierte Forscher und

Entwickler, die Wissenschaft und Technik mit den Bedürfnissen des Unternehmens und der Konsumenten zusammenbringen. Bahnbrechende Innovationen erfüllen die Kriterien für Innovationserfolg und schaffen durch herausragende Wissenschaft und Technik einen massgeschneiderten Nutritions-, Gesundheits- und Wellness-Nutzen und damit einen signifikanten geschäftlichen Erfolg. Umfassendere, mutigere und bessere Innovationen müssen definierte Konsumentenbedürfnisse erfüllen, technisch machbar und kommerziell aussichtsreich sein.

Moderne Innovation ist ein komplexes Unterfangen, das ein enges Zusammenspiel aller Unternehmensfunktionen erfordert, um das Potenzial neuer Produkte und Prozesse optimal zu nutzen. Unsere funktionsübergreifenden Innovationsteams beziehen F&E, die Strategischen Geschäftseinheiten sowie die Märkte ein. Am Ende des Prozesses stehen unsere «Innovation Acceleration» Teams, die eine zeitnahe, reibungslose Einführung in den priorisierten Ländern sicherstellen.

## Innovationen bei der Verpackung von abgefülltem Wasser: Beispiele aus den USA

Nestlé Waters Nordamerika investiert weiter in ihre Umweltleistung mit dem Ziel, die branchenweit geringste Umweltauswirkung pro Produkteinheit zu erreichen. Ein Schwerpunkt sind die Wasserflaschen selber. Durch innovative, leichtere Verpackungen konnte das Unternehmen die Umweltauswirkungen seiner Flaschen bereits deutlich senken. 55% der Treibhausgasemissionen von Nestlé Waters Nordamerika entfielen auf den Kohlenstoff der PET-Kunstharze, die zur Herstellung der Flaschen zugekauft werden. Bis 2007 hat das Unternehmen innerhalb von 15 Jahren den PET-Gehalt seiner Flaschen bereits um 40% gesenkt. Mit der 2007 eingeführten, rund 12,5 Gramm leichten EcoShape-Flasche gelang es, den Kunststoffverbrauch um weitere 14% zu reduzieren. Nach wie vor ist sie die leichteste Halbliterflasche für Markenwasser auf dem US-Markt. Schätzungen zufolge dürfte EcoShape bis 2009 dazu beitragen, den Verbrauch an Kunstharzen um 88 Millionen Kilogramm und den CO<sub>2</sub>-Austoss um 356 000 Tonnen zu senken. Bis 2010 will das Unternehmen den Kunststoffanteil seiner Halbliterflaschen um weitere 15% reduzieren. Nestlé Waters Nordamerika produziert zudem seit 1994 98% ihrer PET-Verpackungen selber und spart so die Energie für die Anlieferung von 160 000 LKW-Ladungen leerer Flaschen. Parallel zu den Investitionen in die Verpackungstechnologie engagiert sich das Unternehmen auch für ein verstärktes Recycling. Im US-amerikanischen Direktliefergeschäft mit Haushalten und Unternehmen werden die Flaschen ganze 35 Mal wiederverwendet. Nach Ablauf ihrer Lebensdauer wird ein Grossteil zu Gartenmöbeln, Holzimitat und Gartenhäuschen weiterverarbeitet. Der Anteil des Kunststoffrecyclings durch die Allgemeinbevölkerung liegt in den USA bei ca. 25%. Nur rund die Hälfte aller Amerikaner hat Zugang zu öffentlichen Sammelstellen. Aufklärung und eine Verhaltensänderung tun daher Not. Nestlé Waters Nordamerika setzt sich dafür ein, die Recyclingrate für Getränkeflaschen aus PET-Kunststoff durch Partnerschaften, Koalitionen, Verbraucheraufklärung, Programme zur Verbesserung der Recyclinginfrastruktur und politische Initiativen bis 2018 auf mindestens 60% zu steigern.

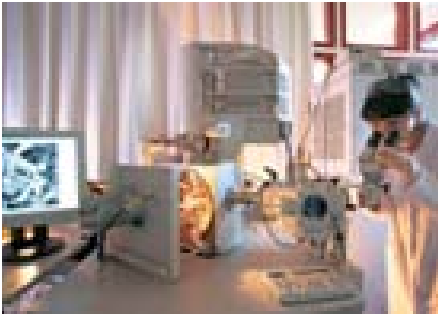




1, 2

### Topaktuelles Know-how in Ernährungs- und Nahrungsmittelwissenschaft

Wir überprüfen kontinuierlich das Nährwertprofil unserer Produkte und überarbeiten Rezepturen und Formulierungen. Fortschrittliches Know-how im Bereich der Ernährungs- und Nahrungsmittelwissenschaft führt zu laufenden Produktverbesserungen und den besten Produkten am Markt. Den höchsten Stellenwert nimmt hierbei natürlich die Sicherheit ein.



1, 2

### Patentierte Technologie für bessere Ernährung und Energieeinsparungen

Wissenschaftsbasierte, patentierte Technologien bilden den Motor unserer Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Strategie. *Nescafé Protect* wird mittels eines patentierten Verfahrens mit Antioxidantien angereichert, die freien Radikalen, einer der Hauptursachen des Alterungsprozesses, entgegenwirken. Ein revolutionärer, von Nestlé entwickelter keimfreier Herstellungsprozess sorgt dafür, dass die Nährstoffe und der natürliche Geschmack bei der Säuglingsnahrung *NaturNes* besser erhalten bleiben als bei Konkurrenzprodukten. *NaturNes* schützt auch die Umwelt: Die Plastikbehälter verbrauchen bis zu 27% weniger Primärenergie als Glas und erzeugen bis zu 31% weniger Treibhausgase.



## Operationelle Effizienz

Operationelle Effizienz ist unverzichtbar, um konkurrenzfähig zu bleiben. Bahnbrechende Effizienzverbesserungen können darüber hinaus echte Wettbewerbsvorteile schaffen. Im vergangenen Jahrzehnt haben wir in diesem Bereich Einsparungen von mehr als CHF 1 Milliarde erzielt.

Unser bisheriger Ansatz war meist projektorientiert und bezog spezifische Bereiche wie die Fertigungs- und Versorgungskette und zeitlich definierte Ziele ein. Das neue zentrale Element unserer Kostendämpfungsstrategie heisst NCE (Nestlé Continuous Excellence). Im Gegensatz zu früheren Programmen ist NCE eine fortlaufende Initiative, welche die gesamte Wertschöpfungskette vom Rohstoff über die Produktion, Verpackung und Distribution bis hin zu den Kunden und Konsumenten einbezieht. Projektspezifische Effizienzverbesserungen werden durch eine allgemeine Orientierung hin zu schlankeren Prozessen abgelöst.

NCE zielt vor allem darauf ab, die operationelle Leistung zu verbessern und Wettbewerbsvorteile zu schaffen, um Jahr für Jahr zur Umsetzung des Nestlé-Modells beizutragen. Mit dem Einbezug und der Unterstützung aller Mitarbeitenden wollen wir eine maximale Wertschöpfung und Abfallreduzierung erzielen – das Ziel sind 100%iges Engagement und «Keine Defekte und Kein Abfall». Im Mittelpunkt der Strategie stehen das Nestlé Integrated Management System (NIMS), unser Entwicklungsprozess für Führungskräfte und eine klare Zielfokussierung. «Total Performance Management» und «Lean Thinking» werden in allen Bereichen der Fertigung und Versorgungskette eingeführt. NCE fördert eine Kultur der nachhaltigen Verbesserung mit zeitnaher, disziplinierter, fehlerloser Umsetzung. Mitarbeitende auf allen Ebenen werden in ihrer täglichen Arbeit mit mehr Eigenverantwortung und Autonomie ausgestattet. So treffen Maschinisten beispielsweise wichtige Entscheidungen, die zur Produktivitätssteigerung beitragen.

Das Programm umfasst neue «Best Practices» für Fertigung, Personalentwicklung und Leistungsmanagement. In unseren Fabriken kommen mehr als 700 Standards für Produktqualität, Gesundheit, Sicherheit und Umwelt zur Anwendung. Die ersten Ergebnisse verdeutlichen das enorme Potenzial von NCE: 50% weniger Abfall; 33% weniger Kundenreklamationen; 70% weniger ungeplante Arbeitsunterbrechungen; 70% weniger Qualitätsmängel; 50% weniger Lagerbestände; Umrüstung von Fertigungsanlagen in weniger als zehn Minuten statt wie früher in drei Stunden; 15% höhere Anlagenausnutzung; 27% mehr Produktivität.

GLOBE (Global Business Excellence) ermöglicht unternehmensweit fortlaufende Einsparungen und Skaleneffekte. Das Programm soll Systeme harmonisieren, unser Geschäft effizienter analysieren, Skaleneffekte optimieren und den Austausch von «Best Practices» ermöglichen. Es hat wesentlich zur Verbesserung von Effizienz, Kompetenzen und Know-how beigetragen und wurde mittlerweile auch erfolgreich bei den kürzlich übernommenen Unternehmen Novartis Medical Nutrition und Gerber eingeführt. GLOBE wird zudem von NCE profitieren. Es gibt Mitarbeitenden mehr Zeit, sich auf kunden- und konsumentenorientierte Projekte zu konzentrieren, und trägt damit zur Wachstumsförderung bei.

---

**Effizienterer Transport und weniger Unfälle**  
Dairy Partners America (DPA) bietet den Fahrern seines Milchabholungsdienstes in Brasilien ein Sicherheitstraining an, das Unfälle verhüten und damit die Kosten senken und eine zuverlässige Milchversorgung gewährleisten soll. Gepaart mit einem Anreizprogramm und moderner Datenerfassung konnte damit die Zahl der Unfälle in der ersten Jahreshälfte 2008 gegenüber dem Gesamtjahr 2007 um 58% gesenkt werden – auf weniger als ein Zehntel des landesweiten Durchschnitts. Das DPA-Verfahren hilft mittlerweile auch anderen brasilianischen Unternehmen bei der Verbesserung der Verkehrssicherheit; ähnliche Programme werden in anderen lateinamerikanischen Ländern sowie in Pakistan und Mitteleuropa gestartet.

---

### Energieeinsparung und Abfallvermeidung: «Java-Log®»

Nestlé USA leistet durch Abfallvermeidung und -kontrolle, Energieeinsparung, Recycling und das Management von Feststoffabfällen einen Beitrag zum Umweltschutz. Der Getränkehersteller Freehold in New Jersey hat beispielsweise ein einzigartiges Verfahren zur Energienutzung und Abfallvermeidung entdeckt. Kaffeesatz weist bei der Verbrennung eine bis zu 25% höhere Energiekapazität als Holz auf. Das Werk arbeitet daher mit einem Kaminholzhersteller zusammen, der den bei Nestlé anfallenden Kaffeesatz zu Brennscheiten («Java-Log®») für heimische Kamine verarbeitet. Nestlé erhält so eine effiziente, kostengünstige und umweltfreundliche Möglichkeit zur Abfallentsorgung, während der «Java-Log®»-Hersteller von einem neuen Rohstoff und der «Java-Log®»-Konsument von einer alternativen Energiequelle profitieren.

Weitere Informationen hierzu unter [www.java-log.com](http://www.java-log.com)

---

### Verbesserte Erfassung von Wasserbilanz und -verbrauch

Gemeinsam mit führenden Unternehmen, Universitäten und Experten (darunter WWF, UNESCO und «The Nature Conservancy») wollen wir durch Wissensaustausch sowie Mitarbeit an der «Water Footprint Working Group» eine wissenschaftliche Basis zur Erfassung der Wasserbilanz schaffen, die langfristig in ISO-Normen einfließen soll, und gemeinsame Messgrößen vereinbaren. Wir werden die entsprechenden Verfahren über den gesamten Lebenszyklus eines unserer Produkte hinweg testen.

Die Erstellung einer Wasserbilanz hat entscheidenden Anteil an unseren langfristigen Bemühungen um den Erhalt der Ressourcen. Die genaue Erfassung des Frischwasserverbrauchs von Unternehmen und bei der Herstellung von Produkten trägt – neben der Erfassung von Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen – dazu bei, unsere ökologische Bilanz in ihrer Gesamtheit zu ermitteln und die natürlichen Ressourcen besser zu erhalten.

1

### **Konsumenten direkt erreichen**

Die Produkte von Nestlé sind an Millionen Verkaufsstellen verfügbar. Wir schulen unsere Verkaufsteams, die unsere Produkte mit Motorrädern in die Läden transportieren.

2

### **Bessere Ergebnisse durch lokale Herstellung**

Eine lokale Herstellung – beispielsweise in PPP-Werken in ländlichen Gebieten in Entwicklungsländern – gewährleistet eine besser funktionierende Versorgungskette. Rohstoffe sind leichter zugänglich und die Wege zu den Abnehmern kürzer.

1, 2



### **Verantwortungsbewusste landwirtschaftliche Beschaffung**

Für unser breites Produktsortiment kaufen wir jährlich in über 60 Ländern Rohstoffe im Wert von rund CHF 22,5 Milliarden ein; zwei Drittel davon stammen aus aufstrebenden Märkten. Fast ein Fünftel unseres Umsatzes ist von Rohstoffen abhängig, die wir ganz oder teilweise direkt bei den Bauern einkaufen – seien es Milch, Kaffee, Kakao, Obst, Gemüse, Getreide oder Kartoffeln. Ein Expertenteam aus Agronomen und Agrartechnologen hilft den Bauern bei der Steigerung ihrer Ernteerträge und Bekämpfung von Pflanzenkrankheiten, um mehr und bessere Rohstoffe zu produzieren. Nestlé profitiert von der Qualitätsverbesserung und nachhaltigen Produktion durch eine langfristige Rohstoffversorgung, die Bauern durch ein besseres Einkommen und höhere Lebensqualität.



## **Produktverfügbarkeit (whenever, wherever, however)**

Unsere Produkte und Marken sollen immer und überall für die Konsumenten verfügbar sein. Eine breitere Verfügbarkeit zieht mehr Kunden an, schafft mehr Konsumgelegenheiten und fördert ein profitables Wachstum.

Wir müssen daher im Konsumentengeschäft alle Absatzkanäle nutzen – vom traditionellen Verkauf in Warenhäusern und Supermärkten, Discountern, Eckläden und auf Strassenmärkten bis hin zum Impulskauf bei Strassenhändlern, Kiosken und Automaten. Letztere spielen besonders beim Verkauf von Speiseeis und Süswaren eine wichtige Rolle. Der Einkauf von zu Hause aus wächst ebenfalls. *Nespresso* und *Jenny Direct* haben über das Internet einen florierenden Zustellservice aufgebaut, und in manchen Ländern werden unsere PPP von Tür zu Tür verkauft.

Durch unseren FoodServices-Spezialisten Nestlé Professional eröffnen sich vielfältige Chancen in der Ausser-Haus-Verpflegung – zu ihren Abnehmern gehören Kreuzfahrt-, Flug- und Eisenbahngesellschaften ebenso wie Schulen, Universitäten, Krankenhäuser, Hotels und Restaurants. Die Konsumenten sollten unsere Produkte vorfinden, wo und wann immer sie Lust darauf haben – sei es am Bahnhof oder an der Tankstelle, im Büro oder Sportzentrum, an Skipisten, bei Messen und Ausstellungen oder im Kino.

Die Breite unseres Produktportfolios macht die Distribution zu einem komplexen Unterfangen. Weitere logistische Herausforderungen ergeben sich durch die Vielzahl von Absatzkanälen, Produkten, Rezepturen, Formulierungen und Verpackungsgrößen. Der Transport von Speiseeis in heissen Ländern oder von ungekühlt haltbaren Nahrungsmitteln bei Minusgraden bringt eigene Probleme mit sich. Es sind geeignete Technologien nötig, damit die Waren unterwegs, im Laden und zu Hause nichts von ihrer Frische und Qualität einbüßen.

Komplexe Dinge zu vereinfachen ist eine der besonderen Stärken von Nestlé. Mit Hilfe von GLOBE und spezifischer Geschäftsmodelle ist es uns gelungen, Kosten zu senken und sämtliche Absatzkanäle weiter auszubauen.

## **Kommunikation mit dem Konsumenten**

Ziel der Kommunikation mit dem Konsumenten ist es, starke, loyale Beziehungen zwischen unseren Verbrauchern und Marken aufzubauen. Dabei geht es letztendlich darum, die Nachfrage und den Marktanteil zu erhöhen, um Wachstum und Gewinn zu steigern. Ein gutes Beispiel hierfür ist *Nespresso*: Unterstützt durch eine effektive Kommunikationsstrategie wuchs die Marke 2008 zwanzig Mal so schnell wie der restliche Kaffeemarkt. In Frankreich und der Schweiz erzielte *Nespresso* beispielsweise einen Anteil von 3% des Marktvolumens sowie 20% des Werts und 35% des Gewinns.

Unsere Flaggschiffmarken mit ihrem positiven Nährwert kommunizieren klar unsere Vision und Strategie. Durch diese Marken erleben unsere Konsumenten aus erster Hand den Nutrients-, Gesundheits- und Wellness-Nutzen unserer Produkte sowie ihre Qualität und Sicherheit.

Die Markenkommunikation hat auch Einfluss auf unseren Ruf als Unternehmen und unser Markenimage. Unter Kommunikation mit dem Konsumenten verstehen wir das Auftreten unserer Marken in der Öffentlichkeit, sei es in den Massenmedien oder in der zunehmenden digitalen und telefonischen Eins-zu-Eins-Kommunikation. Bei unseren 1000 Beratern in 80 Kundendienstzentren in 70 Ländern kommen jährlich über 10 Millionen Konsumentenkontakte zustande.

Effektive Kommunikation setzt eine gute Kenntnis des jeweiligen Publikums voraus. Zuhören allein genügt nicht. Wir müssen unsere Konsumenten besser verstehen lernen als unsere Mitbewerber. Indem wir sie beispielsweise im Alltag und beim Einkaufen begleiten, lernen wir ihre Wünsche und Motivationen, ihre Routinen und

Einkaufsgewohnheiten, ihre Entscheidungsprozesse und andere Aspekte ihres täglichen Lebens kennen.

Durch diese andere Seite der Kommunikation, das Zuhören, können wir den Kreislauf von Neuem beginnen und die Wünsche der Konsumenten in unsere Innovations- und Renovationsprozesse einbeziehen. Dieses Feedback stellt sicher, dass unsere Innovationen und Renovationen die Bedürfnisse der Konsumenten erfüllen, und erhöht so die Erfolgchancen neuer und überarbeiteter Produkte.

### Ernährungsvorteile kommunizieren

Neben dem Richtwert für die Tageszufuhr (Guideline Daily Amount, GDA) tragen unsere Produktverpackungen den *Nestlé-Ernährungskompass*. Von der ersten Idee bis zur Entwicklung des innovativen Kennzeichnungssystems vergingen drei Monate; vier weitere Monate waren für den Prozess vom Konzept bis zur Auslieferung nötig; 18 Monate später trugen bereits 80% der weltweiten Verpackungen die neue Etikettierung und jetzt sind es 98%.



### Finanzierung von Untersuchungen zum Niedergang der Honigbiene

*Häagen-Dazs* finanziert Forschungsprojekte der Pennsylvania State University und der University of California, welche die Gründe für den drastischen Niedergang der Honigbiene und mögliche Gegenmassnahmen untersuchen.



### Website «Croquons la Vie»

In Frankreich gehören über eine Million Verbraucher dem «Croquons la Vie»-Club an. Die Webseite des Clubs enthält 3500 Rezepte, die zu einer gesünderen Ernährungs- und Lebensweise anregen.



Vier strategische Grundpfeiler

### Nesfrappé

*Nesfrappé* ist ein neues Konzept, das sich an die Generation mobiler, junger Erwachsener wendet, die unterwegs gern zu Snacks und Getränken greifen. Das Produkt, das bereits in Mexiko, Südkorea, Singapur und Grossbritannien auf dem Markt ist, soll die bisherigen Trinkgewohnheiten dieser Käufergruppe verändern und trinkfertigen Kaffee als neue Produktkategorie etablieren. *Nesfrappé* ist eine praktische, erfrischende Mischung aus gesunder Milch und hochwertigem Nescafé, die eiskalt getrunken wird. In Mexiko, dem grössten der vier Märkte, hat sich *Nesfrappé* innerhalb von drei Monaten als meistverkauftes Produkt etabliert und führt mit 81% das Kategoriewachstum an.





# Die 4x4x4-Roadmap von Nestlé in Aktion – Schokolade

Das folgende Kapitel illustriert, wie unsere Wettbewerbsvorteile, Wachstumsmotoren und strategischen Grundpfeiler zum Wachstum einer unserer traditionellen Produktkategorien beitragen. Unser Schokoladengeschäft steht für die vorbildliche Umsetzung des Nestlé-Modells und hat entscheidenden Anteil an unserer Position als führender Anbieter von Nutrition, Gesundheit und Wellness im wichtigen Süssewarengeschäft.

Dank einer einzigartigen Mischung aus starken globalen und beliebten lokalen Marken verzeichnet unser Geschäftsbereich Schokolade ein Umsatzwachstum um 7,6% jährlich in einem Markt mit einem Umsatz von CHF 9,8 Milliarden. Wir sind weltweit der grösste Anbieter von dunkler Schokolade – dem Schokoladentyp mit dem weltweit stärksten Wachstum. Wir sind international breiter aufgestellt als alle anderen Schokoladenhersteller und profitieren gleichzeitig von unserer zentralen Forschung und unseren zentralen Strategien. Beides nutzen wir, um die Exzellenz, Innovation und Renovation unserer Schokoladenmarken voranzutreiben – mit Rücksicht auf lokale Präferenzen, Gewohnheiten und Kulturen.

**Profitables  
Wachstum fördern**

**Nutrition, Gesundheit  
und Wellness bieten**





## Wettbewerbsvorteile

- **Herausragendes Produkt- und Markenportfolio**
- **Herausragende F&E-Ressourcen**
- **Herausragende geographische Präsenz**
- **Mitarbeitende, Werte, Kultur und Einstellungen**

Die grosse Bandbreite unserer lokalen Marken ist das, was unser Produkt- und Markenportfolio so besonders macht. Unsere globalen Marken wie *Nestlé* oder *KitKat* erreichen zwar einen Umsatz von über CHF 1 Milliarde, 70% unseres Umsatzes jedoch machen wir mit unseren lokalen Marken. *Rossiya* in Russland und *Nestlé Savoy* in Venezuela sind fest etablierte, traditionelle Marken, die sich bei den Konsumenten grosser Beliebtheit erfreuen. Sie profitieren von einer Markentreue, die über Generationen gewachsen ist.

1875 erfand Daniel Peter die Milchschokolade und legte damit den Grundstein für unsere weltweit führenden F&E-Ressourcen. Heute erforschen unsere F&E-Zentren in aller Welt den Zusammenhang von Schokolade und Nutrition, Gesundheit und Wellness. Unsere F&E entwickelt zudem modernste Herstellungsverfahren und eine leichtere, mit Luft angereicherte Schokolade.

Unsere geographische Präsenz ist herausragend. Wir zählen 52 Fabriken in aller Welt und verkaufen unsere Produkte in 61 Ländern. In unserem grössten Markt, Brasilien, haben wir einen Marktanteil von 49%. Unser zweitgrösster Markt ist Grossbritannien, gefolgt von den USA, Russland, Frankreich, Italien, Deutschland und Kanada.

Heute sind wir dank der Stärke unserer lokalen Schokoladenmarken in vielen Ländern führend, etwa in den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China), wo unser Umsatz jährlich um 15% bis 20% wächst. In Lateinamerika verzeichneten wir 2008 ein organisches Wachstum von 16,4%.

Unser Geschäft mit Schokolade ist ein typisches Beispiel dafür, wie Nestlé sich die Vielfalt ihrer Mitarbeitenden für

den globalen Austausch von technologischem Know-how und lokaler Marktkennntnis zunutze macht. Unser F&E-Netzwerk beschäftigt Mitarbeitende aus 38 Nationen, unsere Fabriken vor Ort hingegen fast ausschliesslich lokale Mitarbeitende. 95% unserer Mitarbeitenden in Brasilien sind Brasilianer. Um die Wettbewerbsfähigkeit unserer Fachkräfte zu steigern, bringen wir alljährlich Mitarbeitende aus allen Teilen der Welt und aus allen Bereichen zusammen, damit sie in segmentspezifischen Workshops Erfahrungen und «Best Practices» austauschen.



## Wachstumsmotoren

- **Nutrition, Gesundheit und Wellness**
- **Aufstrebende Märkte und PPP (Popularly Positioned Products)**
- **Führend in der Ausser-Haus-Verpflegung**
- **Premiumisierung**

Das Bedürfnis nach Nutrition, Gesundheit und Wellness ist universell. In allen Kategorien suchen die Konsumenten Produkte, die einen Ernährungsnutzen bieten und zum Erhalt der Gesundheit beitragen. Doch so manch einer sucht auch Vergnügen und Genuss, denn auch sie tragen zum Wohlbefinden bei. Für diese Konsumenten hat Schokolade einen hohen Stellenwert. Wir treten ein für «Good Food, Good Life» – die richtige Kombination aus gesunder körperlicher Bewegung, ausgewogener Ernährung und einem verantwortungsbewussten Konsum.

Vor diesem Hintergrund sehen wir es als unsere Aufgabe an, Schokolade, die köstlich ist, für höchsten Genuss zu kreieren. Aber auch darin, die diversen Produkte unseres Portfolios mit zusätzlichem Ernährungsnutzen auszustatten, um uns einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen.

Wir entwickeln gesündere Varianten, indem wir Zutaten reduzieren, entfernen oder ersetzen. Das Ergebnis sind rein natürliche Produkte, fett-, zucker- oder cholesterinarme Produkte oder Produkte ohne künstliche Zusatzstoffe und Konservierungsmittel. Umgekehrt reichern wir Produkte mit gesunden, nährstoffreichen Zutaten und Nährstoffen an, wie Milchprodukte, Obst, Zerealien, Nüsse, Antioxidantien, Kalzium und Ballaststoffe. Wir haben *Nestlé Bocado* in Mexiko mit zusätzlichem Getreide angereichert und Dark *Nestlé Raisinets* in den USA mit zusätzlichen Antioxidantien.

Unsere Popularly Positioned Products (PPP) werden überwiegend in den aufstrebenden Märkten verkauft und erreichen dort zweistelliges Wachstum. Alle unsere Fabriken, so auch unsere neueste derzeit im Bau

### Kompetenz bei Schokolade

So sehr die geschmacklichen Anforderungen auch von Land zu Land variieren, das für die Herstellung erforderliche Know-how ist weltweit dasselbe. Das neue, globale «Chocolate Centre of Excellence» in Broc, Schweiz, ist ein Aushängeschild unseres Unternehmens und unser Kompetenzzentrum für Schokolade. Es vereint unser Know-how aus 130 Jahren Schokoladenherstellung und führt internationale Schokoladenexperten, Maître Chocolatiers von Weltruf, Sensorik-Experten und Verpackungsdesigner unter einem Dach zusammen, wo ihr vereintes F&E-Potential edle Premium- und Luxusschokoladen hervorbringt.

### Vorteile der Premiumisierung

Wir sind im schnell wachsenden Premium-Segment stark vertreten: *Perugina Nero* und *Baci* (Italien), *Nestlé Noir* und *Lanvin* (Frankreich), *Nestlé Gold* (weltweit) und *Cailler* (Schweiz) sowie *Toronto* in Venezuela, *Alpino* in Brasilien, *After Eight* in Grossbritannien und *Comilfo* und *Rossiya Zolotaya Marka* in Russland.

### Gesündere Varianten

*Milkybar* in Grossbritannien ist rein natürlich. *Smarties*, ebendort, enthält weder künstliche Farb- noch Zusatzstoffe. Die dunklen Schokoladen *Nero Sfogle* in Italien und *Orion Intense* in der Tschechischen Republik sind besonders reich an Antioxidantien. Die von Nestlé entwickelten BABs (Branded Active Benefits) tragen zur Entwicklung von Schokolade mit einem ganz besonderen Nährwert bei, etwa bei *Savoy* mit *Calci-N* für gesunde Knochen und Zähne.



### Unterstützung der Kakaobauern und ihrer Familien

Nestlé kauft über ein Fünftel des weltweiten Edel-Kakaos (im Gegensatz zum «Standard-Kakao»). Diesen kaufen und verarbeiten wir in den Herkunftsländern, vor allem in Ecuador und Venezuela.

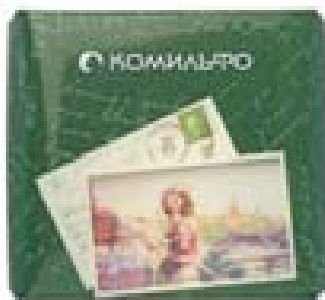
Edel-Kakao wird in erster Linie von Kleinbauern angebaut, die damit nur geringe Einkommen erwirtschaften. Ihre Erträge sind gering und anfällig für Krankheiten wie die Hexenbesenkrankheit oder die Kakaomotte.

Nestlé unterstützt die Bauern mit Schulungen, in denen sie Anbau- und Verarbeitungsverfahren wie Fermentation, Trocknung, Lagerung und Pflanzenschnitt lernen. Wir beraten die Kooperativen hinsichtlich einer Vereinfachung und Optimierung der Versorgungskette. Und wir engagieren uns für eine Einkommenssteigerung der Bauern, eine bessere Kakaqualität und Produktivität.



befindliche Anlage in Dubai, produzieren PPP für das damit am stärksten wachsende Segment des Schokoladenmarkts. Mit Marken wie *Baton* in Brasilien und *Confetti* in Russland sorgen insbesondere die BRIC-Länder für ein starkes Wachstum. *Munch Wafer* ist in den zwei Millionen Geschäften in Indien schon für INR 5 zu haben; *Nestlé Wafer* kostet in China RMB 1.

Am anderen Ende des Marktes wuchsen die Premium-Schokoladen mit einem Umsatzplus von 7,5%, Luxus-Schokoladen gar von 8%. Beide überflügelten damit im Jahre 2008 ihr Segment deutlich. Unsere strategische Partnerschaft mit dem weltweit bekannten Edel-Chocolatier Pierre Marcolini erlaubt uns, seine Fähigkeiten und Ideen und sein künstlerisches Talent in die Premiumisierung von Marken und die Kreation neuer Luxus-Schokoladen einfließen zu lassen. Die *Nespresso*-Schokoladen, eine Kollektion feiner Luxusschokoladen, sind seit 2008 in ausgewählten Nespresso Boutiquen in der Schweiz und in Frankreich zu entdecken. Zehn kunstvoll kreierte Rezepte sorgen dafür, dass sich Geschmack und Eigenschaften von *Nespresso* und Schokolade optimal ergänzen.



## Strategische Grundpfeiler

- **Innovation & Renovation**
- **Operationelle Effizienz**
- **Produktverfügbarkeit (whenever, wherever, however)**
- **Kommunikation mit dem Konsumenten**

Unsere Konzentration auf Innovation und Renovation ist die treibende Kraft hinter der überragenden Qualität, Geschmack und Textur unserer Produkte und ihrem gesünderen, leichteren Genuss. Zum Beispiel *KitKat*: Durch die Optimierung sämtlicher Aspekte des Produkts, einschliesslich Formulierung und Verpackung, erzielte *KitKat* in Europa ein Plus von 10%. Oder unser Innovationstempo: Die Entwicklung der *Nespresso*-Schokoladen brauchte von der Bohne bis zum fertigen Produkt nicht einmal ein Jahr.

Die Schokoladenfabrik La Penilla in Spanien wurde für den Testlauf von NCE (Nestlé Continuous Excellence) ausgewählt, um schlankere Prozesse zu testen, die unsere operationelle Effizienz steigern sollen. Ziel war es, durch ein Team von Vorreitern Verschlankungsstrategien auszuarbeiten, die uns helfen sollten, den 60 Tage dauernden Prozess von der Kakaobohne bis zur Ankunft in den Verkaufsstellen zu halbieren. Jeder einzelne Schritt innerhalb der Versorgungskette wurde hinterfragt, von der Vereinfachung und Vereinheitlichung der Rezepte bis zur Bestandshöhe, von der Anzahl Tinten für die Verpackung bis zur zeitlichen Auslastung der Produktionsanlagen und einer intelligenteren Beladung der Lkws. Der Testlauf zeigte das Zusammenspiel von geringeren Beständen und Umlaufvermögen, einem besseren Dienst am Kunden und maximaler Frische der Produkte im Regal.

Ein breit aufgestellter Vertrieb und eine gute Sichtbarkeit im Geschäft sind für den Umsatz von Schokolade unabdingbar. Schokolade kauft man in 70% der Fälle spontan. Ziel muss daher sein, unsere Produkte jederzeit verfügbar zu machen, egal wann, wo und wie («whenever, wherever, however») – in Lebensmittelläden, an Tankstellen,

in unabhängigen Tante-Emma-Läden und an Kiosken. Unsere Strategien reichen vom Direktvertrieb in Lateinamerika bis zum klassischen Warengruppenmanagement der europäischen Supermärkte.

Besondere Fähigkeiten erfordert die Kommunikation mit dem Konsumenten. Besonders wichtig ist der Verkaufsort selber, da Schokolade meist spontan gekauft wird. Schokolade als Geschenk hingegen erfordert eine andere Werbung und Aufmachung. Denn auch diese dient der Kommunikation, beispielsweise indem sie über den Nährwert informiert und den empfohlenen Verzehr. Zu diesem Zweck haben wir den *Nestlé Ernährungskompass* eingeführt, der Angaben über Ernährungs- und Gesundheitsnutzen des Produkts bietet. Doch damit nicht genug: Wir legen grossen Wert darauf, zusätzlich darüber zu informieren, welchen Stellenwert Schokolade im Rahmen einer ausgewogenen Ernährung hat, und empfehlen den Konsumenten einen an den anerkannten Richtwerten für die Tageszufuhr angelehnten Verzehr.



### Kampf den Kakaoschädlingen

Unser Forschungszentrum in Tours, Frankreich, entwickelt schädlingsresistente, ertragsreiche Sorten und hilft Bauern, ihre Erträge zu steigern.



### Leichter Genuss

Innovative Technologien wie Sintern oder Extrusion, der Einsatz von Waffeln oder die Herstellung von mit Luft angereicherter Schokolade ermöglichen leichteren, gesünderen Genuss. *KitKat* war vor 75 Jahren eines der ersten Schokoladenprodukte mit Waffelkern. Die schlanken Riegel sind leicht portionierbar. Ihr Verzehrritual ist schon an sich die Einladung zu einer genussvollen Pause – «Have a break, Have a *KitKat*».

### Verantwortungsbewusster Genuss

Mehr und mehr unserer Schokoladenprodukte sind portionierbar oder wiederverschliessbar verpackt. Dies macht es leichter, sie zu teilen und vereinfacht einen moderaten Konsum im Rahmen einer ausgewogenen Ernährung.

### Feinste Schweizer Schokolade

Schweizer Schokolade ist weltbekannt. Die original Nestlé Fabrik in Broc, Schweiz, verarbeitet ausschliesslich frische Milch aus dem Greyerzerland. *Cailler*, unsere bekannteste Schweizer Marke, konnte ihren Umsatz 2008 dank neuer Produkteinführungen, Absatzsteigerungen, neuer Verpackungen und einer erfolgreichen Werbung um 22% steigern.



### Überzeugender Geschmack und Nährwert

60/40+ stellt sicher, dass unsere Produkte durch Geschmack und Nährwert überzeugen. *Trencito Milki* z.B. hat einen Milchanteil von 44%. Im 60/40+-Präferenztest erzielte es dank seiner «Nutritional Advantage» (Ernährungsnutzen) und des «Nutritional Competitive Advantage» besonders hohe Werte. Nach Chile und Mexiko wird das Produkt nun auch erfolgreich in anderen Ländern eingeführt.



### Nestlé nimmt Schokolade in ihr Spektrum nährstoffreicher Marken auf

Schokolade hat ihren ganz besonderen Nährwert. Vor allem dunkle Schokolade ist reich an Polyphenolen mit antioxidativen Eigenschaften. Wir entwickeln nun neue Schokoladenprodukte für andere Marken von Nestlé, die zusätzliche Ernährungsvorteile bieten. Unser Markenge-tränk *Milo* ist in Peru bereits als Schokoladenkugel erhältlich; *Nesquik* gibt es in der Ukraine, in Russland und vielen anderen Ländern als Schokoriegel und *Milkybar* wird auf den Philippinen mit *Nido*-Milch hergestellt.





# Geschäftstätigkeit im Pharma- und Kosmetikbereich

## Alcon

Alcon, das weltweit führende Unternehmen für Augenpflegeprodukte, konnte seinen Umsatz um 2,1% auf CHF 6,8 Milliarden und sein EBIT um 4,7% auf CHF 2,4 Milliarden steigern. Ein beispielloses internationales Wachstum, insbesondere in Schwellenländern, trug 2008 wesentlich zur Leistung von Alcon bei. Das Chirurgiegeschäft profitierte von der Einführung der Intraokularlinsen *AcrySof ReSTOR +3.0 Add* und *AcrySof Phakic* ausserhalb der USA sowie von der Einführung von *AcrySof ReSTOR Aspheric* und *AcrySof Toric* in Japan. Neu auf den Markt kam auch das Vitrektomiesystem *Constellation*, eine Plattform der neuen Generation für die vitreoretinale Chirurgie. Das Wachstum im pharmazeutischen Segment wurde durch globale Marktanteilsgewinne im Glaukom-Bereich durch die Produktfamilie *Travatan* und die Augentropfensuspension der Marke *Azopt* vorangetrieben. Das Wachstum in der Kategorie Konsumentenprodukte war auf den gleichbleibenden weltweiten Marktanteil der Multifunktions-Desinfektionslösungen *OPTI-FREE RepleniSH* und *Express*, das globale Wachstum der *Systane* Augen-Erfrischungstropfen und die Einführung von *Systane ULTRA* in den USA zurückzuführen.

Näheres zu Alcon können Sie dem Geschäftsbericht des Unternehmens oder seiner Website ([www.alcon.com](http://www.alcon.com)) entnehmen.

## L'Oréal

Der Umsatz des Unternehmens erreichte ein Volumen von EUR 17,5 Milliarden, bei einem Wachstum von 3,1% auf vergleichbarer Basis und 6,6% bei konstanten Wechselkursen. Der

Reingewinn pro Aktie belief sich auf EUR 3.49, was einer Zunahme von 3,8% und 6,8% bei konstanten Wechselkursen entspricht.

Das weltweit führende Kosmetikunternehmen L'Oréal wuchs auch 2008 wieder rascher als der allgemeine Kosmetikmarkt. In der Folge stärkt die Gruppe auch weiterhin ihre weltweite Position, insbesondere auf den neuen Märkten Osteuropas und Asiens.

2008 war ein Jahr wichtiger technologischer Innovationen. Unter anderem kam die revolutionäre neue Haarkoloration *Excell 10'* von L'Oréal Paris auf den Markt sowie *Oscillation*, das erste Hochleistungs-Mascara von Lancôme, das Wimpern mit Mikroschwingungen tuscht. Neu von Vichy ist das erste «biologische Lifting» *Liftactiv CxP*. Im Bereich Luxusprodukte sind zum Jahresende mehrere neue Düfte erschienen: *Notorious* von Ralph Lauren, *Diamonds for Men* von Emporio Armani sowie *Magnifique*, der neue Damenduft von Lancôme.

Die am 30. Juni 2008 konsolidierte Übernahme von Yves Saint Laurent Beauté ergänzt das Luxusmarken-Portfolio der Gruppe und unterstützt L'Oréal in ihrem Bestreben, das weltweit führende Unternehmen im Bereich Luxuskosmetika zu werden.

Weitere Informationen entnehmen Sie bitte dem Geschäftsbericht oder der Website von L'Oréal ([www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com)).

## Galderma

Die positive Entwicklung bei Galderma setzte sich 2008 mit einer Erhöhung des Nettoumsatzes um 12,1% auf CHF 1,4 Milliarden fort.

Mehrere strategische globale Marken wie *Differin* (Akne), *Rozex/Metro*

(Rosazea), *Clobex* (Psoriasis), *Oracea* (Rosazea) – ein wichtiges Produkt, das durch die Übernahme von *CollaGenex* 2008 hinzugewonnen wurde –, *Tri-Luma* (Pigmentstörungen), *Cetaphil* (therapeutische Hautpflegeprodukte) und *Dysport* (hyperfunktionelle Gesichtsfalten) trugen zu dem zweistelligen Wachstum bei und führten zu erheblichen Marktanteilsgewinnen.

Im Laufe des Jahres wurde zudem das neue Kombinationspräparat *Epiduo* zur Behandlung von Akne in mehreren Ländern eingeführt; die Zulassung in den USA erfolgte Ende des Jahres. *Differin* Gel 0,1% wurde als erstes zugelassenes topisches Retinoid gegen Akne in Japan eingeführt, dem weltweit zweitgrössten Markt für dermatologische Produkte.

Näheres zu Galderma können Sie der Website des Unternehmens ([www.galderma.com](http://www.galderma.com)) entnehmen.

## Laboratoires innéov

Laboratoires innéov profitiert von einzigartigen Synergien zwischen der modernen Ernährungsforschung von Nestlé und der haut- und haarbiologischen Forschung von L'Oréal.

Ihre Produkte basieren auf innovativen, patentierten Nährstoffkombinationen, die von innen her die Zellprozesse von Haut und Haaren schützen, korrigieren und stimulieren und damit täglich zu mehr Schönheit beitragen.

innéov ist eine führende Marke von Kosmetika zur oralen Einnahme, die in Europa in Apotheken und so genannten Parapharmazien vertrieben werden. Die acht Produkte von innéov sind in 17 Ländern erhältlich.

Weitere Informationen finden Sie unter [www.inneov.com](http://www.inneov.com)



1  
Die 2008 eingeführten, hochwirksamen Augenerfrischungstropfen *Systane ULTRA* von Alcon setzen neue Maßstäbe bei frei verkäuflichen Präparaten gegen trockene Augen.



1

2  
*Differin* 0,1% Gel ist das erste in Japan zugelassene Retinoid gegen Akne.



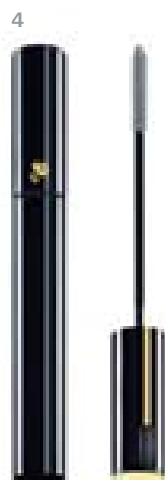
2

3  
Einführung von *innéov homme* anti-Haarausfall, einem neuen Produkt gegen die vier Ursachen von Haarausfall bei Männern. Einführung der Marke *innéov* in Brasilien.



3

4  
2008 hat Lancôme Oscillation eingeführt, das erste Hochleistungsmascara, das Wimpern mit Mikroschwingungen tuscht. Vier Patente wurden dafür angemeldet.



4

Im Rahmen einer Vereinbarung zwischen der Nestlé AG und der Novartis AG hat die Novartis AG Anfang 2008 eine Minderheitsbeteiligung von ca. 25% an den im Umlauf befindlichen Alcon-Aktien übernommen; die Aktienmehrheit (52%) liegt weiterhin bei Nestlé.

Nestlé hält eine Beteiligung von rund 30% an L'Oréal, mit der sie zwei Joint Ventures – Galderma und Laboratoires innéov – unterhält.



# Finanzielle Angaben

Umsatz	<b>+2,2%</b>	<b>CHF 109,9 Mrd.</b>
Organisches Wachstum	<b>+8,3%</b>	
Internes Realwachstum	<b>+2,8%</b>	
EBIT-Marge bei konstanten Wechselkursen	<b>+50 Bp.</b>	
EBIT-Marge	<b>+30 Bp.</b>	<b>14,3%</b>
EBIT-Marge (Nahrungsmittel & Getränke) bei konstanten Wechselkursen	<b>+40 Bp.</b>	
EBIT-Marge (Nahrungsmittel & Getränke)	<b>+20 Bp.</b>	<b>12,8%</b>
Reingewinn	<b>CHF 18,0 Mrd.</b>	
Zugrundeliegender Gewinn je Aktie bei konstanten Wechselkursen	<b>+10,9%</b>	
Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit	<b>CHF 10,8 Mrd.</b>	
Freier Mittelfluss	<b>CHF 5,0 Mrd.</b>	
Beantragte Dividende	<b>+14,8%</b>	<b>CHF 1.40</b> pro Aktie

# Wichtigste Schlüsselzahlen (zur Veranschaulichung)

Erfolgsrechnung: Zahlen zu gewichteten Jahresdurchschnittskursen;

Bilanz: Zahlen zu Jahresendkursen umgerechnet

In Millionen CHF (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)	2007	2008
Umsatz	107 552	109 908
EBIT (Gruppe) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	15 024	15 676
EBIT (Nahrungsmittel & Getränke) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	12 589	13 103
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Periodenergebnis Reingewinn	10 649	18 039
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	52 627	50 774
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG		
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	195 661	150 409

Pro Aktie <sup>(a)</sup>			
Gesamtgewinn pro Aktie	CHF	2.78	4.87
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	CHF	13.75	13.71
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG			

In Millionen USD (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)	2007	2008
Umsatz	89 927	101 389
EBIT (Gruppe) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	12 562	14 461
EBIT (Nahrungsmittel & Getränke) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	10 526	12 087
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Periodenergebnis Reingewinn	8 904	16 640
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	46 738	48 095
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG		
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	173 766	142 473

Pro Aktie <sup>(a)</sup>			
Gesamtgewinn pro Aktie	USD	2.33	4.49
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	USD	12.21	12.98
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG			

In Millionen EUR (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)	2007	2008
Umsatz	65 421	69 288
EBIT (Gruppe) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	9 139	9 882
EBIT (Nahrungsmittel & Getränke) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	7 658	8 260
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Periodenergebnis Reingewinn	6 478	11 372
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	31 761	34 120
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG		
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	118 081	101 074

Pro Aktie <sup>(a)</sup>			
Gesamtgewinn pro Aktie	EUR	1.69	3.07
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	EUR	8.30	9.21
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG			

<sup>(a)</sup> Die Vergleichszahlen 2007 wurden angepasst, um den Aktiensplit im Verhältnis von 1 zu 10 zu berücksichtigen

\* Gewinn vor Zinsen, Steuern, Restrukturierungskosten und Wertbeeinträchtigungen

Dieser Abschnitt sollte im Zusammenhang mit der Konzernrechnung 2008 gelesen werden.

### Überblick: eine solide Leistung in einem schwierigen Umfeld

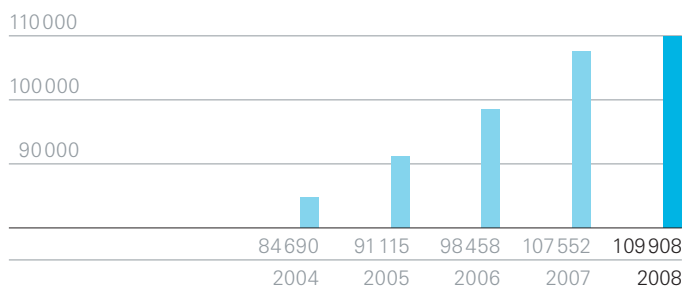
Die letzten zwölf Monate werden wohl wegen der beispiellosen, raschen Veränderung des wirtschaftlichen Umfelds, markant sinkender Aktienmärkte, der globalen Vertrauenskrise, zunehmender Arbeitslosigkeit sowie volatiler Devisenkurse und Rohstoffpreise in Erinnerung bleiben. In diesem Umfeld erzielte Nestlé eine hervorragende Umsatzsteigerung, die auf ein organisches Wachstum zurückzuführen war und das Zielband der Gruppe von 5% bis 6% deutlich übertraf. Auch die EBIT-Marge (Gewinn vor Zinsen und Steuern, Restrukturierungskosten und Wertbeeinträchtigungen) konnte nachhaltig verbessert werden. Nahezu alle wichtigen Segmente leisteten einen positiven Beitrag zu diesem breit abgestützten Ergebnis. Die Gruppe setzte ihr Aktienrückkaufprogramm fort und erhöhte die Investitionen in den Bereichen Forschung und Entwicklung sowie Marketing – den wichtigsten Pfeilern für ein profitables Wachstum in der Zukunft.

Die Rohstoffkosten waren bereits im Jahr 2007 deutlich gestiegen und dieser Trend setzte sich bis weit in das Berichtsjahr fort. Nach einer leichten Entspannung Mitte 2008 scheint im Jahr 2009 erneut ein gewisser Preisdruck zu herrschen. Die Auswirkungen der Preisentwicklung spiegeln sich im Berichtsjahr deutlich in den hohen erzielten Verkaufspreisen sowie in deren Einfluss auf die Gestehungskosten der Gruppe wider. Die Tatsache, dass wir die erforderlichen Preisanpassungen vornehmen konnten und gleichzeitig erneut ein erfreuliches internes Realwachstum (RIG) erzielt haben, spricht nicht nur für die Stärke unserer Marken, insbesondere zahlreicher «Milliarden-Marken», sondern auch für das intensive, im Berichtsjahr durchgeführte Innovations- und Renovationsprogramm. Wie wichtig Erneuerungsmassnahmen sind, die sicherstellen, dass die Kunden etablierten Marken auch künftig treu bleiben, zeigte sich bei zwei über 50 Jahre alten Marken: *Nescafé* erzielte 2008 ein organisches Wachstum von nahezu 10%, bei *KitKat* lag es deutlich über 10%. Beide Marken profitierten von einer Renovation bestehender Produktlinien im Laufe der Jahre 2007 und 2008 sowie der Einführung innovativer, neuer Sorten. Das Gleiche gilt für Marken der anderen Produktkategorien.

Die Preisgestaltung und das interne Realwachstum trugen massgeblich zur Erhöhung der EBIT-Margen bei. Ebenso wichtig waren jedoch die weitere Verbesserung des Produktmix und die Fortsetzung unserer Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Strategie in allen Produktkategorien sowie die verstärkten Kostensenkungsbemühungen in der gesamten Kette vom Erzeuger bis zum Konsumenten. Die operationelle Effizienzsteigerung umfasst z. B. die Versorgungskette, unsere Fabriken, die Verwaltungs- und Hauptsitzkosten, die Produkt-Rationalisierung und einen gewinnbringenden Einsatz unserer Marketing- und Vertriebsausgaben. Diese

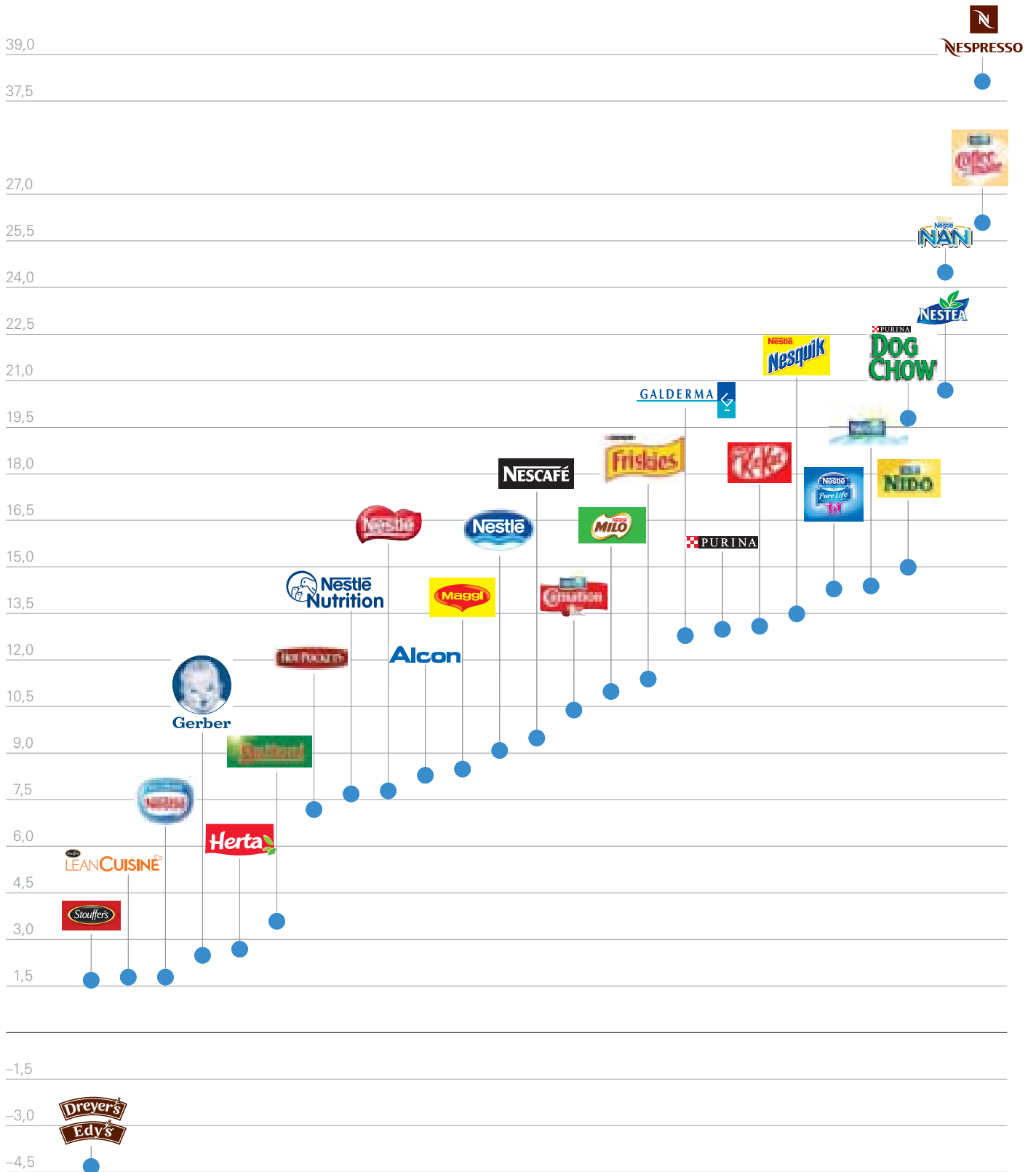
### Umsatz Gruppe

In Millionen CHF



# «Milliarden-Marken» von Nestlé

Organisches Wachstum (%)



Effizienzsteigerungen werden weiterhin durch die Initiative GLOBE ermöglicht sowie durch unsere Vereinfachungsmaßnahmen, beispielsweise das Programm «Global Nestlé Business Services», in dessen Rahmen Möglichkeiten für gemeinsame Dienstleistungen (Shared Services) und Auslagerung (Outsourcing) nicht klar abgegrenzter Dienstleistungen genutzt werden.

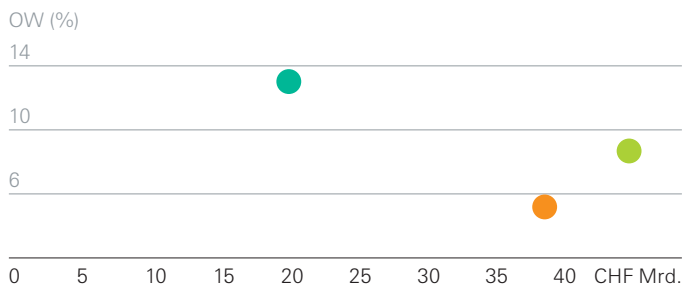
Das Nestlé-Modell, d. h. die Erhöhung des organischen Wachstums um 5% bis 6%, kombiniert mit einer verbesserten EBIT-Marge, wurde 2008 erneut erreicht. In den vergangenen zehn Jahren hat Nestlé jährlich im Durchschnitt ein organisches Wachstum von 6,2% und eine Steigerung der EBIT-Marge um 30 Basispunkte vorgelegt. In diesem Zeitraum stieg der Gesamtumsatz von CHF 74,7 Milliarden auf CHF 109,9 Milliarden und der EBIT von CHF 8,3 Milliarden auf CHF 15,7 Milliarden. Die Herausforderung besteht nun darin, die Zielvorgabe des Nestlé-Modells auch im Jahre 2009 zu erreichen – trotz der deutlichen Verschlechterung des Geschäftsumfelds in den letzten zwölf Monaten.

### Umsatz 2008 – organisches Wachstum übertrifft Zielvorgabe

Das organische Wachstum betrug 8,3% bei einem internen Realwachstum von 2,8% und einer Steigerung des Verkaufspreises um 5,5%. Akquisitionen (+2,4%) abzüglich der Veräusserungen (–0,7%) leisteten einen Wachstumsbeitrag von 1,7%. Die wichtigsten Akquisitionen waren die beiden im Jahre 2007 übernommenen Einheiten Gerber und Novartis Medical Nutrition. Zu den Veräusserungen zählten primär der Speiseeis-Vertrieb Family Frost in Deutschland und das Trockenteigwarengeschäft von *Buitoni* in Italien sowie einige andere Geschäfte mit tiefgekühlten und nicht gekühlten kulinarischen Produkten. Wechselkurseffekte reduzierten den in Schweizer Franken ausgewiesenen Umsatz um 7,8%. Grund dafür war der nach wie vor starke Schweizer Franken, insbesondere gegenüber dem US-Dollar und dem Euro. Insgesamt stieg der Umsatz der Gruppe 2008 um 2,2% auf CHF 109,9 Milliarden.

Der Nahrungsmittel- und Getränkebereich erzielte einen Umsatz von CHF 102,4 Milliarden und ein organisches Wachstum von 8,2%, was zu 2,3% auf internes Realwachstum und zu 5,9% auf höhere Verkaufspreise zurückzuführen war. Grund für die hohen Verkaufspreise war der beachtliche Anstieg der Rohstoffkosten in der zweiten Jahreshälfte 2007 und im Grossteil des Jahres 2008. Trotz der hohen Verkaufspreise konnte sich das interne Realwachstum gut behaupten, was der Stärke unserer Marken, unserer Marktposition, den kontinuierlichen, auf die Konsumenten ausgerichteten Produktinnovationen und -renovationen sowie der effektiven Kommunikation mit den Konsumenten zuzuschreiben ist. Der Nahrungsmittel- und Getränkebereich erzielte insgesamt (einschliesslich geographischer Zonen, auf weltweiter Ebene geführter Geschäftseinheiten und Joint Ventures) ein organisches Wachstum von 5,3% in Europa, 8,8% in Nord- und

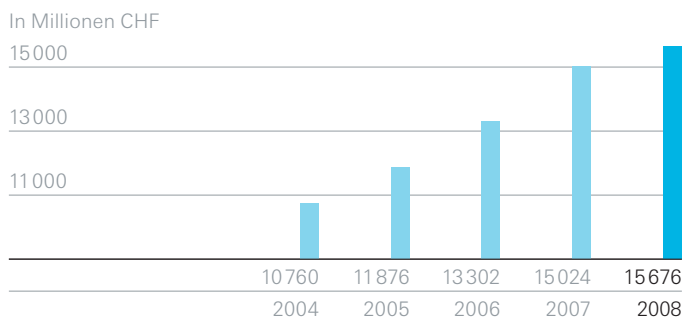
### Nahrungsmittel und Getränke nach Kontinenten: Umsatz und organisches Wachstum (OW)



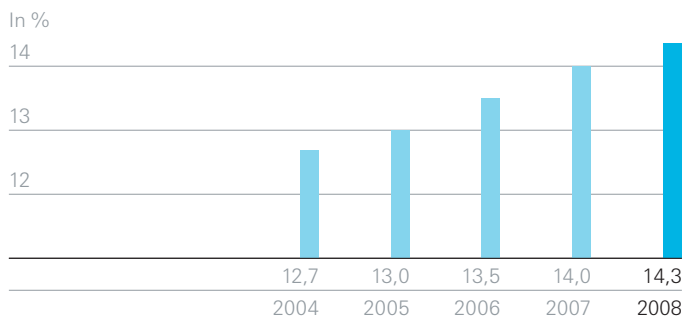
In Milliarden CHF	OW (%)	Umsatz
Europa*	5,3	39,1
Nord- und Südamerika*	8,8	43,8
Asien, Ozeanien und Afrika*	13,1	19,5

\* Jede Region beinhaltet die Umsätze der Zone, Nestlé Waters, Nestlé Nutrition, Nespresso und der Joint Ventures im Nahrungsmittel- und Getränkebereich

### EBIT



### EBIT-Marge





Südamerika sowie 13,1% in Asien, Ozeanien und Afrika. In den aufstrebenden Märkten weltweit belief sich das organische Wachstum auf 15,4% bei einem Umsatz von CHF 35 Milliarden.

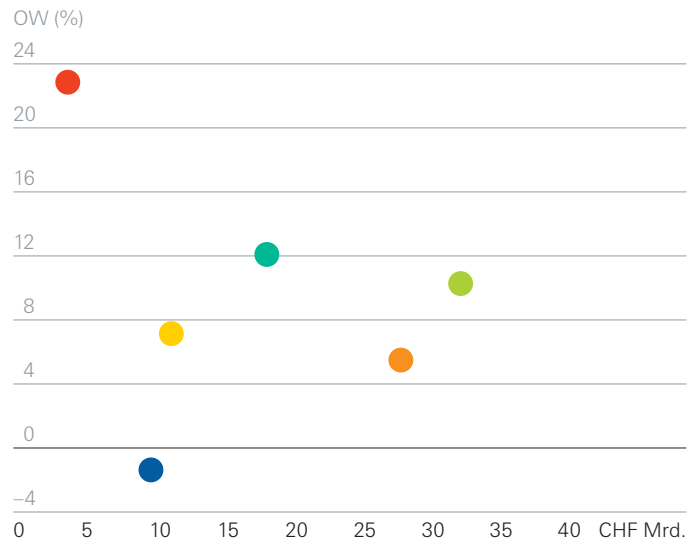
Der Unterschied zwischen den Wachstumszahlen der Gruppe und jenen des Nahrungsmittel- und Getränkebereichs ergibt sich aus unseren Aktivitäten im Pharmabereich (Alcon) und unseren beiden Joint Ventures mit L'Oréal, Galderma und Laboratoires innéo. Dieses Segment erzielte ein organisches Wachstum von 8,8% und ein internes Realwachstum von 8,4%.

### Ergebnis – EBIT-Marge steigt trotz Druck seitens der Wechselkurse

Der EBIT der Gruppe wuchs um 4,3% von CHF 15 Milliarden auf CHF 15,7 Milliarden, was einem Anstieg der EBIT-Marge um 30 Basispunkte (von 14% auf 14,3%) entspricht. Bei konstanten Wechselkursen stieg die EBIT-Marge um 50 Basispunkte. Die EBIT-Marge des Nahrungsmittel- und Getränkebereichs stieg um 20 Basispunkte auf 12,8% bzw. um 40 Basispunkte bei konstanten Wechselkursen.

Die EBIT-Marge verbesserte sich trotz des deutlich erhöhten Drucks der Rohstoffpreise, der zu einem Anstieg der Gestehungskosten um 120 Basispunkte auf 43,1% des Umsatzes führte. Dieser Anstieg konnte nur teilweise durch die ergriffenen Massnahmen zur Effizienzsteigerung, die Kosteneinsparungen von mehr als CHF 1 Milliarde brutto bewirkten, wettgemacht werden. Die Effizienzbemühungen schlugen sich auch in den Vertriebskosten nieder, die um 30 Basispunkte auf 8,2% des Umsatzes sanken. Diese Verbesserung widerspiegelt zudem unterschiedliche Wachstumsraten unserer Produktkategorien. Nestlé Waters, beispielsweise, ist vertriebsintensiv und verzeichnete im Jahre 2008 ein negatives organisches Wachstum. Die Marketing- und Verwaltungsausgaben sanken um 130 Basispunkte auf 32,6% des Umsatzes. Dies war ebenfalls Effizienzsteigerungen zu verdanken, wobei 50 Basispunkte davon auf die Reduzierung der Verwaltungskosten entfielen. Des Weiteren konzentrierten wir uns auf die Verbesserung des Gewinns aus den Marketing- und Vertriebsausgaben. Wir haben unsere Marken jedoch weiter unterstützt und die Weichen für ein künftiges Wachstum gelegt. Die Marketingausgaben stiegen daher 2008 um 7,5% bei konstanten Wechselkursen. Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung, eine weitere tragende Säule künftigen Wachstums, stiegen um 10 Basispunkte auf 1,8% des Umsatzes bzw. auf CHF 2 Milliarden. Diese Zahlen zeigen, dass Nestlé weiterhin in der Lage ist, ein profitables Wachstum zu erzielen und gleichzeitig den Kostendruck aufzufangen, die Effizienz zu verbessern und in das künftige Wachstum zu investieren.

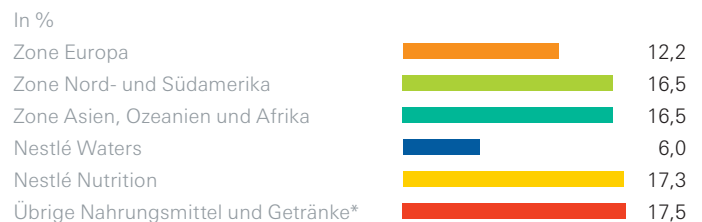
### Primäres Segment: Nahrungsmittel und Getränke – Umsatz und organisches Wachstum (OW)



In Milliarden CHF	OW (%)	Umsatz
Zone Europa	5,6	28,2
Zone Nord- und Südamerika	10,3	33,1
Zone Asien, Ozeanien und Afrika	12,2	17,1
Nestlé Waters	-1,6	9,6
Nestlé Nutrition	7,7	10,4
Übrige Nahrungsmittel und Getränke*	23,5	4,0

\* Hauptsächlich Nespresso und weltweit verwaltete Joint Ventures im Nahrungsmittel- und Getränkebereich

### Primäres Segment: Nahrungsmittel und Getränke – EBIT-Marge



\* Hauptsächlich Nespresso und weltweit verwaltete Joint Ventures im Nahrungsmittel- und Getränkebereich

## Primäres Segment: nach Zonen und auf weltweiter Ebene geführte Geschäftseinheiten

In allen drei geographischen Zonen entwickelten sich die Geschäfte im Vergleich zu den entsprechenden Märkten gut.

In der Zone Europa betrug das organische Wachstum 5,6% und das interne Realwachstum (RIG) 1,4%. Die EBIT-Marge der Zone verbesserte sich um 20 Basispunkte auf 12,2% des Umsatzes. In Westeuropa lag das organische Wachstum im mittleren einstelligen Bereich, in Osteuropa bei 14%. Alle wichtigen Märkte in Westeuropa erzielten ein positives organisches Wachstum. Besonders gut schnitten Deutschland, Grossbritannien und die Schweiz sowie das europaweite Heimtierproduktgeschäft ab.

In der Zone Nord- und Südamerika belief sich das organische Wachstum auf 10,3% und das interne Realwachstum auf 2,7%. Die EBIT-Marge stieg um 20 Basispunkte auf 16,5% des Umsatzes. In Nordamerika lag das organische Wachstum im oberen einstelligen Bereich, in Lateinamerika betrug es rund 15%. Die meisten Regionen leisteten einen erfreulichen Beitrag zum organischen Wachstum. Der Bereich Heimtierprodukte wuchs in dieser Zone um rund 15%.

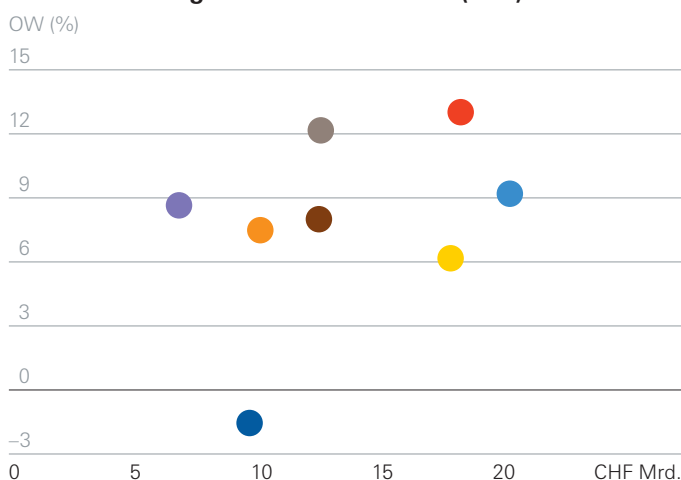
In der Zone Asien, Ozeanien und Afrika betrug das organische Wachstum 12,2% und das interne Realwachstum 3,7%. Die EBIT-Marge verbesserte sich ebenfalls, und zwar um 20 Basispunkte auf 16,5% des Umsatzes. In allen aufstrebenden Märkten entwickelten sich die Geschäfte hervorragend. Nahezu überall lag das organische Wachstum im zweistelligen Bereich. Auch in Japan erzielte Nestlé ein positives organisches Wachstum.

Die beiden auf weltweiter Ebene geführten Geschäftseinheiten sind Nestlé Waters und Nestlé Nutrition.

Nestlé Waters verbuchte diesmal ein negatives internes Realwachstum (-3,9%) und ein negatives organisches Wachstum (-1,6%). Die EBIT-Marge sank um 220 Basispunkte auf 6% des Umsatzes. Beeinträchtigt wurde das Wachstum durch mehrere externe Faktoren – namentlich den wirtschaftlich bedingten, verhaltenen Konsum und die etwas emotionale Debatte über vermutete Umweltprobleme dieser Branche. Der Rückgang der EBIT-Marge ist die direkte Folge der Umsatzeinbusse, die durch den Kostendruck, insbesondere im Zusammenhang mit dem Erdölpreis, sowie durch die unterdurchschnittliche Entwicklung des «Home and Office Delivery»-Geschäfts (Haus- und Bürolieferungen) in Europa noch verstärkt wurde. Eine Geschäftseinheit, die massgeblich zur unterdurchschnittlichen Entwicklung des Geschäfts mit Haus- und Bürolieferungen beigetragen hatte, wurde Anfang 2009 verkauft.

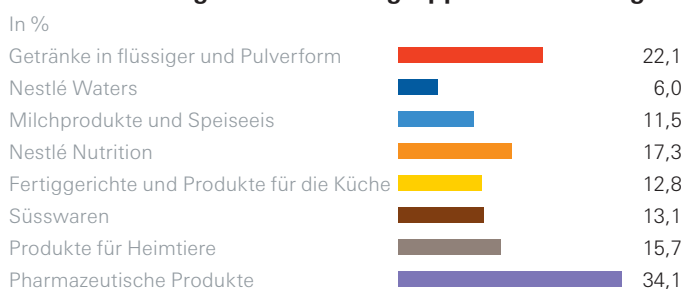
Bei Nestlé Nutrition betrug das organische Wachstum 7,7% und das interne Realwachstum 1,8%. Die EBIT-Marge erhöhte sich um 10 Basispunkte auf 17,3% des Umsatzes. Der grösste Bereich, Säuglings- und Kleinkindernahrung, entwickelte sich erneut hervorragend. Das organische Wachstum lag fast im zweistelligen Bereich, wofür vor allem

## Sekundäres Segment: Produktgruppen – Umsatz und organisches Wachstum (OW)



In Milliarden CHF	OW (%)	Umsatz
Getränke in flüssiger und Pulverform	12,8	18,9
Nestlé Waters	-1,6	9,6
Milchprodukte und Speiseeis	9,2	20,5
Nestlé Nutrition	7,7	10,4
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	6,1	18,1
Süsswaren	8,0	12,4
Produkte für Heimtiere	12,1	12,5
Pharmazeutische Produkte	8,8	7,5

## Sekundäres Segment: Produktgruppen – EBIT-Marge



die Säuglingsanfangsnahrung verantwortlich zeichnete. Der Gewichtsmanagementbereich Jenny Craig wies ein organisches Wachstum im zweistelligen Bereich aus, obwohl sich das Wachstum im Laufe des Berichtsjahres deutlich verlangsamte. Die übrigen zwei Geschäftsbereiche wuchsen langsamer. Dies gilt insbesondere für die Leistungsernährung, wo eine bedeutende Produktrationalisierung durchgeführt wurde.

Die restlichen, kleineren Geschäftsbereiche, namentlich Nespresso und die beiden Joint Ventures Cereal Partners Worldwide (mit General Mills) und Beverage Partners Worldwide (mit Coca Cola) sind unter der Rubrik Übrige Nahrungsmittel und Getränke zusammengefasst. Sie erreichten ein organisches Wachstum von 23,5% und ein internes Realwachstum von 20,1%. Die EBIT-Marge erhöhte sich um 170 Basispunkte auf 17,5% des Umsatzes. Die einzelnen Geschäftsbereiche entwickelten sich alle gut. Nespresso erzielte erneut ein organisches Wachstum von nahezu 40%.

### **Sekundäres Segment: nach Produktgruppen**

Getränke in Pulverform und flüssige Getränke verzeichneten ein hervorragendes Jahr mit einem organischen Wachstum von 12,8% und einem internen Realwachstum von 7,4%. Die EBIT-Marge sank um 30 Basispunkte auf 22,1% des Umsatzes. Beim löslichen Kaffee betrug das organische Wachstum rund 10%. Grund dafür war in erster Linie die starke Leistung von *Nescafé* in allen drei geographischen Zonen. In Asien wurden unter Marken wie *Nescafé Body Partner*, *Nescafé Protect* und *Nescafé Greenblend* diverse gesundheitsorientierte Produkte lanciert. In Europa wurde die Einführung von *Nescafé Dolce Gusto* fortgesetzt. In mehreren Märkten ist diese Marke bereits führend. In Mexiko, Japan und den USA ist die Einführung nun ebenfalls angelaufen. Getränke in Pulverform erzielten ein organisches Wachstum von nahezu 10%, bei flüssigen Getränken lag es über 10%. Die «Milliarden-Marken» *Nesquik*, *Nestea* und *Milo* entwickelten sich hervorragend. Die Konzentration auf die Bereiche Nutrition, Gesundheit und Wellness hat sich erneut ausgezahlt. Dabei standen eine einfache, effiziente und phantasievolle Kommunikation mit den Konsumenten sowie die Umsetzung von ernährungsphysiologischen Vorteilen (zum Beispiel niedrigerer Zucker- oder Fettgehalt), aber auch eines verbesserten Energiemanagements im Vordergrund.

Milchprodukte und Speiseeis erzielten ein organisches Wachstum von 9,2% und ein internes Realwachstum von 1,2%. Die EBIT-Marge stieg um 40 Basispunkte auf 11,5% des Umsatzes. Das Geschäft mit ungekühlten Milchprodukten wies 2008 ein hervorragendes organisches Wachstum aus. Dies war teilweise noch auf den starken Anstieg der Milchpreise im Jahre 2007 zurückzuführen. Positiv wirkte sich auch die Strategie der Marktsegmentierung nach Preis und Konsumentenbedürfnis aus. Ein Beispiel dafür ist das *Nestlé Nido Nutrition System*. Wie bei den Getränkeprodukten werden den Konsumenten Produkte in jeder Preislage angeboten, das heisst, die Konsumenten

können sich innerhalb der gleichen Produktkategorie für ein günstigeres oder ein teureres Produkt entscheiden, ohne dabei auf Konkurrenzprodukte zurückgreifen zu müssen. Speiseeis erzielte ein positives organisches Wachstum. Das Segment litt unter dem schlechten Wetter in Europa sowie unter dem Kostendruck im nordamerikanischen Markt. Dieser hatte eine Schrumpfung des Markts bewirkt, da die erforderlichen Preiserhöhungen bei den Konsumenten auf geringe Akzeptanz stiessen. Gut entwickelten sich dagegen das Premium-Segment des Markts mit den Marken *Mövenpick of Switzerland* und *Häagen-Dazs* sowie Produkte des Segments «besser für dich», beispielsweise *Skinny Cow*.

Fertiggerichte und Produkte für die Küche erzielten ein organisches Wachstum von 6,1% und ein internes Realwachstum von 1,1%. Die EBIT-Marge sank um 20 Basispunkte auf 12,8% des Umsatzes. *Maggi* war erneut die erfolgreichste Marke in dieser Produktgruppe mit einem organischen Wachstum im hohen einstelligen Bereich. Den grössten Wachstumsbeitrag leisteten bei *Maggi* nach wie vor die aufstrebenden Märkte. Das Geschäft mit Tiefkühlprodukten zog in den USA im Laufe des Berichtsjahres an. Alle drei «Milliarden-Marken», *Stouffer's*, *Lean Cuisine* und *Hot Pockets*, wiesen ein positives organisches Wachstum aus. In Europa erzielte *Herta* ebenfalls ein positives organisches Wachstum. Bei *Buitoni* wirkte sich die Veräusserung des Trockenteigwarengeschäfts in Italien positiv aus.

Süsswaren erzielten ein organisches Wachstum von 8% und ein internes Realwachstum von 1,4%. Die EBIT-Marge stieg um 150 Basispunkte auf 13,1% des Umsatzes. Bei *KitKat* lag das organische Wachstum im zweistelligen Bereich, wobei die Marke vor allem in Europa und in den aufstrebenden Ländern stark wuchs. Der klassische, vierteilige Riegel *KitKat* wurde überarbeitet und die Knusprigkeit verbessert. Neu eingeführt wurde *KitKat Senses*, ein auf Konsumentinnen zugeschnittenes Produkt. Wir konzentrierten uns nach wie vor auf das Premium-Segment, in welchem wir verschiedene Produkte aus dunkler Schokolade lancierten, sowie auf das Super-Premium-Segment, das um eine neue, von Pierre Marcolini kreierte Schokoladelinie erweitert wurde, die exklusiv in Nespresso Boutiquen erhältlich ist.

Heimtierprodukte erzielten ein herausragendes organisches Wachstum von 12,1% und ein internes Realwachstum von 5,2%. Die EBIT-Marge stieg um 20 Basispunkte auf 15,7% des Umsatzes. Alle drei geographischen Zonen erreichten ein gutes Wachstum. Trotz der erforderlichen Erhöhung der Verkaufspreise fiel das interne Realwachstum erfreulich aus, was der Stärke unserer Marken *Friskies*, *Beneful*, *Dog Chow*, *Gourmet* und *Fancy Feast* sowie laufenden Innovationen im Bereich Gesundheit und Wellness für Hunde und Katzen (*Cat Chow Healthful Life*, *Beneful Playful Life* sowie *ONE Natural Balance* und *Bakers 2 in 1*) zuzuschreiben war.

Pharmaprodukte erzielten ein organisches Wachstum von 8,8% und ein internes Realwachstum von 8,4%. Die EBIT-Marge stieg um 80 Basispunkte auf 34,1% des Umsatzes.

## Reingewinn und Gewinn pro Aktie

Sonstige Erträge beinhalten einen Gewinn in Höhe von CHF 9,2 Milliarden, der aus dem Verkauf der 24,8%igen Alcon-Beteiligung von Nestlé an Novartis resultiert. Sonstige Aufwendungen bestehen grösstenteils aus Restrukturierungskosten, die primär im Zusammenhang mit europäischen Rationalisierungsprojekten stehen, und Wertbeeinträchtigungen von Goodwill, wovon CHF 442 Millionen das Geschäft mit Haus- und Bürolieferungen (HOD) von Nestlé Waters betreffen.

Die Nettofinanzierungskosten erhöhten sich von CHF 0,9 Milliarden 2007 auf CHF 1,1 Milliarden 2008. Dieser Zuwachs erklärt sich hauptsächlich durch einige einmalige Fair-Value-Verluste aus Wertpapierhandel, wovon ein massgeblicher Anteil in Beziehung mit Alcon steht.

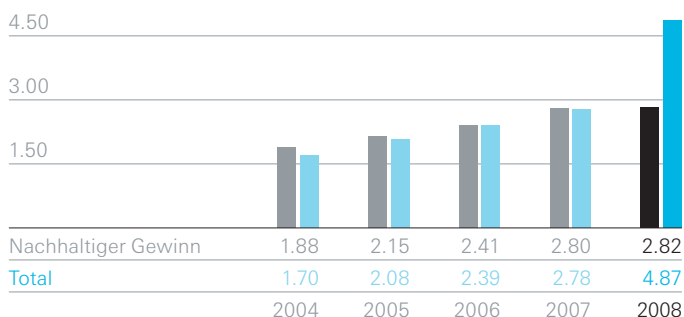
Der effektive Steuersatz der Gruppe sank von 25,3% 2007 auf 17,3% 2008. Diese Entwicklung ist vor allem auf den steuerbefreiten Gewinn aus dem Verkauf des 24,8%-Anteils an Alcon zurückzuführen. Der zugrundeliegende Steuersatz stieg auf etwas mehr als 27%, was hauptsächlich auf den Markt mix zurückzuführen war.

Mit CHF 938 Millionen (2007: CHF 1302 Millionen) steuert L'Oréal den grössten Anteil am Ergebnis der assoziierten Gesellschaften der Gruppe bei. Der Rückgang der L'Oréal-Ergebnisse erklärt sich hauptsächlich durch einen einmaligen Gewinn aus Veräusserungen, der im Jahre 2007 in Bezug auf Sanofi Synthelabo erfolgte.

Unser Reingewinn betrug CHF 18 Milliarden bzw. 16,4% des Umsatzes, was einer Erhöhung um 69,4% bzw. 650 Basispunkte von CHF 10,6 Milliarden bzw. 9,9% des Umsatzes entspricht. Unser Gesamtgewinn pro Aktie erhöhte sich um 75,2% von CHF 2.78 auf CHF 4.87. Dieser Wert wurde an den im Verhältnis von 1 zu 10 vorgenommenen Aktiensplit angepasst. Der Anstieg ist in erster Linie dem Sonderertrag zuzuschreiben, der sich aus der teilweisen Veräusserung von Alcon ergab. Der nachhaltige Reingewinn stieg um 0,7% bzw. um 10,9% bei konstanten Wechselkursen.

## Gewinn pro Aktie <sup>(a)</sup>

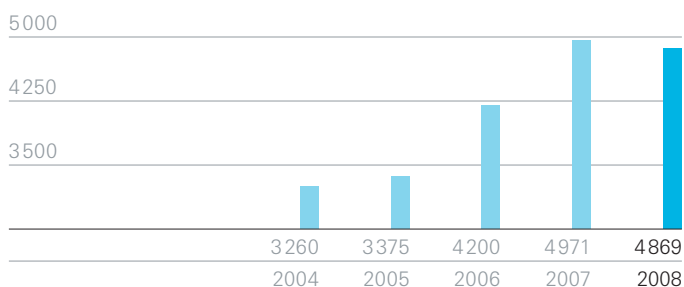
In CHF



<sup>(a)</sup> angepasst, um den Aktiensplit im Verhältnis von 1 zu 10 zu berücksichtigen

## Investitionen in Sachanlagen

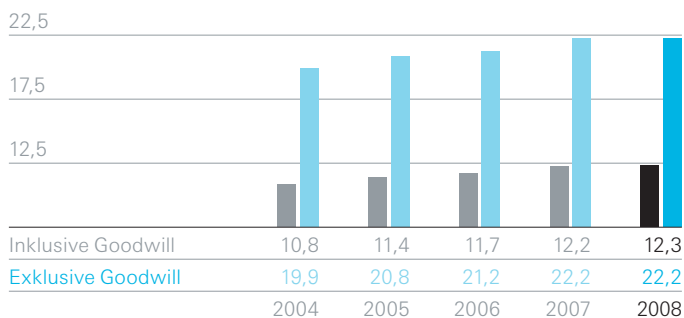
In Millionen CHF



## Ertrag auf investiertem Kapital

In %

basierend auf den Segmentinformationen



## Mittelflüsse

In Millionen CHF	2007	2008
Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit	13439	10763
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit	(15753)	4699
Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit	3897	(16884)
Umrechnungsdifferenzen	(267)	663
Zunahme/(Abnahme) der Zahlungsmittel	1316	(759)

Trotz der starken operationellen Leistung und der besseren Rentabilität der Gruppe verringerte sich der Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit der Gruppe um 19,9%. Dies widerspiegelt den 2008 zu beobachtenden Wertverlust der meisten Währungen gegenüber dem Schweizer Franken. Hinzu kommt das im Vergleich zum Vorjahr höhere Umlaufvermögen, das hauptsächlich auf den Vorräten beruht. Diese erhöhten sich infolge der Preissteigerungen bei bestimmten Rohstoffen sowie der Entscheidung, die Vorratsmengen bestimmter Produkte aufzustocken. Der Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit sank um CHF 2,6 Milliarden von CHF 13,4 Milliarden auf CHF 10,8 Milliarden. Gleichzeitig verringerte sich der freie Mittelfluss von CHF 8,2 Milliarden auf CHF 5 Milliarden. Die Investitionen in Sachanlagen der Gruppe blieben stabil und betragen per Ende 2008 CHF 4,9 Milliarden (2007: CHF 5 Milliarden).

Die grösste Transaktion im Rahmen der Investitionstätigkeit der Gruppe im Jahr 2008 war der Verkauf eines 24,8%igen Alcon-Anteils an Novartis, der Nestlé CHF 10,7 Milliarden einbrachte. Im Jahr 2007 bestand die grösste Transaktion in der Zahlung von CHF 9,5 Milliarden an Novartis für den Erwerb von Gerber und Novartis Medical Nutrition.

In Bezug auf die Rückführung an die Aktionäre umfasste die Finanztätigkeit der Gruppe das Aktienrückkaufprogramm, in das im Jahr 2008 CHF 8,7 Milliarden investiert wurden (2007: CHF 4,4 Milliarden). Dies entspricht einer Erhöhung um rund CHF 2 Milliarden gegenüber der ursprünglich geplanten Summe. Die Dividende erhöhte sich im Vorjahresvergleich um 14,2% auf CHF 4,6 Milliarden (2007: CHF 4 Milliarden).

Ausserdem sank die Nettoverschuldung der Gruppe von CHF 21,2 Milliarden per Ende 2007 auf CHF 14,6 Milliarden per Ende 2008.

## Weitere Stärkung der Finanzlage

In Millionen CHF	2007	2008
Umlaufvermögen	35770	33048
Anlagevermögen	79591	73167
Total Aktiven	115361	106215
Kurzfristiges Fremdkapital	43326	33223
Mittel- und langfristiges Fremdkapital	17259	18076
Eigenkapital	54776	54916
Total Passiven	115361	106215

Das betriebliche Umlaufvermögen sank von 10,5% des Umsatzes per Ende 2007 auf 10% des Umsatzes per Ende 2008. Dies ist in erster Linie auf den günstigen Währungseffekt zurückzuführen, der durch die Stärke des Schweizer Frankens ausgelöst wurde. Das Anlagevermögen nahm weltweit ebenfalls ab, wofür die Bewegungen der einzelnen Währungen gegenüber dem Schweizer Franken sowie die Wertbeeinträchtigungen von Goodwill für das Geschäft mit Haus- und Bürolieferungen (HOD) von Nestlé Waters verantwortlich waren.

Der Erlös aus dem Verkauf einer 24,8%igen Beteiligung an Alcon in Höhe von CHF 10,7 Milliarden wurde verwendet, um das Engagement der Gruppe in kurzfristigen kommerziellen Schuldverschreibungen (Commercial Paper) zu reduzieren. Nestlé verfügt über prognostizierbare Mittelflüsse und eine hohe Bonität. Dank dieser Eigenschaften ist die Gruppe im aktuellen Marktumfeld gut positioniert, um auch künftig Schuldtitel zu Konditionen zu emittieren, die unter den Marktsätzen liegen. Ein Beleg für die solide Finanzlage von Nestlé ist, dass der Konzern 2008 CHF 8,7 Milliarden in sein Aktienrückkaufprogramm investiert hat. Per Ende 2008 waren CHF 13,1 Milliarden in das insgesamt CHF 25 Milliarden schwere Aktienrückkaufprogramm geflossen. Die Abwicklung des Programms verläuft weiterhin nach Plan und dürfte – sofern es die Marktlage zulässt – innerhalb der geplanten 36 Monate abgeschlossen werden. Im Jahr 2008 fanden keine bedeutenden Akquisitionen statt.

Die Eigenkapitalquote erhöhte sich von 47,5% der Bilanzsumme auf 51,7%. Dies ist eine unmittelbare Folge des Teilverkaufs von Alcon einerseits und der Verbesserung des EBIT andererseits.

Die solide Bilanz der Gruppe sowie das hohe Ansehen der Nestlé-Anleihen in Anlegerkreisen stellen vor dem Hintergrund der derzeit schwierigen Kreditmarktbedingungen einen klaren Vorteil dar, und die Gruppe wird auch in Zukunft auf eine starke Bilanz hinarbeiten.

## Ertrag auf dem investierten Kapital

Der Ertrag auf dem investierten Kapital betrug ohne Goodwill unverändert 22,2%, da sich das investierte Kapital analog zur Rendite erhöhte. Dank des positiven Währungseffekts verbesserte sich der Ertrag auf dem investierten Kapital inklusive Goodwill um 10 Basispunkte auf 12,3%.

## Hauptrisiken und Unwägbarkeiten

### Group Risk Management

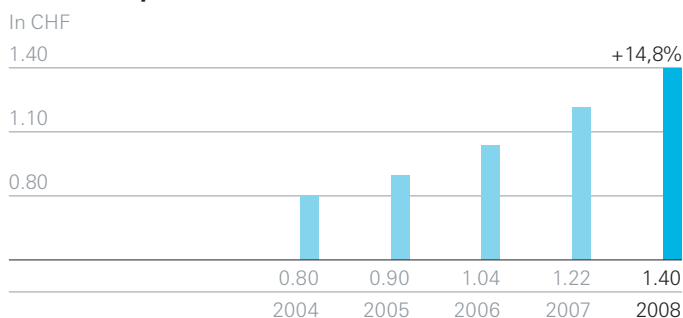
Der «Enterprise Risk Management Framework (ERM)»-Ansatz von Nestlé dient dazu, Risiken zu identifizieren, zu kommunizieren und zu vermindern, um deren mögliche Auswirkungen auf die Gruppe zu minimieren. Einmal jährlich wird eine «Top-down»-Beurteilung des globalen Risikoportfolios der Gruppe vorgenommen. Dabei werden die einzelnen «Top-down»-Assessments der Zonen, der auf weltweiter Ebene geführten Geschäftseinheiten und ausgewählter Märkte aggregiert. Im Rahmen dieses Beurteilungsprozesses werden die Konzernrisiken erfasst und eingebunden, damit die Konzernleitung fundierte Entscheidungen im Hinblick auf die künftige Geschäftstätigkeit der Gruppe treffen kann. Die Risikobeurteilung liegt im Verantwortungsbereich der Linienmanager. Dabei ist unerheblich, ob es einen Geschäftszweig, einen bestimmten Markt oder eine Funktion betrifft. Des Weiteren ist die Linienführung für die Umsetzung der im Verlauf der Beurteilung identifizierten Risikosenkungsmassnahmen zuständig. Sobald eine Intervention auf Gruppenebene erforderlich ist, entscheidet in der Regel die Konzernleitung, wer für die Umsetzung der jeweiligen Massnahmen zuständig ist. Die Konzernleitung und der Kontrollausschuss werden jährlich über die ERM-Ergebnisse in Kenntnis gesetzt. Wenn im Rahmen einer individuellen Beurteilung ein Risiko identifiziert wird, das unmittelbare Massnahmen auf Gruppenebene erforderlich macht, wird die Konzernleitung durch eine Ad-hoc-Präsentation informiert.

### Einflussfaktoren auf das Ergebnis

Der Ruf von Nestlé basiert in erster Linie auf dem Vertrauen ihrer Konsumenten. Bedeutende Ereignisse im Zusammenhang mit ernststen Verstössen gegen Sicherheitsstandards, die für Nahrungsmittel oder sonstige Bereiche gelten, können sich nachteilig auf den Ruf und das Markenimage von Nestlé auswirken. Das Unternehmen verfügt über alle erforderlichen Verfahren, Prozesse und Kontrollsysteme, um das Eintreten eines solchen Ereignisses zu verhindern.

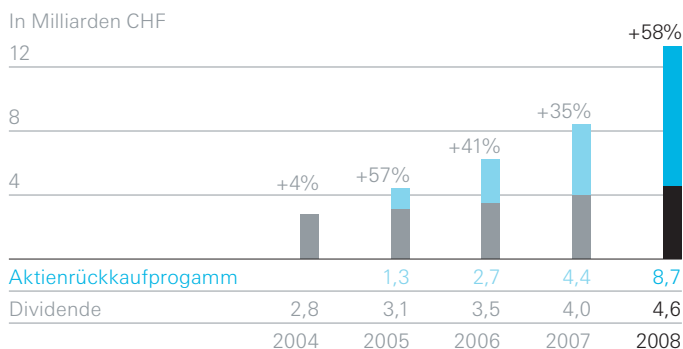
Nestlé ist auf die nachhaltige Versorgung mit verschiedenen Rohstoffen, Verpackungsmaterialien und Dienstleistungen/Versorgungsleistungen angewiesen. Bedeutende Ereignisse, die durch Naturkatastrophen (Dürre, Überschwemmungen usw.) oder durch Veränderungen des gesamtwirtschaftlichen Umfelds (Übergang zu neuen Produktionsabläufen, Einsatz von Biokraftstoffen, zügelloser Handel) ausgelöst werden, können zu Schwankungen der Faktorpreise und/oder zu Kapazitätsengpässen führen, was

## Dividende pro Aktie <sup>(a)</sup>



<sup>(a)</sup> angepasst, um den Aktiensplit im Verhältnis von 1 zu 10 zu berücksichtigen

## Den Aktionären zufließende Mittel



## Kursentwicklung der Nestlé-Namenaktie 2008





sich wiederum auf die Finanzergebnisse von Nestlé auswirken könnte. Das Unternehmen verfügt über alle erforderlichen Verfahren, Prozesse und Kontrollsysteme, um die Folgen eines solchen Ereignisses zu begrenzen.

Grössere Ereignisse an den Finanzmärkten könnten die liquiden Mittel/Verbindlichkeiten der Nestlé-Gruppe beeinträchtigen. Dies betrifft Währungen, Zinsen, Derivate und/oder die Absicherung, Pensionsverpflichtungen, Warenkredite usw. Das Unternehmen verfügt über alle erforderlichen Verfahren, Prozesse und Kontrollsysteme, um die Folgen eines solchen Ereignisses zu begrenzen.

Alle Produktkategorien von Nestlé sind auf die nachhaltige Versorgung mit Fertigwaren angewiesen. Ein bedeutendes Ereignis, das einen strategisch wichtigen Betrieb von Nestlé, einen Hauptlieferanten, Auftragsproduzenten, Verpackungspartner und/oder ein wichtiges Lager betrifft, könnte zu Unterbrechungen in der Lieferkette führen und die Finanzergebnisse der Gruppe schmälern. Nestlé verfügt über geeignete Pläne zur Fortführung der Geschäftstätigkeit und aktualisiert diese laufend, um die Folgen eines solchen Ereignisses zu begrenzen.

Nestlé hat Produktionsstandorte in 84 Ländern und ihre Produkte werden weltweit in über 120 Ländern verkauft. Sicherheits-, stabilitäts-, aussenhandels-, beschäftigungs- und infrastrukturbezogene sowie politische, rechtliche, regulatorische und/oder makroökonomische Risiken können sich auf die Geschäftstätigkeit der Gruppe in einem Land oder in einer Region auswirken. So könnte z.B. eine für den Menschen gefährliche Pandemie auch die operative Fähigkeit von Nestlé einschränken. All diese Ereignisse könnten zu Lieferunterbrechungen führen und die Finanzergebnisse von Nestlé beeinträchtigen. Zum Schutz vor einem solchen Ereignis hat die Gruppe Systeme zur laufenden Überwachung und Ad-hoc-Pläne zur Fortführung der Geschäftstätigkeit eingeführt. Die geographische Reichweite und die breite Produktpalette von Nestlé sorgen für umfangreichen natürlichen Schutz.

### **Die Nestlé-Aktie – relative Outperformance in einem negativen Jahr für die Märkte**

An der Generalversammlung von 2008 stimmten die Aktionäre für einen Aktiensplit im Verhältnis von 1 zu 10. Im Einklang mit den Finanzmärkten auf der ganzen Welt gab der Aktienkurs von Nestlé im Laufe des letzten Jahres nach. Lag er per Ende 2007 (bereinigt um den Aktiensplit) noch bei CHF 52.–, notierte er per Ende 2008 bei CHF 41.60. Im Vergleich zum Markt hat sich die Nestlé-Aktie in der Periode allerdings gut entwickelt: Sie übertraf sowohl den Swiss Market Index (um 14,7%) als auch den Dow Jones Stoxx Food and Beverage Index (um 17,1%).

### **Dividende**

Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären eine Dividenden-erhöhung vor, und zwar um 14,8% von CHF 1.22 pro Aktie (bereinigt um den Aktiensplit) auf CHF 1.40 pro Aktie. Dieser Antrag gründet auf der soliden Leistung der Gruppe im Jahr 2008, den Erwartungen des Verwaltungsrats für 2009 sowie dessen Verständnis der Bedeutung von Dividenden in einem schwierigen Finanzmarktumfeld.

### **Ausblick**

Das weltweite Geschäftsumfeld im Jahr 2008 wurde durch eine Reihe unvorhersehbarer Ereignisse beeinflusst, insbesondere gegen Ende des Jahres. Die Weltwirtschaft hat sich über die letzten Monate stark abgeschwächt und es ist wahrscheinlich, dass die Konsumentennachfrage durch die weiteren Entwicklungen beeinflusst wird. Trotzdem glaubt die Nestlé-Gruppe, dass sie dieses Jahr einmal mehr eines der am schnellsten wachsenden Unternehmen in seiner Branche sein wird, in Übereinstimmung mit dem langfristig angelegten Nestlé-Modell. Für das Jahr 2009 ist Nestlé entschlossen, ein an 5% zumindest heranreichendes organisches Wachstum sowie eine weitere Verbesserung der EBIT-Marge bei konstanten Wechselkursen zu erzielen.

# Verantwortungsbereiche: Nahrungsmittel und Getränke

In Millionen CHF	2006	2007	2008		RIG (%)	OW (%)
<b>Zone Europa</b>						
Westeuropa	23 241	24 476	23 690		84,1%	
Mittel- und Osteuropa	3 411	3 988	4 463		15,9%	
Getränke	5 598	6 168	6 254		22,2%	
Milchprodukte und Speiseeis	3 436	3 556	3 376		12,0%	
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	8 858	9 254	8 989		31,9%	
Süßwaren	5 174	5 593	5 604		19,9%	
Produkte für Heimtiere	3 586	3 893	3 930		14,0%	
Gesamtumsatz	26 652	28 464	28 153		100%	1,4 5,6
EBIT	3 109	3 412	3 446		12,2%	
Investitionen in Sachanlagen	812	932	904		3,2%	

## Zone Nord- und Südamerika

USA und Kanada	20 603	20 824	20 294		61,2%	
Lateinamerika und Karibik	10 684	12 093	12 840		38,8%	
Getränke	3 770	4 007	4 115		12,4%	
Milchprodukte und Speiseeis	9 470	10 159	10 234		30,9%	
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	6 395	6 534	6 212		18,7%	
Süßwaren	4 420	4 678	4 769		14,4%	
Produkte für Heimtiere	7 232	7 539	7 804		23,6%	
Gesamtumsatz	31 287	32 917	33 134		100%	2,7 10,3
EBIT	4 946	5 359	5 469		16,5%	
Investitionen in Sachanlagen	1 125	1 371	1 359		4,1%	

### Zone Asien, Ozeanien und Afrika

Ozeanien und Japan	4624	4571	4476		26,1%		
Übrige asiatische Märkte	6466	6983	7328		42,8%		
Afrika und Mittlerer Osten	4414	5002	5327		31,1%		
Getränke	5436	5685	6019		35,1%		
Milchprodukte und Speiseeis	5365	5572	5562		32,5%		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	2370	2714	2913		17,0%		
Süßwaren	1731	1886	1902		11,1%		
Produkte für Heimtiere	602	699	734		4,3%		
Gesamtumsatz	15504	16556	17130		100%	3,7	12,2
EBIT	2571	2697	2826		16,5%		
Investitionen in Sachanlagen	588	675	663		3,9%		

### Nestlé Waters

Europa	4179	4551	4261		44,4%		
USA und Kanada	4805	5118	4562		47,6%		
Übrige Regionen	652	735	766		8,0%		
Gesamtumsatz	9636	10404	9589		100%	-3,9	-1,6
EBIT	834	851	573		6,0%		
Investitionen in Sachanlagen	923	1043	768		8,0%		

### Nestlé Nutrition

Europa	2314	2807	2986		28,8%		
Nord- und Südamerika	2236	3897	5475		52,8%		
Asien, Ozeanien und Afrika	1414	1730	1914		18,4%		
Gesamtumsatz	5964	8434	10375		100%	1,8	7,7
EBIT	1009	1447	1797		17,3%		
Investitionen in Sachanlagen	194	271	355		3,4%		

### Übrige Nahrungsmittel und Getränke

Gesamtumsatz	2728	3458	3983		100%	20,1	23,5
EBIT	371	548	696		17,5%		
Investitionen in Sachanlagen	141	269	304		7,6%		

### Nestlé Professional\*

Gesamtumsatz			6159		100%	0,4	6,1
--------------	--	--	------	--	------	-----	-----

\* Die Umsätze und Ergebnisse von Nestlé Professional sind in den Zonen enthalten. Ab 2009 wird diese global auf weltweiter Ebene geführte Geschäftseinheit in der Berichterstattung des Bereichs Übrige Nahrungsmittel und Getränke erfasst

# Führungsrolle in dynamischen Kategorien

In Millionen CHF	2006	2007	2008		RIG (%)	OW (%)
<b>Getränke</b>						
Löslicher Kaffee	9 477	10 371	10 688		37,5%	
Nestlé Waters	9 636	10 404	9 589		33,7%	
Übrige	6 769	7 470	8 197		28,8%	
Gesamtumsatz	25 882	28 245	28 474		100%	3,3 7,5
EBIT	4 475	4 854	4 756		16,7%	
Investitionen in Sachanlagen	1 105	1 409	1 159			

## Milchprodukte, Nutrition und Speiseeis

Milchprodukte	10 820	11 742	12 189		39,4%	
Nestlé Nutrition	5 964	8 434	10 375		33,5%	
Speiseeis	7 424	7 521	6 969		22,5%	
Übrige	1 227	1 409	1 403		4,6%	
Gesamtumsatz	25 435	29 106	30 936		100%	1,4 8,7
EBIT	3 003	3 744	4 158		13,4%	
Investitionen in Sachanlagen	702	933	896			

## Fertiggerichte und Produkte für die Küche

Tiefkühl- und gekühlte Produkte	10 307	10 705	10 247		56,6%	
Kulinarische und andere Produkte	7 328	7 799	7 870		43,4%	
Gesamtumsatz	17 635	18 504	18 117		100%	1,1 6,1
EBIT	2 323	2 414	2 311		12,8%	
Investitionen in Sachanlagen	272	305	387			

## Süsswaren

Schokolade	9 103	9 754	9 802		79,2%	
Zuckerkonfekt	1 204	1 207	1 145		9,3%	
Biscuits	1 092	1 287	1 423		11,5%	
Gesamtumsatz	11 399	12 248	12 370		100%	1,4 8,0
EBIT	1 309	1 426	1 620		13,1%	
Investitionen in Sachanlagen	258	316	329			

In Millionen CHF

	2006	2007	2008		RIG (%)	OW (%)
<b>Produkte für Heimtiere</b>						
Gesamtumsatz	11 420	12 130	12 467		100%	12,1
EBIT	1 730	1 876	1 962		15,7%	
Investitionen in Sachanlagen	345	402	431			

### Alcon

Umsatz	6 123	6 679	6 822		100%	8,5
EBIT	2 038	2 326	2 436		35,7%	8,3
Investitionen in Sachanlagen	267	264	317			

### Joint Ventures im Bereich Gesundheits- und Schönheitspflege

Anteil von Nestlé am Umsatz	564	640	721			
-----------------------------	-----	-----	-----	--	--	--

### Assoziierte Gesellschaften

Anteil von Nestlé am Ergebnis	963	1 280	1 005			
-------------------------------	-----	-------	-------	--	--	--

# Geographische Angaben: Mitarbeitende, Fabriken und Umsatz

Nestlé besitzt 456 Fabriken in 84 Ländern auf der ganzen Welt, was im Vergleich zu 480 Fabriken im Jahre 2007 einem Rückgang entspricht. Während des Jahres 2007 wurden 10 Fabriken erworben oder eröffnet und ebenfalls 30 Fabriken geschlossen oder veräussert. Ausserdem wurden 4 Fabriken einer anderen Fabrik angegliedert.

## Fabriken nach geographischer Aufteilung

	2007	2008
Europa	184	165
Nord- und Südamerika	166	168
Asien, Ozeanien und Afrika	130	123
Total	480	456

## Mitarbeitende nach geographischer Aufteilung

	2007	2008
Europa*	34,5%	34,0%
Nord- und Südamerika	38,3%	38,7%
Asien, Ozeanien und Afrika	27,2%	27,3%
Total		

\* in 2008, 8957 Mitarbeitende in der Schweiz

## Umsatz

In Millionen CHF	Veränderungen 2008/2007		2008
	in CHF	in lokaler Währung	
<b>Nach wichtigsten Märkten</b>			
Vereinigte Staaten	+0,7%	+11,1%	29922
Frankreich	-0,9%	+2,7%	8558
Deutschland	-1,9%	+1,7%	6511
Brasilien	+7,1%	+11,2%	5668
Italien	-3,4%	+0,1%	4440
Grossbritannien	-12,1%	+5,7%	4140
Mexiko	+2,4%	+15,1%	3569
Spanien	+0,8%	+4,5%	3039
Kanada	-6,1%	+4,4%	2549
Australien	-6,4%	+2,4%	2490
Russland	+19,1%	+28,5%	2465
Japan	+12,6%	+7,4%	2274
Region China	+8,9%	+10,3%	2230
Schweiz	+24,0%	+24,0%	2066
Philippinen	+5,6%	+12,9%	1856
Übrige Märkte	+6,0%	(a)	28131

## Nach Kontinenten

Europa	+0,6%	(a)	41265
Vereinigte Staaten und Kanada	+0,1%	(a)	32470
Lateinamerika und Karibik	+8,3%	(a)	15523
Asien	+7,5%	(a)	14701
Afrika	+1,6%	(a)	2992
Ozeanien	-6,4%	(a)	2957
Total Gruppe	+2,2%	(a)	109908

(a) Vergleichswert nicht anwendbar

## Mitarbeitende nach Tätigkeitsbereichen

In Tausenden	2007	2008
Fabriken	144	147
Verwaltung und Verkauf	132	136
Total	276	283



## Europa

Belgien	3	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Bulgarien	2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Deutschland	21	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Finnland	2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Frankreich	30	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Griechenland	4	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Grossbritannien	13	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Irische Republik	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Italien	19	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Niederlande	2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Österreich	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Polen	8	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Portugal	4	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Republik Serbien	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Rumänien	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Russland	12	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Schweden	2	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Schweiz	12	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Slowakische Republik	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Spanien	13	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Tschechische Republik	3	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Türkei	5	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ukraine	2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ungarn	3	●■	■	■	■	■	■	■	■	■

## Nord- und Südamerika

Argentinien	8	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Brasilien	23	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Chile	6	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Costa Rica	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Dominikanische Rep.	2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ecuador	2	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Guatemala	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Jamaika	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Kanada	10	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Kolumbien	4	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Kuba	3	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Mexiko	13	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Nicaragua	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Panama	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Peru	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Trinidad und Tobago	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Uruguay	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Venezuela	7	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Vereinigte Staaten	82	●■	■	■	■	■	■	■	■	■

## Asien, Ozeanien und Afrika

Ägypten	4	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Algerien	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Australien	13	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Bahrain	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Bangladesch	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Côte d'Ivoire	2	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Fiji	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Ghana	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Guinea	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Indien	6	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Indonesien	3	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Iran	2	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Israel	8	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Japan	3	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Jordanien	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Kamerun	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Kenia	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Libanon	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Malaysia	6	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Marokko	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Neukaledonien	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Neuseeland	2	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Nigeria	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pakistan	3	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Papua Neu-Guinea	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Philippinen	4	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Qatar	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Region China	19	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Republik Korea	2	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Saudi-Arabien	4	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Senegal	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Singapur	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sri Lanka	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Südafrika	10	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Syrien	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Thailand	6	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Tunesien	1	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Usbekistan	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Vereinigte Arabische Emirate	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Vietnam	3	●■	■	■	■	■	■	■	■	■
Zimbabwe	1	●■	■	■	■	■	■	■	■	■

Die schwarzgedruckte Ziffer nach dem Land gibt die Anzahl der Fabriken an

● Lokale Herstellung (kann Herstellung in mehreren Fabriken bedeuten)

■ Importe (in vereinzelt Fällen Einkauf bei Dritten auf dem betreffenden Markt)

■ Getränke

■ Milchprodukte, Nutrition und Speiseeis

■ Fertiggerichte und Produkte für die Küche

■ Süßwaren

■ Produkte für Heimtiere

■ Pharmazeutische Produkte

# Gemeinsame Wertschöpfung – Leistungsüberblick

Nestlé hat eine Reihe von Leistungsindikatoren entwickelt, die eine gezielte Messung und Darstellung von verschiedenen Aspekten der Gemeinsamen Wertschöpfung ermöglichen. Die folgende Zusammenfassung ist Teil unserer Fortschrittsmitteilung zur Umsetzung des «Global Compact» der Vereinten Nationen. Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die Leistungsindikatoren auf das am 31. Dezember 2008 endende Berichtsjahr.

<b>Nestlé-Leistungsindikatoren für die Gemeinsame Wertschöpfung</b>		2007	2008	GRI-Referenz <sup>1</sup>
<b>Produktion und Umweltauswirkungen</b>				
<b>Materialien</b>	Rohstoffe und Ingredienzen (ausser Wasser [siehe unten], in Millionen Tonnen)	20,48	21,43	EN1
	Verpackungsmaterialien (in Millionen Tonnen)	4,08	4,00	EN1
	Nebenprodukte (zum Recycling, in Millionen Tonnen)	1,07	1,11	EN22
	Reduktion von Nebenprodukten (pro Tonne Produkt) über 10 Jahre	58%	54%	n/a
	Abfallstoffe (zur Endbeseitigung, in Millionen Tonnen)	0,372	0,410	EN22
	Reduktion von Abfallstoffen (pro Tonne Produkt) über 10 Jahre	58%	49%	n/a
<b>Energie</b>	Direkter Energieverbrauch (in Petajoule)	85,3	86,9	EN3
	Indirekter Energieverbrauch (in Petajoule)	63,7	65,3	EN4
	Energieeinsparung (pro Tonne Produkt) über 10 Jahre	45%	42%	EN5
<b>Treibhausgase</b>	Direkte CO <sub>2</sub> -Emissionen (in Millionen Tonnen) <sup>2</sup>	4,13	4,10	EN16
	Indirekte CO <sub>2</sub> -Emissionen (in Millionen Tonnen)	3,1	3,0	EN16
	Reduktion der direkten CO <sub>2</sub> -Emissionen (pro Tonne Produkt) über 10 Jahre	53%	48%	EN18
	Reduktion der direkten CO <sub>2</sub> -Emissionen seit 2007 (pro Tonne Produkt)	n/a	3%	EN4
<b>Wasser</b>	Gesamtwasserextraktion (in Millionen m <sup>3</sup> )	157	147	EN8
	Wassereinsparung (pro Tonne Produkt) über 10 Jahre	59%	58%	n/a
	Gesamtabwasser (in Millionen m <sup>3</sup> )	101	96	EN21
	Abwasserqualität (durchschnittliche Menge CSB in mg/l)	62	95	EN21
<b>Verpackung</b>	Reduktion (in Tausend Tonnen) seit 1991	326,3	392,0	n/a
	Reduktion (in Millionen CHF) seit 1991	583,7	683,0	n/a
	Reduktion des Verpackungsgewichts Nestlé Waters (pro Liter Produkt) über 5 Jahre	22%	20%	n/a
<b>Governance</b>	Nach ISO 14001/OHSAS 18001 zertifizierte Standorte (Zahl der Zertifikate)	171	455	n/a
	Im Rahmen des CARE-Programms überprüfte Standorte (seit Juli 2005)	403	490	n/a
<b>Unsere Mitarbeitenden</b>				
	Personalbestand (Gesamtzahl der Mitarbeitenden)	276 050	283 000	LA1
	Verletzungsbedingte Arbeitsausfälle (pro Million Arbeitsstunden)	3,7	2,8	LA7
	Gesamt-Unfallrate (pro Million Arbeitsstunden)	7,5	6,1	LA7
	Von Frauen bekleidete Führungspositionen <sup>3</sup>	24%	25%	LA4
	Einheimische Mitglieder von lokalen Managementkomitees in Entwicklungsländern	42%	42%	n/a
	Formelle theoretische Schulungen in Entwicklungsländern (Zahl der Mitarbeitenden)	65 647	70 167	LA10
	Schlüsselpositionen im Unternehmen	917	970	n/a
	Zahl der potenziellen Mitarbeitenden für Schlüsselpositionen	3 247	3 919	n/a
<b>Landwirtschaft und ländliche Entwicklung</b>				
	Bauern, die durch Kompetenzaufbauprogramme geschult wurden	111 800	158 837	n/a
	Märkte mit (SAIN-) <sup>4</sup> Nachhaltigkeitsprogrammen	28	32	n/a
	Lieferanten, die auf Sicherheit, Qualität und Verarbeitung geprüft wurden	3 400	3 417	n/a

<sup>1</sup> GRI = Global Reporting Initiative

<sup>2</sup> Einschliesslich CO<sub>2</sub> aus dem Einsatz von Kraftstoffen, Kühlmitteln und potenziell Ozon abbauenden Substanzen

<sup>3</sup> Definiert als Positionen mit Personalmanagement-Verantwortung

<sup>4</sup> Sustainable Agriculture Initiative Nestlé

# Unabhängige Prüfung – Vermerk über vorläufige Ergebnisse

## Einleitung

Bureau Veritas UK wurde beauftragt, für die Anspruchsgruppen der Nestlé AG (Nestlé) eine externe Prüfung des Kapitels über Gemeinsame Wertschöpfung (Seiten 12–23) und der entsprechenden Fallbeispiele im Nestlé Geschäftsbericht 2008 (Geschäftsbericht) vorzunehmen. Für die Erstellung des Geschäftsberichts ist allein Nestlé verantwortlich. Unser übergeordnetes Ziel ist es, den Anspruchsgruppen angemessene Sicherheit hinsichtlich der Richtigkeit und Zuverlässigkeit der im Geschäftsbericht dargestellten Informationen über Gemeinsame Wertschöpfung zu bieten.

## Prüfungsumfang und -verfahren

Der Umfang unseres Auftrags umfasste:

1. eine Überprüfung der entsprechenden Aktivitäten von Nestlé vom Januar 2008 bis zum Dezember 2008;
2. eine eingeschränkte Überprüfung der Informationen von externen Partnern im Zusammenhang mit der Beurteilung der Wesentlichkeit und der Einbindung der Anspruchsgruppen;
3. eine Überprüfung der Informationen über die Themen, Reaktionen, Performancedaten und Fallstudien von Nestlé sowie der Systeme zur Verwaltung und Verarbeitung dieser Informationen und Daten;
4. eine Evaluierung der Daten und Systeme in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit und Umwelt (GSU);
5. ein Pilot-Assessment der Umsetzung aller Grundsätze und Prozesse zur Gemeinsamen Wertschöpfung auf Marktebene.

Im Rahmen des oben beschriebenen Auftragsumfangs führte Bureau Veritas folgende Arbeiten durch:

- Interviews mit wichtigen Konzernleitungsvertretern am Hauptsitz von Nestlé;
- Überprüfung der Prozesse zur Auswahl und Zusammenstellung von relevanten Informationen, Berichtsinhalten und Performancedaten aus den globalen Konzernaktivitäten;

- Verifizierung von im Geschäftsbericht dargestellten Performancedaten und Sachverhalten;
- Besuche von ca. 3% der operativen Standorte in 9 Ländern zur Beurteilung der Systeme zur Verarbeitung von GSU-Daten sowie der Datenzuverlässigkeit und -richtigkeit;
- Besuch bei Nestlé Südafrika zwecks Überprüfung des Verständnisses und der Umsetzung der im Geschäftsbericht dargestellten Prozesse zur Gemeinsamen Wertschöpfung auf Marktebene.

## Vorläufige Ergebnisse

Auf der Grundlage unserer Überprüfung sind wir zu der Einschätzung gelangt, dass der Geschäftsbericht:

- zuverlässige, verständliche und übersichtlich dargestellte Informationen enthält;
- eine angemessene Übersicht über die relevanten Aktivitäten und Leistungen während der Berichtsperiode bietet;
- die Diskussion über die Themen des letzten Berichts zur Gemeinsamen Wertschöpfung (wenn auch in verkürzter Form) fortführt und dabei keine wichtigen Fragestellungen vermeidet, wobei die anhand der Leistungsindikatoren im Bericht «Unsere Mitarbeitenden» gemessene Performance eingehender hätte behandelt werden sollen;
- eine Verbesserung gegenüber bisherigen Geschäftsberichten darstellt, indem auf wichtige Fragestellungen und Herausforderungen für Nestlé eingegangen wird;
- zusätzliche Informationen enthält, die Zusammenhänge und das Vorgehen von Nestlé bei diesen Fragestellungen und Herausforderungen erklären;
- die entsprechenden Aktivitäten von Nestlé vollständig aufführt, wobei aufgrund der beschränkten Länge des Kapitels über Gemeinsame Wertschöpfung im Geschäftsbericht nicht alle relevanten Anspruchsgruppen umfassend berücksichtigt werden können.

## Pilot-Assessment der Umsetzung von Grundsätzen in den Märkten von Nestlé

Ein Pilot-Assessment der Umsetzung von Grundsätzen und Programmen zur Gemeinsamen Wertschöpfung in einem Beispielmarkt zeigt, dass Nestlé bei Themen von substantieller Bedeutung einen proaktiven Ansatz verfolgt. In Südafrika sind die Bereiche Arbeit und Soziales stark reguliert, wobei Nestlé Südafrika in Übereinstimmung mit ihrem Ansatz für Gemeinsame Wertschöpfung bei sämtlichen Aktivitäten auf jeder Stufe der Wertschöpfungskette die Strategie des Broad Based Black Economic Empowerment berücksichtigt.

Die Prüfungsergebnisse sowie die wichtigsten Bereiche für Verbesserungen sind in unserem vollständigen Prüfbericht unter [www.nestle.com/csv](http://www.nestle.com/csv) aufgeführt.

## Einschränkungen

Nicht im Auftragsumfang für unsere Arbeiten enthalten waren Informationen:

- über Aktivitäten ausserhalb des vorgegebenen Berichtszeitraums;
- über Aussagen zu Verpflichtungen oder Absichtserklärungen für zukünftige Handlungen;
- über dargestellte Meinungen, Einschätzungen und/oder Bestrebungen.

Ferner erstreckt sich unsere Prüfung nicht auf Informationen, auf die in diesem Geschäftsbericht via Link verwiesen wird.

Unsere Überprüfung wurde ausgeführt, um hinlängliche, nicht aber absolute Sicherheit zu erlangen; der oben dargestellte Umfang bietet nach unserer Auffassung jedoch eine hinreichende Grundlage für unsere Ergebnisse.

Dieser unabhängige Vermerk über vorläufige Ergebnisse bietet jedoch keine Gewähr, dass sämtliche Fehler, Auslassungen oder Falschdarstellungen festgestellt wurden.

Auf sämtliche Überlegungen und Einschränkungen wird in unserem vollständigen Prüfbericht unter [www.nestle.com/csv](http://www.nestle.com/csv) eingegangen.

Die Erklärung über unsere Unabhängigkeit, Unbefangenheit und Qualifikation als Prüfer ist im vollständigen Prüfbericht unter [www.nestle.com/csv](http://www.nestle.com/csv) enthalten.

Bureau Veritas UK Ltd.  
London, Februar 2009



## Erklärung über Unabhängigkeit, Unbefangenheit und Qualifikation des Prüfers:

Bureau Veritas ist ein unabhängiger Dienstleister, der sich auf Beratungsleistungen in den Bereichen Qualität, Gesundheit, Arbeitsschutz, Sozial- und Umweltmanagement und die Einhaltung der entsprechenden Normen spezialisiert hat und seit beinahe 180 Jahren unabhängige Prüfleistungen bei einem Jahresumsatz von EUR 2,1 Milliarden (Stand 2007) erbringt.

Bureau Veritas hat für seine gesamte Geschäftstätigkeit einen Verhaltenskodex eingeführt, mit dem sichergestellt werden soll, dass sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei ihren geschäftlichen Aktivitäten höchsten Anforderungen genügen. Insbesondere bemühen wir uns darum, Interessenskonflikte zu vermeiden. Nach unserer Auffassung ergeben sich aus unserem Prüfauftrag keine Interessenskonflikte.

Qualifikation: Unser Prüfteam, das bei der Nestlé AG die Arbeiten durchführte, hat umfangreiche Kenntnisse über die Überprüfung von Informationen, Systemen und Prozessen in den Bereichen Umweltschutz, Soziales, Gesundheit, Arbeitsschutz und Ethik und verfügt mit über 20 Jahren gemeinsamer Erfahrung auf diesem Gebiet über ein hervorragendes Verständnis der «Best Practices» im Zusammenhang mit Berichten über unternehmerische Verantwortung und deren Überprüfung.

# Nestlé Geschichte – Der Weg zum Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Unternehmen

1866 gründeten die amerikanischen Brüder George und Charles Page in Cham (Kanton Zug, Schweiz) mit der Anglo-Swiss Condensed Milk Co. die erste Kondensmilchfabrik in Europa. Sie entsprachen damit einem Bedürfnis nach unverfälschter, haltbarer Milch, insbesondere in den Grossstädten. Henri Nestlé aus Frankfurt am Main (Deutschland) seinerseits entwickelte ein Jahr später in Vevey (Kanton Waadt, Schweiz) ein Kindermehl, das den Müttern bei fehlender Muttermilch eine sichere und ernährungsphysiologisch bessere Alternative als die bisherigen Ersatzprodukte bot. Gleichzeitig konnte er damit rekonvaleszenten und alten Leuten ein leichtverdauliches, fertig zubereitetes Nahrungsmittel anbieten und legte damit einen der Grundsteine der heutigen Nestlé Nutrition. Nach Jahren harter Konkurrenz fusionierten die beiden Unternehmen 1905 zur «Nestlé & Anglo-Swiss Condensed Milk Co.».

Im gleichen Jahr kam die erste Schokolade der Marke *Nestlé* auf den Markt. Nach Jahren der Zusammenarbeit übernahm Nestlé schliesslich 1929 die traditionsreichen Schweizer Schokoladenhersteller Peter, Cailler und Kohler. Das bis dahin ausschliesslich in der Milchindustrie tätige Unternehmen schuf sich damit ein zweites Standbein in der Süsswarenbranche.

Die Krisenjahre nach Ende des Ersten Weltkrieges veranlassten Nestlé zu Umstrukturierungen. Sie vereinfachte die Organisation und stärkte das interne Wachstum, indem sie der Entwicklung neuer Produkte grosse Aufmerksamkeit schenkte. Dazu reorganisierte sie in den 1930er Jahren die Forschungsabteilung komplett neu. Dies führte zu einer starken Verbreiterung der bisherigen Produktpalette: *Nestogen* 1930, *Sinlac* 1932, *Nescao* 1932, *Pelargon* 1934 und *Milo Tonic* 1934 ergänzten die Milchprodukte und Kindernahrungsmittel. Die Lancierung von *Nestrovit* (zusammen mit Roche) bedeutete 1936 einen ersten, vorerst zaghaften Einstieg in den pharmazeutischen Bereich, und mit *Nescafé* gelang 1938 der entscheidende Einstieg ins Kaffeegeschäft. Dieses wurde seither durch ständige Innovationen geprägt und weiter ausgebaut, in neuester Zeit durch den Siegeszug von *Nespresso* und die erfolgreiche Einführung von *Nescafé Dolce Gusto* in Europa sowie *Nescafé Protect* vor allem in Asien.

Nach dem Zweiten Weltkrieg galt es zunächst, die 1947 übernommene Firma Maggi zu integrieren. Deren Gründer, Julius Maggi, hatte als einer der ersten Unternehmer den damaligen Arbeiterfamilien ab 1884 preiswerte, eiweissrei-

che und schnell zuzubereitende Suppenprodukte angeboten. Mit der Akquisition von Maggi verschaffte sich Nestlé den Eintritt in den Bereich der kulinarischen Produkte.

In den 1960er Jahren betrieb Nestlé verstärkt das externe Wachstum über Akquisitionen und stieg in neue Bereiche der Nahrungsmittelindustrie ein: Konserven (Crosse & Blackwell 1960, Libby 1963), Speiseeis (France Glaces und Jopa 1960, Delasa 1963), gefrorene und gekühlte Produkte (Fin-dus 1962, Chambourcy 1968) sowie Mineralwasser (Vittel und Deer Park 1969).

Die 1970er Jahre brachten zunächst den Einstieg ins Gastgewerbe und den Weinbau (Eurest und Cahills 1970, Beringer 1971, Stouffer 1973) – Bereiche, die später teils wieder veräussert wurden – und mit dem Kauf von Ursina-Franck (1971) eine weitere Ausdehnung des traditionellen Geschäfts. Die wirtschaftlichen Turbulenzen (Erdölkrisen, hohe Inflationsraten, Währungsschwankungen) beeinträchtigten das Wachstum der Gruppe. Erstmals wurden nun bedeutende Diversifikationen über den Nahrungsmittelsektor hinaus getätigt. Einer Minderheitsbeteiligung (heute rund 30%) am weltgrössten Kosmetik-Konzern L'Oréal (1974) folgte die Übernahme des ophthalmologischen Unternehmens Alcon Laboratories (1977), ebenfalls Weltmarktführer in seinem Bereich, von dem 2002 ein Anteil von knapp einem Viertel mit grossem Erfolg an die New Yorker Börse (NYSE) gebracht und 2008 ein weiteres Viertel an Novartis verkauft wurde.

Nach einer Konsolidierungsphase zu Beginn der 1980er Jahre, in welcher das Produktportfolio bereinigt, unrentable Bereiche abgestossen und die finanzielle Basis der Gruppe verbessert wurde, ging es darum, einerseits geographisch breiter präsent zu sein, andererseits produktmässig in allen Tätigkeitsbereichen möglichst die Nummer Eins zu werden. Um den Marktanteil in den USA zu verstärken, wurde 1985 die im Milchgeschäft, der Heimtiernahrung und Gemeinschaftsverpflegung tätige Carnation erworben. Um die Position bei Schokolade und Süsswaren sowie im kulinarischen Bereich zu verbessern, erfolgten 1988 die Ankäufe von Rowntree (*KitKat*, *Smarties*, *After Eight*) und Buitoni-Perugina. Die Voraussetzungen für weiteres internes Wachstum schuf das Unternehmen durch den Ausbau der Forschung, namentlich durch die Gründung des Nestlé-Forschungszentrums in Lausanne im Jahre 1987, der bedeutendsten privaten Forschungseinrichtung der Welt im Nahrungsmittelbereich.

1866	Anglo-Swiss Condensed Milk Co.
1867	Henri Nestlé's Kindermehl
1905	Nestlé & Anglo-Swiss Condensed Milk Co. (Neuer Name nach Fusion)
1929	Peter, Cailler, Kohler, Chocolats Suisses AG
1938	Einführung von <i>Nescafé</i>
1947	Nestlé Alimentana AG (Neuer Name nach der Fusion mit Maggi)
1960	Crosse & Blackwell
1969	Vittel
1971	Ursina-Franck
1973	Stouffer
1974	L'Oréal (Minderheitsbeteiligung)
1977	Nestlé AG (neuer Name) Alcon
1985	Carnation, Friskies
1986	Herta
1988	Buitoni-Perugina, Rowntree
1992	Perrier
1993	Finalgel
1994	Alpo
1998	Sanpellegrino, Spillers Petfoods
2000	PowerBar
2001	Ralston Purina
2002	Schöller, Chef America
2003	Mövenpick (Speiseeis-Geschäft) Dreyer's Grand Ice Cream, Powwow
2004	Valio (Speiseeis-Geschäft)
2005	Wagner, Protéika, Musashi (Nutrition-Geschäft)
2006	Jenny Craig, Uncle Tobys
2007	Novartis Medical Nutrition, Gerber, Henniez

In den 1990er Jahren hiess es nach dem Fall der Berliner Mauer und der Öffnung bisher abgeschotteter Märkte, in Osteuropa und Asien beschleunigt Fuss zu fassen. Neben der geographischen Expansion baute Nestlé vor allem die drei Produktbereiche aus, in denen sie sich besonders grosse Wachstumschancen versprach: Wasser (Perrier 1992, Sanpellegrino 1998, Henniez 2007), Heimtiernahrung (Alpo 1994, Spillers 1998, Purina 2001) und Speiseeis (Finalgel 1993, Schöller 2002, Mövenpick und Dreyer's Grand Ice Cream 2003, Valio 2004, Delta Ice Cream 2005). Im Jahre 2000 schuf die Lancierung des GLOBE-Systems (Global Business Excellence) mit seinen gruppenweit einheitlichen «Best Practices»-Datenstandards und -Informationssystemen die organisatorischen Grundlagen für den gleichzeitig eingeleiteten gezielten strategischen Umwandlungsprozess in Richtung Nutrition, Gesundheit und Wellness. Mit dem Kauf von PowerBar 2000 und von Sporting Sportlernahrung GmbH 2002 stärkte Nestlé den Bereich Leistungsernährung. Die folgenden Erwerbungen von Musashi Pty 2005, Jenny Craig 2006 sowie Novartis Medical Nutrition und Gerber, ebenfalls von Novartis, 2007, machten Nestlé zum weltweit führenden Nutritionsunternehmen mit einem Umsatz 2008 von rund CHF 109,9 Milliarden.

Parallel dazu führte Nestlé neue Organisationsstrukturen ein. Nach Nestlé Waters, einer seit 1993 global geführten Division, verselbständigte sie 2005 den Bereich «Nestlé Nutrition» und übertrug dieser Einheit die globale Verantwortung für die Säuglings-, Gesundheits- und Leistungs- ernährung sowie des Gewichtsmanagements. Die bestehende strategische Geschäftseinheit für die Ausser-Haus-Verpflegung, früher FoodServices, wird ab 2009 als Nestlé Professional weltweit geführt. Diese Umwandlungen festigen die erreichten Fortschritte und sollen zusammen mit einer Beschleunigung interner Prozesse weiteres profitables Wachstum ermöglichen.

Mehr zur Nestlé-Geschichte finden Sie unter: [www.nestle.com](http://www.nestle.com) sowie im Buch von Albert Pfiffner und Hans-Jörg Renk: «Wandel als Herausforderung. Nestlé 1990-2005», NZZ-Verlag, 2007.



**Henri Nestlé**  
legte mit der Entwicklung des Kindermehls den Grundstein zum grössten Nutrition-, Gesundheits- und Wellness- Unternehmen.

# Aktionärsinformation

## Börsenkotierungen

Am 31. Dezember 2008 waren die Aktien der Nestlé AG an folgender Börse kotiert (ISIN-Nummer: CH0038863350): SIX Swiss Exchange. Auf Nestlé AG-Aktien ausgestellte «American Depositary Receipts» (ADRs) (ISIN-Nummer: US6410694060) werden in den Vereinigten Staaten durch Citibank ausgegeben.

## Sitze der Gesellschaft

Nestlé AG  
Avenue Nestlé 55, CH-1800 Vevey (Schweiz)  
Tel. +41 (0)21 924 21 11

Nestlé AG (Aktienbüro)  
Zugerstrasse 8, CH-6330 Cham (Schweiz)  
Tel. +41 (0)41 785 20 20

## Weitere Auskünfte

Weitere Exemplare dieses Dokuments bestellen Sie bitte unter [www.nestle.com/Media\\_Center/order](http://www.nestle.com/Media_Center/order)

Für weitere Auskünfte wenden Sie sich bitte an Nestlé AG, «Investor Relations»  
Avenue Nestlé 55, CH-1800 Vevey (Schweiz)  
Tel. +41 (0)21 924 35 09  
Fax +41 (0)21 924 28 13  
E-Mail: [ir@nestle.com](mailto:ir@nestle.com)

Der Geschäftsbericht, die finanzielle Berichterstattung und der Bericht zur Corporate Governance sind in Englisch, Französisch und Deutsch im Format PDF via Internet erhältlich. Die konsolidierte Erfolgsrechnung, Bilanz und Mittelflussrechnung stehen als Excel-Tabellen zur Verfügung.

Für Auskünfte in Bezug auf das Aktienregister (Eintragungen, Übertragungen, Adressänderungen, Dividenden usw.) wenden Sie sich bitte an

Nestlé AG (Aktienbüro)  
Zugerstrasse 8, CH-6330 Cham (Schweiz)  
Tel. +41 (0)41 785 20 20  
Fax +41 (0)41 785 20 24  
E-Mail: [shareregister@nestle.com](mailto:shareregister@nestle.com)

Die Gesellschaft bietet die kostenlose Verwahrung der an der SIX Swiss Exchange gehandelten Nestlé AG-Aktien in ihrem Aktienbüro in Cham an.

Nestlé Internet-Adresse: [www.nestle.com](http://www.nestle.com)

## Wichtige Daten

22. April 2009  
Bekanntgabe des Umsatzes für das erste Quartal 2009

23. April 2009  
142. ordentliche Generalversammlung  
im «Palais de Beaulieu», Lausanne

28. April 2009  
Dividendenstichtag

29. April 2009  
Auszahlung der Dividende

12. August 2009  
Veröffentlichung des Halbjahresberichts Januar-Juni 2009

22. Oktober 2009  
Bekanntgabe des Umsatzes für die ersten neun Monate 2009;  
Herbst-Pressekonferenz

19. Februar 2010  
Jahresergebnisse 2009; Pressekonferenz

15. April 2010  
143. ordentliche Generalversammlung  
im «Palais de Beaulieu», Lausanne



---

© 2009, Nestlé AG, Cham und Vevey (Schweiz)

Der Geschäftsbericht enthält Voraussagen, welche die gegenwärtige Sicht und Einschätzung der Unternehmensleitung widerspiegeln. Diese Voraussagen beinhalten gewisse Risiken und Unsicherheiten, welche zu einer wesentlichen Diskrepanz zwischen den vorausgesagten und den tatsächlichen Ergebnissen führen könnten. Potenzielle Risiko- und Unsicherheitsfaktoren umfassen Elemente wie die generelle Wirtschaftslage, Währungsschwankungen, den Wettbewerbsdruck auf Produkte und Preise sowie veränderte gesetzliche Rahmenbedingungen.

Im Zweifelsfall oder bei unterschiedlicher Auslegung ist der englische Wortlaut gegenüber dem französischen und deutschen Wortlaut massgebend.

### **Konzept und Gestaltung**

Nestec AG, SGDU, Corporate Identity & Design  
mit messi & schmidt

### **Fotografie**

Nicole Bachmann, Gaëtan Bally/Keystone, Nathan Beck, Patrick Brown/Panos Pictures, Markus Bühler-Rasom, Goh Seng Chong/Keystone, Douglas Engle/Panos Pictures, Sam Faulkner/NB Pictures, Jonathan Fong, Peter Ginter, Georgina Goodwin, Marcel Grubenmann, Alain Herzog/EPFL, Harmen Hoogland/Nestec, Wollodja Jentsch, Marc Latzel, George Osodi/Panos Pictures, Philippe Prêtre/APG Image, Sergio Santorio, Qilai Shen/Panos Pictures, Christian Vogt, Cédric Widmer

### **Druck**

Entreprise d'arts graphiques Jean Genoud SA (Schweiz)

### **Papier**

Dieser Bericht ist auf Consort Royal gedruckt, einem aus vorbildlich bewirtschafteten Wäldern und anderen kontrollierten Quellen stammenden Papier, zertifiziert von FSC (Forest Stewardship Council)



**Mix**

Produktgruppe aus vorbildlich bewirtschafteten  
Wäldern und anderen kontrollierten Herkünften  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Zert.-Nr. SQ5-COC-100125  
© 1996 Forest Stewardship Council