

# 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

<b>Die 4x4x4-Roadmap</b>	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

Ernährungsbedürfnisse 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
Umsatz	107552	109908
EBIT (Gruppe) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	15024	15676
in % des Umsatzes	14.0%	14.3%
EBIT (Nahrungsmittel & Getränke) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	12589	13103
in % des Umsatzes (Nahrungsmittel & Getränke)	12.6%	12.8%
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Periodenergebnis Reingewinn	10649	18039
in % des Umsatzes	9.9%	16.4%
in % des durchschnittlichen den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbaren Eigenkapitals	20.6%	34.9%
Investitionen in Sachanlagen	4971	4869
in % des Umsatzes	4.6%	4.4%
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	52627	50774
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	195661	150409
Börsenkaptalisierung Ende Dezember	13439	10763
Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit	8231	5033
Freier Mittelfluss <sup>(a)</sup>	21174	14596
Nettoverschuldung	40.2%	28.7%
Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Eigenkapital (Gearing)		
Pro Aktie <sup>(b)</sup>	2.78	4.87
Gesamtgewinn pro Aktie	CHF 2.80	2.82
Nachhaltiger Gewinn <sup>(c)</sup>	CHF 13.75	13.71
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	CHF 1.22	1.40
vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG		
Dividende gemäss Antrag des Verwaltungsrates der Nestlé AG	CHF	

<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

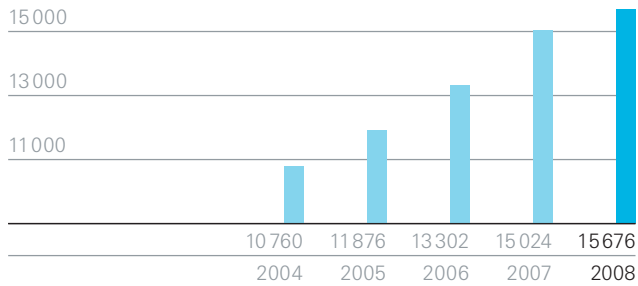
<sup>(b)</sup> Die Vergleichszahlen 2007 wurden angepasst, um den Aktiensplit im Verhältnis von 1 zu 10 zu berücksichtigen

<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

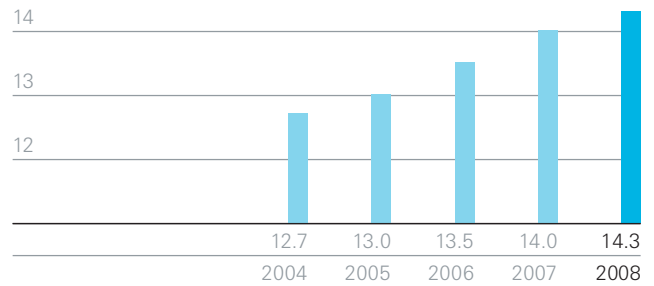
## EBIT

In Millionen CHF



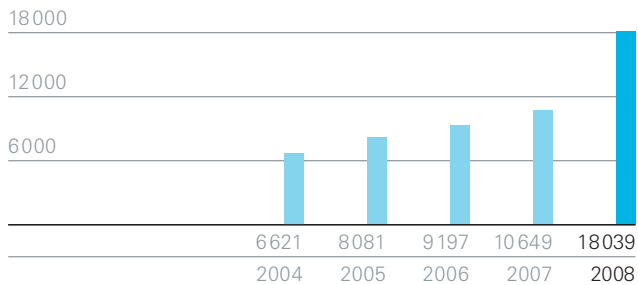
## EBIT-Marge

In %



## Reingewinn\*

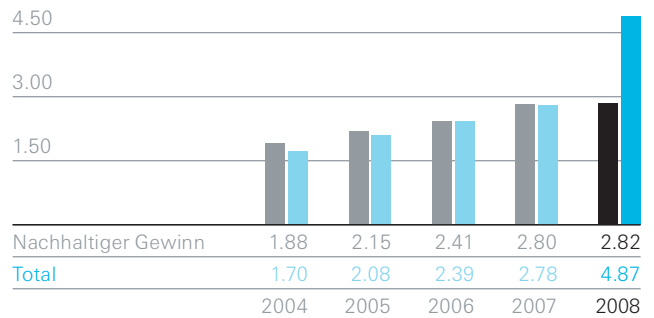
In Millionen CHF



\* Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Periodenergebnis

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

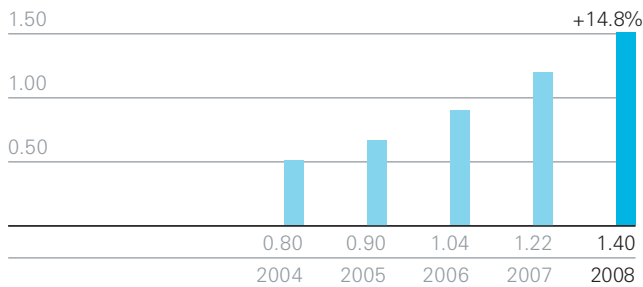
In CHF



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

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

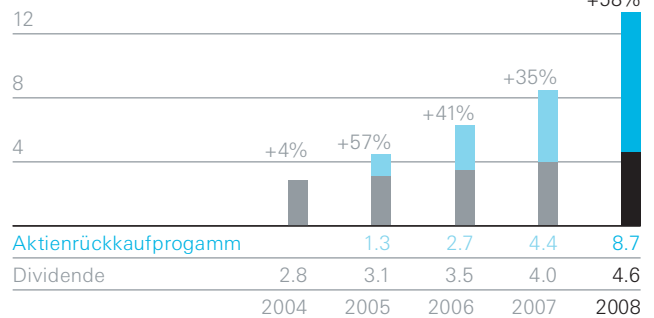
In CHF



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

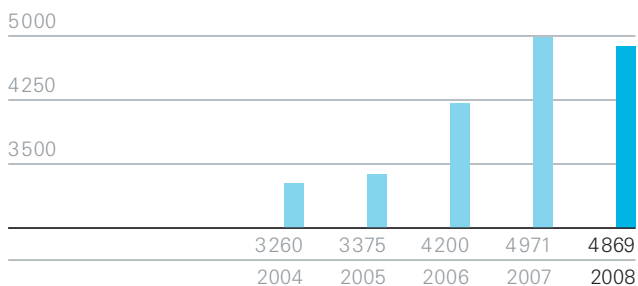
## Den Aktionären zufließende Mittel

In Milliarden CHF



## Investitionen in Sachanlagen

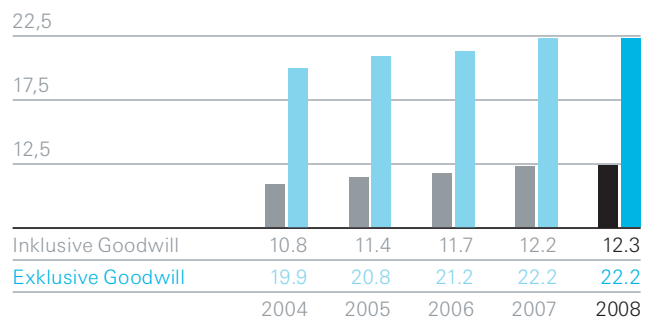
In Millionen CHF



## 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 Berichtswährung, 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 Markchef 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 283 000 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
Näina 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



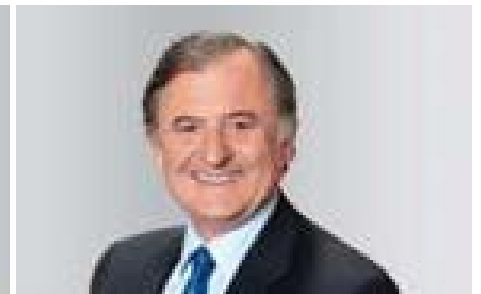
André Kudelski



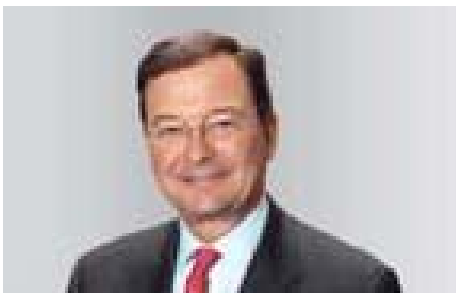
Carolina Müller-Möhl



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.

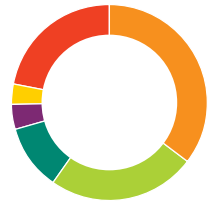
Ein wesentlicher Meilenstein des Corporate-Compliance-Programms von Nestlé im Jahr 2008 war die Einführung eines neuen «Code of Business Conduct». Es umfasste aber auch die Einführung eines Verhaltenskodex für die Lieferanten des Unternehmens sowie die Umsetzung ver-

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.

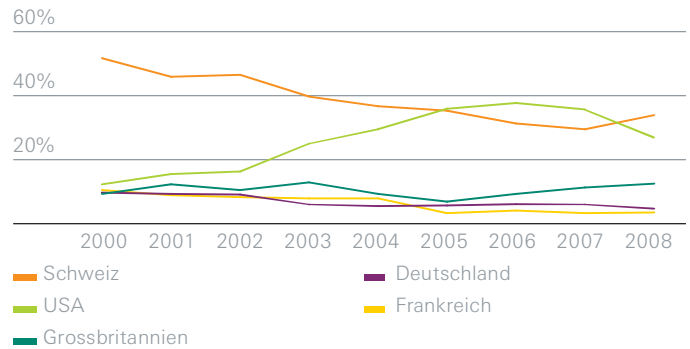
Nestlé besitzt mit CARE (Compliance Assessment of Human Resources Safety, Health & Environment and Business Integrity) ein Audit-Programm, mit dem alle unsere Aktivitäten mit den Nestlé-Unternehmensgrundsätzen verglichen werden können.

### Aktionäre nach Ländern\*

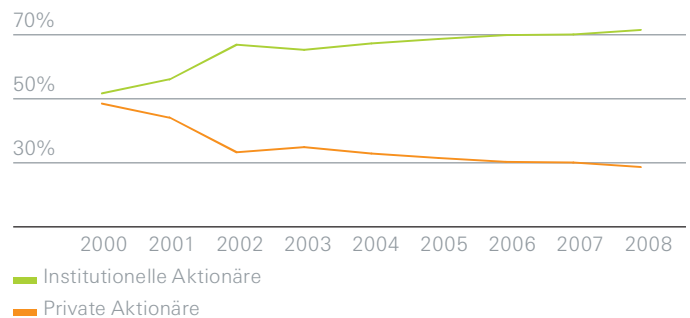
- 35,3% Schweiz
- 24,5% USA
- 10,9% Grossbritannien
- 4,2% Deutschland
- 3,2% Frankreich
- 21,9% Übrige Länder



### 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