

---

Jahresbericht  
2010



Good Food, Good Life



# Unser Ziel ist, als Weltmarktführer für Nutrition, Gesundheit und Wellness anerkannt zu sein und den Branchenstandard für finanzielle Performance zu setzen

---

## Inhaltsverzeichnis

- 2** Brief an unsere Aktionäre
  - 6** Verwaltungsrat der Nestlé AG
  - 7** Konzernleitung der Nestlé AG
  - 8** Wertschöpfung für die Gesellschaft
  - 10** Fortschrittsbericht zum UN Global Compact
- 
- 12** **Die Nestlé-Roadmap zu «Good Food, Good Life»**
  - 14** Wettbewerbsvorteile
  - 18** Wachstumsmotoren
  - 22** Operationelle Grundpfeiler
- 
- 26** **Finanzielle Angaben**
  - 27** Wichtigste Schlüsselzahlen (zur Veranschaulichung)
  - 28** Überblick
  - 38** Verantwortungsbereiche: Nahrungsmittel und Getränke
  - 40** Führungsrolle in dynamischen Kategorien
  - 42** Geographische Angaben: Mitarbeitende, Fabriken und Umsatz
  - 44** Corporate Governance und Compliance
  - 46** Leistungsindikatoren für die Gemeinsame Wertschöpfung
  - 48** Aktionärsinformation

---

## Anhang



Kurzbericht 2010 zur Gemeinsamen Wertschöpfung und ländlichen Entwicklung



Bericht zur Corporate Governance 2010; Finanzielle Berichterstattung 2010

---

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

# Schlüsselzahlen (konsolidiert)

In Millionen CHF (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)	2009	2010
Umsatz	107 618	109 722
EBIT (Gruppe) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	15 699	16 194
in % des Umsatzes	14,6%	14,8%
EBIT (fortzuführende Geschäfte) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	13 222	14 038
in % des Umsatzes (fortzuführende Geschäfte)	13,1%	13,4%
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Jahresergebnis Reingewinn (a)	10 428	34 233
in % des Umsatzes	9,7%	31,2%
in % des durchschnittlichen den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbaren Eigenkapitals	20,9%	61,8%
Investitionen in Sachanlagen	4 641	4 576
in % des Umsatzes	4,3%	4,2%
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	48 915	61 867
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	174 294	178 316
Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit	17 934	13 608
Freier Mittelfluss (b)	12 369	7 761
Nettoverschuldung	18 085	3 854
Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Eigenkapital (Gearing)	37,0%	6,2%
Pro Aktie		
Gesamtbasisgewinn pro Aktie (a)	CHF 2.92	10.16
Nachhaltiger Gewinn (c)	CHF 3.09	3.32
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	CHF 13.69	18.35
Dividende gemäss Antrag des Verwaltungsrats der Nestlé AG	CH 1.60	1.85

(a) 2010 wurde vom Gewinn aus Veräusserung der verbleibenden Alcon-Aktien begünstigt.

(b) Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit nach Investitionen in Sachanlagen, Veräusserungen von Sachanlagen, Käufen und Veräusserungen von immateriellen Werten, Veränderungen im Zusammenhang mit assoziierten Gesellschaften sowie nicht beherrschenden Anteilen.

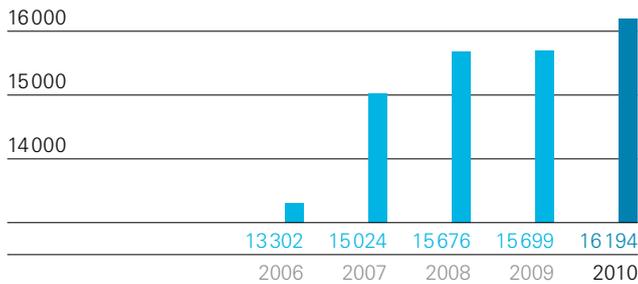
(c) Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Jahresergebnis vor Wertbeeinträchtigungen, Restrukturierungskosten, Erfolgen aus Veräusserungen sowie bedeutenden einmaligen Einflüssen. Auch der Einfluss auf die Steuern der angepassten Positionen wurde entsprechend berücksichtigt.

(d) Die Berechnung der Rentabilität auf dem investierten Kapital (ROIC) wurde 2009 nach Änderungen in der Segmentberichterstattung geändert. Die Zahlen für 2008 wurden dementsprechend angepasst.

\* Gewinn vor Zinsen, Steuern, Restrukturierungskosten und Wertbeeinträchtigungen.

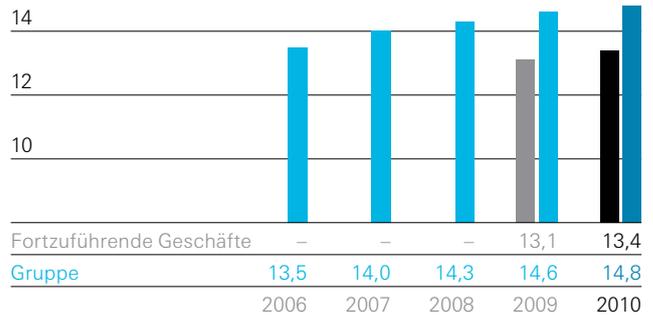
### EBIT (Gruppe)

In Millionen CHF



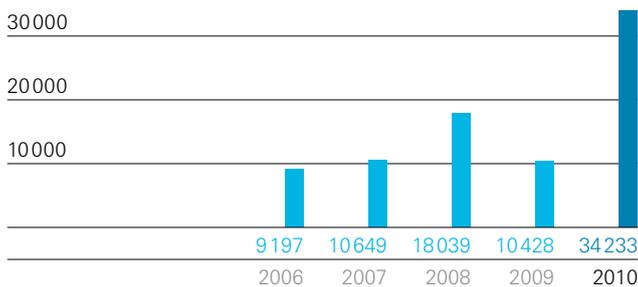
### EBIT-Marge

In %



### Reingewinn (a)

In Millionen CHF



### Gewinn pro Aktie

In CHF



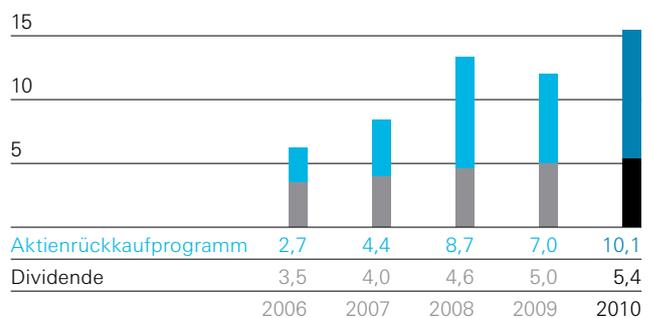
### Dividende pro Aktie

In CHF



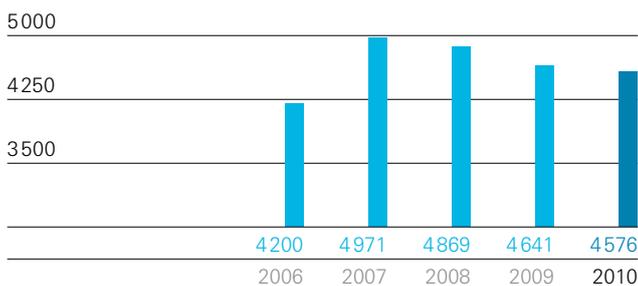
### Den Aktionären zufließende Mittel

In Milliarden CHF



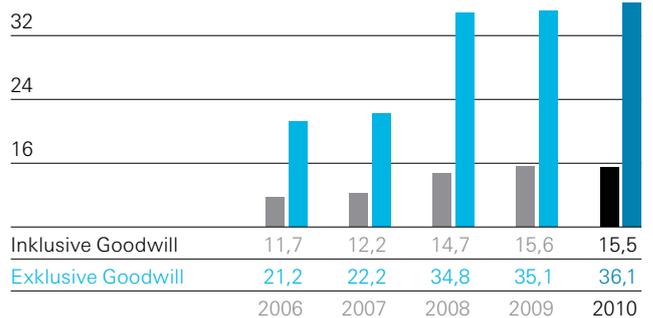
### Investitionen in Sachanlagen

In Millionen CHF



### Rentabilität des investierten Kapitals (d)

In %



# Höhepunkte 2010

Starke operative Performance.  
Breit abgestützt: Beitrag von allen operativen Segmenten

Das Nestlé-Modell wurde 2010 erreicht

**CHF 109,7 Milliarden**  
Umsatz der Gruppe

**CHF 16,2 Milliarden**  
EBIT der Gruppe

**CHF 104,6 Milliarden** Umsatz aus fortzuführenden Geschäften

**CHF 14,0 Milliarden** EBIT aus fortzuführenden Geschäften, **+30 Basispunkte** Steigerung der EBIT-Marge

Reingewinn von **CHF 34,2 Milliarden**, **7,4%** Erhöhung des nachhaltigen Gewinns pro Aktie, **10,3%** bei konstanten Wechselkursen

**CHF 13,6 Milliarden** Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit

Rentabilität auf investiertem Kapital, exklusive Goodwill, von **36,1%**

Rentabilität auf investiertem Kapital, inklusive Goodwill, von **15,5%**

Nestlé will Mehrwert für ihre Aktionäre schaffen

**CHF 15,5 Milliarden** Rückfluss an die Aktionäre  
**CHF 5,4 Milliarden** über die Dividende und  
**CHF 10,1 Milliarden** über einen Aktienrückkauf

**CHF 6,1 Milliarden** in Form einer (vorgeschlagenen) Dividende von **CHF 1.85** pro Aktie im Jahr 2010, entsprechend einer Erhöhung um **15,6%**

Über **CHF 10 Milliarden** voraussichtlicher Rückfluss an die Aktionäre über die Dividende und den Aktienrückkauf 2011

2011: ein Jahr, das bereits im Zeichen hoher Rohstoffpreise und volatiler Währungskurse steht

Wir starten mit anhaltender Dynamik in das Jahr 2011 und sind gut aufgestellt, um kommenden Unwägbarkeiten wie schwankenden Rohstoffpreisen entgegenzutreten. Wir sind deshalb

zuversichtlich, 2011 das Nestlé-Modell umzusetzen: ein organisches Wachstum zwischen 5% und 6% sowie eine Verbesserung der EBIT-Marge bei konstanten Wechselkursen

# Brief an unsere Aktionäre

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

Die Auswirkungen der Finanzkrise des Jahres 2008 waren 2009 noch deutlich spürbar und haben in zahlreichen Volkswirtschaften zu einer Rezession geführt. Die Nachwehen der Krise haben auch im Jahr 2010 und sogar bis ins Jahr 2011 hinein angehalten. Dem entsprechend bleibt die Sorge darüber, was die Zukunft bringen mag. Dieses unvorhersehbare und volatile makroökonomische Umfeld, das insbesondere in den Industrieländern vorherrscht, hat das Konsumentenvertrauen stark beeinträchtigt. Die aufstrebenden Märkte haben sich jedoch rasch erholt und damit gezeigt, dass zahlreiche Volkswirtschaften in Asien, Afrika und Lateinamerika robuster und weniger von den Industriestaaten abhängig sind als vielleicht angenommen. Das mag daran liegen, dass die Volkswirtschaften vieler Schwellenländer in Bezug auf ihre Entwicklung eigenen Regeln und Prioritäten folgen, anstatt einfach den Industrienationen nachzueifern. Dies ist offensichtlich gut so – sowohl für diese Volkswirtschaften als auch für den globalen Handel und die weltweite Entwicklung.

In diesem Konjunkturmilieu musste Ihr Unternehmen individuelle, länderspezifische Ansätze verfolgen, um in Gebieten mit niedriger Konsumentennachfrage Wachstumschancen zu identifizieren und von der starken Nachfrage in anderen Märkten zu profitieren. Diese Ansätze hatten ein gemeinsames strategisches Ziel, das in der Roadmap von Nestlé beschrieben ist, die unsere operationellen und strategischen Prioritäten festsetzt. Diese

Prioritäten sollten sicherstellen, dass wir die Konsumenten ins Zentrum unserer Aktivitäten rücken; dass wir mit unseren Produkten und Dienstleistungen ein herausragendes, auf unsere verschiedenen Konsumentensegmente abgestimmtes Leistungsversprechen verbinden; dass wir unsere Marken in hohem Mass von denen unserer Mitbewerber abheben; und dass wir unsere Investitionen in Innovation, in die Kommunikation mit den Konsumenten, in unsere operationellen Aktivitäten und in den Vertrieb weiter erhöhen. Gleichzeitig sorgten wir für eine verbesserte operationelle Effizienz in unserem gesamten Geschäft und dafür, dass bei der Prozess- und Produktqualität noch höhere Standards eingehalten werden.

Dieses Engagement bildete die Grundlage unserer Performance im Jahr 2010, in dem Nestlé mit ihrer Börsenbewertung die Mitbewerber aus der Konsumgüterindustrie deutlich hinter sich liess und zu den führenden Unternehmen Europas zählte.

Nestlé erzielte ein organisches Umsatzwachstum von 6,2%, das sich aus einem internen Realwachstum von 4,6% und einem Anstieg der Verkaufspreise um 1,6% zusammensetzt. Die Stärke des Schweizer Frankens gegenüber vielen anderen Währungen wirkte sich mit –3,6% auf den ausgewiesenen Umsatz aus, und die Veräusserungen, bereinigt um die Akquisitionen, mit –0,6%. Der Gesamtumsatz erhöhte sich um 2,0% auf CHF 109,7 Milliarden. Der EBIT der Gruppe wuchs auf CHF 16,2 Milliarden und die EBIT-Marge stieg um 20 Basispunkte auf 14,8%. In der fortzuführenden Geschäftstätigkeit lagen das organische Wachstum bei 6,0% und das interne Realwachstum bei 4,4%. Trotz höherer Investitionen in Marketing und F&E wuchs der EBIT auf CHF 14,0 Milliarden. Die EBIT-Marge stieg um 30 Basispunkte auf 13,4%.

Der nachhaltige Gewinn der Gruppe pro Aktie stieg um 7,4% auf CHF 3.32 bzw. um 10,3% bei konstanten Wechselkursen. Der ausgewiesene Reingewinn betrug CHF 34,2 Milliarden. Dieser ergab sich aus dem durch die

Veräusserung der verbleibenden Beteiligung an Alcon erzielten Gewinn sowie aus Verbesserungen unserer Leistungen.

Der Mittelfluss aus der Geschäftstätigkeit erreichte CHF 13,6 Milliarden. Die Rentabilität auf dem investierten Kapital (ROIC) der Gruppe sank unter Berücksichtigung des Goodwills um 10 Basispunkte auf 15,5% und stieg ohne Goodwill um 100 Basispunkte auf 36,1%.

Angesichts dieser Performance und der starken Finanzlage Ihres Unternehmens schlägt Ihr Verwaltungsrat eine Dividende pro Aktie von CHF 1.85 vor, die 2011 ausgezahlt wird. Dies entspricht einer Erhöhung von 15,6% gegenüber dem letzten Jahr. Zusätzlich wird ein Aktienrückkaufprogramm in Höhe von CHF 10 Milliarden fortgeführt, das zu gleichen Teilen in den Jahren 2010 und 2011 umgesetzt wird.

Die Ergebnisse des Jahres 2010, die in einem ausserordentlich schwierigen Umfeld erzielt wurden, sind nicht die Folge einer strikten Konzentration auf kurzfristige Resultate. Vielmehr haben wir während des Jahres auch in die Zukunft investiert und die Grundlagen für die Gestaltung der künftigen Ausrichtung des Unternehmens geschaffen:

- im Januar haben wir die Akquisition des führenden US-amerikanischen Tiefkühlpizzaherstellers bekannt gegeben. Diese Transaktion ergänzt unsere bestehende Führungsposition bei Tiefkühlkost, Tiefkühlsnacks und Speiseeis am US-Markt. Zudem stärkt sie unsere Vertriebskapazitäten auf diesem Markt und komplettiert das Know-how, das wir in unserem Pizzageschäft in Europa aufgebaut haben. Auf annualisierter Basis erzielen wir nun einen Umsatz von über CHF 8,0 Milliarden im Mainstream-Einzelhandelsgeschäft mit Tiefkühlprodukten und Speiseeis in den USA und haben dort die klare Marktführerschaft inne;
- im August haben wir den Verkauf von Alcon abgeschlossen. Die frühere Veräusserung unserer Alcon-Aktien hinzugerechnet, hat Nestlé mit dieser Transaktion einen Verkaufspreis von USD 41 Milliarden erzielt – gegenüber



Die Ergebnisse des Jahres 2010, die in einem ausserordentlich schwierigen Umfeld erzielt wurden, sind nicht die Folge einer strikten Konzentration auf kurzfristige Resultate. Vielmehr haben wir während des Jahres auch in die Zukunft investiert und die Grundlagen für die Gestaltung der künftigen Ausrichtung des Unternehmens geschaffen.

einer Investition von USD 280 Millionen im Jahr 1977. Ihr Verwaltungsrat dankt den früheren und dem aktuellen Geschäftsleitungsteam von Alcon für die hervorragende Arbeit, die sie während drei Jahrzehnten beim Aufbau eines so erfolgreichen Unternehmens geleistet haben. Dadurch ist für unsere Aktionäre eine erhebliche Wertschöpfung entstanden. Unser Wunsch, dass unsere Aktionäre von dieser Wertschöpfung profitieren können, widerspiegelt sich in unserer Verpflichtung, zwischen 2005 und 2011 Aktien im Wert von ungefähr CHF 40 Milliarden zurückzukaufen und zu vernichten;

- im September haben wir die Gründung der Nestlé Health Science S.A. und des Nestlé Institute of Health

Sciences bekannt gegeben. Nestlé ist das weltweit führende Unternehmen für Nutrition, Gesundheit und Wellness: Damit ist unter anderem die Verantwortung verbunden, Pionierleistungen zu erbringen. Die Gründung dieser zwei Organisationen wird es uns ermöglichen, eine neue Industrie im Schnittpunkt der Nahrungsmittel- und Pharmabranche zu erschliessen. Sie werden das innovative Feld der individuellen Gesundheitsernährung entwickeln, die Krankheiten wie Diabetes, Adipositas, Herz-Kreislauf-Beschwerden und Alzheimer vorbeugen und behandeln soll. Nestlé Health Science wird das Geschäft von Nestlé Healthcare Nutrition mit einem Umsatz von CHF 1,7 Milliarden übernehmen, einschliesslich der

2010 akquirierten VitaFlo, die sich auf angeborene Stoffwechselstörungen konzentriert;

- zudem haben wir unsere Position durch Akquisitionen in verschiedenen Kategorien sowohl in Industrieländern als auch in aufstrebenden Märkten gestärkt. Dazu zählen unter anderem Wasser in China, kulinarische Produkte in der Ukraine, Süswaren in der Türkei und PetCare in Nordamerika.

Akquisitionen tragen dazu bei, die strategischen Prioritäten der Gruppe schneller umzusetzen und ihr Wachstumsprofil zu stärken. Unser wichtigster Faktor für profitables Wachstum ist jedoch die organische Entwicklung unserer Kategorien und geographischen Positionen. Dazu haben wir umfangreiche Kapitalinvestitionen in Industrieländern getätigt, aber auch in aufstrebenden Märkten wie Indien, China, Indonesien, den Philippinen, dem Mittleren Osten, Russland, Brasilien, Mexiko, Chile, Angola, der Demokratischen Republik Kongo, Ghana, Kenia und Mosambik. Insgesamt haben wir 2010 und 2011 CHF 4,3 Milliarden für Kapitalinvestitionen in aufstrebenden Märkten aufgewendet oder zugesagt. Wir gehen davon aus, dass unsere Investitionen dort auf hohem Niveau bleiben werden, da wir unsere Position als grösstes Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen in den aufstrebenden Märkten ausbauen wollen. Wir werden aber auch weiterhin in Nordamerika, Westeuropa, den Industrienationen Ozeaniens und in Japan investieren: Wir erkennen zahlreiche Wachstumschancen in den Industrieländern und wollen mit unseren Investitionen gewährleisten, dass wir diese nutzen. Neben Kapitalinvestitionen zum Ausbau unserer Kapazitäten investieren wir auch in die Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden, in unsere technischen Möglichkeiten, in F&E, in den Vertrieb und natürlich in unsere Marken.

Dank unserer Bilanzstärke müssen wir nie Entweder-oder-Entscheidungen treffen, wenn es darum geht, in unser Geschäft zu investieren, ein anderes Unternehmen zu übernehmen oder unsere Performance zu verbessern. Viel-

mehr sind wir in der Lage, jede Chance separat zu beurteilen und gegebenenfalls zu nutzen. Daher werden wir sowohl in Industrieländern als auch in aufstrebenden Märkten Investitionen und Akquisitionen tätigen, sofern es finanziell sinnvoll ist. Und wir werden unsere kurzfristige Performance vorantreiben und gleichzeitig in die längerfristige Entwicklung unserer Marken und Marktpositionen investieren.

Wir setzen unsere finanziellen Ressourcen und unser technisches Know-how aber auch für Investitionen in Ländern und Gemeinschaften ein, die ihrerseits zu unserer Entwicklung beitragen. Beispielsweise versuchen wir, die Sicherheit unserer Versorgung mit wichtigen Rohstoffen wie Milch, Rohkaffee und Kakao zu verbessern. 2010 haben wir deshalb unsere Absicht bekannt gegeben, CHF 500 Millionen in einen weit reichenden Plan zu investieren, der sich für verantwortungsbewusste Praktiken beim Anbau, bei der Beschaffung und beim Verbrauch entlang der Kaffee-Lieferkette einsetzt. Im Rahmen dieses Plans wollen wir in den nächsten zehn Jahren über 200 Millionen ertragsstarke Pflanzen an Bauern liefern. Wir investieren zudem mehr als CHF 100 Millionen in eine Kakao-Initiative, die ähnliche Ziele verfolgt, um die Nachhaltigkeit in der Kakaoindustrie zu fördern.

Diese Kakao- und Kaffeeinitiativen sind nur zwei Beispiele dafür, wie wir unsere finanziellen Mittel für Investitionen einsetzen, welche die Menge und die Qualität lokaler Rohstoffe steigern, die wir beschaffen wollen. Dies führt wiederum zu mehr wirtschaftlichem Wohlstand in den entsprechenden Ländern. Mit dem anhaltenden lokalen und weltweiten Wachstum unseres Geschäfts werden wir weitere Investitionen dieser Art tätigen. Die Vorteile für unser Unternehmen sind eine verbesserte Versorgungssicherheit in Bezug auf qualitativ hochwertigere Rohstoffe und geringere Auswirkungen der Volatilität von Rohstoffpreisen.

Diese Investitionen unterstreichen die seit jeher geltende Geschäftsphilosophie von Nestlé: Wir sind überzeugt,

Unsere Verpflichtung zu Gemeinsamer Wertschöpfung und unser prinzipienbasierter Ansatz bei der Geschäftsführung stehen im Zentrum unseres Strebens, die Referenz für finanzielle Performance in unserer Branche zu sein. Wir möchten bei der Erreichung dieses Ziels nämlich das Vertrauen aller Anspruchsgruppen genießen.

dass ein Unternehmen nur dann nachhaltig und langfristig erfolgreich sein kann, wenn es nicht nur für seine Aktionäre Mehrwert schafft, sondern auch für die Gemeinschaften, in denen es tätig ist. Dieses Konzept nennen wir Gemeinsame Wertschöpfung. Wir werden in diesem Jahresbericht noch näher darauf eingehen, ebenso wie auf unsere Fortschritte bei der Umsetzung des Global Compact der Vereinten Nationen.

Unsere Verpflichtung zu Gemeinsamer Wertschöpfung und unser prinzipienbasierter Ansatz bei der Geschäftsführung stehen im Zentrum unseres Strebens, die Referenz für finanzielle Performance in unserer Branche zu sein. Wir möchten bei der Erreichung dieses Ziels nämlich das Vertrauen aller Anspruchsgruppen geniessen. Das Nestlé-Modell sieht vor, jedes Jahr ein starkes organisches Wachstum zu erzielen und die EBIT-Marge zu verbessern. In den vergangenen zehn Jahren verzeichneten wir im Durchschnitt ein organisches Wachstum von 6,3% und eine jährliche Zunahme der ausgewiesenen EBIT-Marge um 30 Basispunkte. Der Vorteil, dass unser EBIT schneller als unser organischer Umsatz zunimmt, wird durch unseren zunehmenden Mittelfluss reflektiert. Dies wiederum führt zu einer höheren Dividende für die Aktionäre, die über denselben Zehnjahreszeitraum um 236% je Aktie angestiegen ist. So hat Ihr Unternehmen in den vergangenen sechs Jahren Dividendenzahlungen und umfangreiche Aktienrückkaufprogramme vorgenommen und dafür in diesem Zeitraum insgesamt CHF 60 Milliarden aufgewendet.

Vergleichbarkeit, Transparenz und die Fähigkeit, als Benchmark zu dienen, bilden die Voraussetzungen dafür, als Referenz für finanzielle Performance zu gelten: Ihr Verwaltungsrat hat daher im Jahr 2010 entschieden, unsere Umsatzberechnung ab 2011 zu ändern, um einen Ergebnisvergleich mit unseren Mitbewerbern zu ermöglichen. Dabei werden die wesentlichen finanziellen Leistungsindikatoren angeglichen, die bislang noch nicht direkt vergleichbar waren. Wir sind überzeugt, dass

unsere Performance dadurch von Dritten als Benchmark herangezogen werden kann. Gleichzeitig werden unsere internen Ziele dadurch stärker an diejenigen Wertschöpfungsfaktoren ausgerichtet, die für unsere Aktionäre am wichtigsten sind.

Im Jahr 2010 gab es einen Wechsel in der Konzernleitung. Richard Laube entschied, das Unternehmen zu verlassen, und wurde als Generaldirektor von Nestlé Nutrition und in der Konzernleitung durch Doreswamy (Nandu) Nandkishore ersetzt. Herr Nandkishore ist indischer Staatsbürger und arbeitet seit 1989 bei Nestlé. Er war zuletzt als Global Business Head des Säuglingsernährungsgeschäfts von Nestlé Nutrition und davor als Marktchef der Philippinen tätig. Der Verwaltungsrat dankt Richard Laube für seine Leistungen, die er während seiner fünf Jahre bei Nestlé erbracht hat. Besonders gilt dies für seinen Beitrag zur erfolgreichen Akquisition und Integration der drei Unternehmen, durch die Nestlé Nutrition unter seiner Führung ihre Grösse verdoppeln konnte.

An der ordentlichen Generalversammlung des Jahres 2011 wird den Aktionären zudem ein neues Mitglied des Verwaltungsrats vorgeschlagen. Es handelt sich dabei um Frau Ann Veneman, US-amerikanische Staatsbürgerin und frühere Direktorin des UN-Kinderhilfswerks UNICEF. Sie war ausserdem US-Landwirtschaftsministerin und ist Mitglied des Nestlé-Beirats für Gemeinsame Wertschöpfung, mit weitreichender Erfahrung in Bereichen wie Gesundheit und Bildung von Kindern.

Die Ereignisse der letzten Jahre sind in vielerlei Hinsicht einzigartig und haben für viele Menschen in zahlrei-

chen Ländern weltweit für beträchtliche Unsicherheit gesorgt. Dennoch haben unsere mehr als 280 000 Mitarbeitenden bei ihren Aufgaben herausragenden Einsatz gezeigt und grosses Engagement für ihr Unternehmen bewiesen. Wir möchten ihnen hiermit im Namen des Verwaltungsrats und aller anderen Aktionärinnen und Aktionäre für ihre Leistungen im Jahr 2010 danken. Zudem möchten wir alle Mitarbeitenden willkommen heissen, die 2010 zu Nestlé gestossen sind, und ihnen viel Erfolg wünschen. Wir wissen, dass sie auf die volle Unterstützung ihrer neuen Kolleginnen und Kollegen zählen können.

Wir starten mit anhaltender Dynamik in das Jahr 2011 und sind gut aufgestellt, um kommenden Unwägbarkeiten wie schwankenden Rohstoffpreisen entgegenzutreten. Wir sind deshalb zuversichtlich, 2011 das Nestlé-Modell umzusetzen: ein organisches Wachstum zwischen 5% und 6% sowie eine Verbesserung der EBIT-Marge bei konstanten Wechselkursen.

**Peter Brabeck-Letmathe**  
Präsident des Verwaltungsrats

**Paul Bulcke**  
Delegierter des Verwaltungsrats

# Verwaltungsrat der Nestlé AG

am 31. Dezember 2010

---

**Helmut O. Maucher**  
Ehrenpräsident

---

**David P. Frick**  
Sekretär des Verwaltungsrats

---

**KPMG SA Filiale Genf**  
Unabhängige Revisoren.  
Ablauf der Amtsdauer 2011 <sup>(1)</sup>

- (1) Zum Zeitpunkt der ordentlichen Generalversammlung der Aktionäre.
- (2) Die Statuten von Nestlé sehen eine Amtszeit von drei Jahren vor, weshalb alle Mitglieder des Verwaltungsrats im Laufe von drei Jahren wiedergewählt werden.
- (3) Mitglied des Präsidial- und Corporate Governance-Ausschusses.
- (4) Mitglied des Vergütungsausschusses.
- (5) Mitglied des Nominationsausschusses.
- (6) Mitglied des Kontrollausschusses.

Weiterführende Informationen zum Verwaltungsrat sind dem beigelegten Bericht zur Corporate Governance 2010 zu entnehmen.



**Peter Brabeck-Letmathe** <sup>(3,5)</sup>  
Präsident  
Ablauf der  
Amtsdauer 2013 <sup>(1,2)</sup>



**Paul Bulcke** <sup>(3)</sup>  
Delegierter des  
Verwaltungsrats  
Ablauf der  
Amtsdauer 2011 <sup>(1,2)</sup>



**Andreas Koopmann** <sup>(3,4,5)</sup>  
1. Vize-Präsident  
Präsident der Alstom  
(Suisse) AG  
Ablauf der  
Amtsdauer 2011 <sup>(1,2)</sup>



**Rolf Hänggi** <sup>(3,6)</sup>  
2. Vize-Präsident  
Ehemaliger Präsident  
des Verwaltungsrats  
der Rüd, Blass &  
Cie AG, Bankgeschäft.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2011 <sup>(1,2)</sup>



**Jean-René Fourtou** <sup>(3,4)</sup>  
Aufsichtsratsvor-  
sitzender von Vivendi.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2012 <sup>(1,2)</sup>



**Daniel Borel** <sup>(4)</sup>  
Mitbegründer  
und Mitglied des  
Verwaltungsrats  
von Logitech  
International S.A.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2012 <sup>(1,2)</sup>



**Jean-Pierre Meyers** <sup>(4)</sup>  
Vize-Präsident  
von L'Oréal S.A.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2011 <sup>(1,2)</sup>



**André Kudelski** <sup>(6)</sup>  
Präsident und  
Delegierter des  
Verwaltungsrats der  
Kudelski-Gruppe.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2013 <sup>(1,2)</sup>



**Carolina Müller-Möhl** <sup>(5)</sup>  
Präsidentin der  
Müller-Möhl Gruppe.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2012 <sup>(1,2)</sup>



**Steven G. Hoch** <sup>(5)</sup>  
Gründer und Senior  
Partner von  
Highmount Capital.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2013 <sup>(1,2)</sup>



**Naïna Lal Kidwai** <sup>(6)</sup>  
Group General  
Manager und Leiterin  
der HSBC-Gesell-  
schaften in Indien.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2011 <sup>(1,2)</sup>



**Beat Hess** <sup>(6)</sup>  
Chef des  
Rechtsdienstes der  
Royal Dutch Shell plc.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2011 <sup>(1,2)</sup>



**Titia de Lange**  
Associate Director,  
Anderson Cancer  
Center, The  
Rockefeller University.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2013 <sup>(1,2)</sup>



**Jean-Pierre Roth**  
Präsident des  
Verwaltungsrats der  
Genfer Kantonalbank.  
Ablauf der  
Amtsdauer 2013 <sup>(1,2)</sup>

# Konzernleitung der Nestlé AG

am 31. Dezember 2010

## Konzernleitung

(von links nach rechts):

Werner Bauer,  
Luis Cantarell,  
David P. Frick,  
James Singh,  
Laurent Freixe,  
John J. Harris,

Paul Bulcke,  
Frits van Dijk,  
Petraea Heynike,  
Marc Caira,  
José Lopez,  
Doreswamy (Nandu)  
Nandkishore,  
Jean-Marc Duvoisin

**Paul Bulcke**  
Delegierter des Verwaltungsrats

Konzernleitung

**Werner Bauer**  
GD, Innovation, Technologie,  
Forschung und Entwicklung

**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

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

**Laurent Freixe**  
GD, Europa

**Petraea Heynike**  
GD, Strategische Geschäftseinheiten,  
Marketing und Verkäufe

**Marc Caira**  
Stv. GD, Nestlé Professional

**Jean-Marc Duvoisin**  
Stv. GD, Human Resources

**Doreswamy (Nandu) Nandkishore**  
Stv. GD, Nestlé Nutrition

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

**Yves Philippe Bloch**  
Generalsekretär

GD: Generaldirektor; D: Direktor

Weiterführende Informationen zur Konzernleitung sind dem beigelegten Bericht zur Corporate Governance 2010 zu entnehmen.



# Wertschöpfung für die Gesellschaft

**Unser Geschäft beruht auf der Einhaltung geltender Gesetze und internationaler Konventionen wie der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, aber auch auf der nachdrücklichen Unterstützung des UN Global Compact sowie unternehmenseigener Standards und Vorschriften. Ein weiterer Eckpfeiler unseres Geschäfts ist die Nachhaltigkeit, denn wir wollen sicherstellen, dass unser Handeln die Umwelt für künftige Generationen bewahrt. Wir sind jedoch überzeugt, dass wir noch weiter gehen und auch in jenen Bereichen Mehrwert schaffen müssen, in denen sich die Interessen der Aktionäre und der Gesellschaft überschneiden – um Mehrwert sowohl für das Unternehmen als auch für die Gesellschaft zu generieren. Im Mittelpunkt dieser Strategie stehen die drei Bereiche Ernährung, Wasser und ländliche Entwicklung.**

## **Unsere Ziele im Bereich der Gemeinsamen Wertschöpfung**

Ernährung: Wir nutzen wissenschaftlich fundierte Lösungen, um Gesundheit und Wohlbefinden der Konsumenten – selbst bei besonderen Ernährungsbedürfnissen – zu steigern und ihnen preiswerte Produkte mit höherem Nährwert zu bieten, die ihnen schmecken. Es ist unser Ziel, durch klare, verantwortungsvolle Kommunikation das Bewusstsein, den Wissensstand und das Verständnis der Konsumenten zu erweitern.

Wasser: Unser langfristiger Erfolg ist von der Verfügbarkeit ausreichender Wasserressourcen für unsere

Geschäftstätigkeit und für das Auskommen unserer Lieferanten und Konsumenten abhängig. Wasser gehört daher zu unseren Schwerpunktbereichen der Gemeinsamen Wertschöpfung. Wir beziehen beim Management des Wasserverbrauchs bei unseren Aktivitäten und in unserer Versorgungskette alle Anspruchsgruppen mit ein – von den landwirtschaftlichen Lieferanten bis zu den Konsumenten – und engagieren uns für Modelle eines nachhaltigen Wassermanagements in Gemeinschaften.

Ländliche Entwicklung: Wir wollen dazu beitragen, die Einkommen der Bauern zu verbessern. Dazu ist es erforderlich, die Produktivität zu steigern, hochwertigere Sorten anzubauen, Anbauflächen effizienter zu nutzen sowie Beschäftigungs- und Verdienstmöglichkeiten ausserhalb der Landwirtschaft zu erschliessen. Wir unterstützen die ländliche Entwicklung durch technische und finanzielle Hilfe, einen besseren Marktzugang und Investitionen in Fabriken

und ländliche Gebiete, die Infrastruktur sowie Arbeitsplätze schaffen.

## **Unser Erfolg**

Ernährung: Weltweit hat sich der Ernährungszustand in den letzten 50 Jahren erheblich verbessert. Probleme wie Mangelernährung und Adipositas bleiben jedoch ungelöst. Wir haben CHF 36,4 Milliarden unseres Produktportfolios darauf überprüft, ob unsere Produkte Geschmackspräferenz und ernährungswissenschaftliches «Plus» kombinieren, und 6502 Produkte infolge ernährungs- oder gesundheitspezifischer Überlegungen überarbeitet. Um einkommensschwachen Konsumenten einen besseren Zugang zu preiswerten Nahrungsmitteln zu bieten, gibt es unsere 4860 Popularly Positioned Products (PPPs): Sie sind bezahlbar, weisen eine angemessene Portionsgrösse auf und sind über verschiedene, lokal angepasste Vertriebskanäle erhältlich. Jahr für Jahr reichern wir 90 Milliarden Portionen *Maggi-*



**Durch den Nescafé Plan erhält der Kaffeebauer Juan Lopez Cruz (links) aus Puebla, Mexiko, vom Nestlé-Agronomen Juan Sanchez ertragsstarke Kaffeesetzlinge.**

## Der Nescafé Plan

Im August 2010 führten wir den *Nescafé Plan* ein. Er umfasst sämtliche der Gemeinsamen Wertschöpfung dienenden Verfahren und Produktionsmethoden im Kaffeeanbau. Ziel der globalen Initiative ist es, unsere Lieferkette für Kaffee zu optimieren und unsere Vorgaben für den Anbau, die Produktion und den Konsum von Kaffee zu erreichen. Im Rahmen des Plans werden wir bis 2020 unter anderem CHF 500 Millionen in Kaffeeprojekte investieren, 220 Millionen ertragsstarke Kaffeeseetzlinge an Bauern liefern, 30 000 Bauern schulen und soziale Projekte in den Kaffee anbauenden Gemeinschaften unterstützen.

## Nestlé-Preis für Gemeinsame Wertschöpfung

Im Mai 2010 wurde der erste Nestlé-Preis für Gemeinsame Wertschöpfung an International Development Enterprises (IDE) Cambodia verliehen, ein Netzwerk aus unabhängigen Agrarberatern. Seit 2005 hat IDE 4500 Kleinbauern im ländlichen Kambodscha geholfen, ihre Produktivität zu steigern und dadurch ihr Einkommen und ihren Lebensstandard zu verbessern. Mit dem Preisgeld in Höhe von CHF 500 000 will IDE weitere 20 000 Bauern unterstützen.

## «Healthy Kids»-Programm

Wir sind überzeugt: Die Vermittlung von Wissen hilft Kindern, zu verstehen, wie wichtig Ernährung und ein gesunder Lebensstil sind. In Ergänzung zu den von Nestlé gesponserten Schulungsprogrammen werden wir bis Ende 2011 in sämtlichen Ländern, in denen wir über Niederlassungen verfügen, Partnerschaften zur Verbreitung des globalen «Healthy Kids»-Programms aufbauen.



**In Peru wird Schulkindern im Rahmen des *Crecer Bien*-Programms von Nestlé spielerisch beigebracht, wie sie sich gesund ernähren können.**

Bouillonwürfel mit Nährstoffen an, um Mangelernährung in bestimmten Märkten vorzubeugen.

2008 gingen der CEO von Nestlé und die Geschäftsführer von acht weiteren grossen Nahrungsmittel- und Getränkeherstellern dem Generaldirektor der Weltgesundheitsorganisation gegenüber fünf globale Verpflichtungen ein mit dem Ziel, Adipositas und damit assoziierte nicht übertragbare Krankheiten mittels Ernährung und Bewegung zu bekämpfen. Dies führte zur Gründung der International Food and Beverage Alliance (IFBA), deren Co-Vorsitz Nestlé seit der Gründung innehat. Im November 2009 informierte die IFBA den Generaldirektor in ihrem ersten Jahresbericht (siehe [www.ifballiance.org](http://www.ifballiance.org)) über die bisherigen Fortschritte ihrer Mitglieder.

Wasser: Wasser ist der wichtigste Faktor für den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens. Es wirkt sich auf die Beschaffung von Rohstoffen, die Aufrechterhaltung unserer betrieblichen Aktivitäten und den Konsum vieler unserer Produkte aus. Um das Nahrungsmittelunternehmen mit dem effizientesten Wasserverbrauch zu werden:

- prüfen wir an unseren Standorten und in den Anbaugebieten die vorhandenen Wasserressourcen;
- unterstützen wir die Bauern im ressourcenschonenderen Umgang mit Wasser;

- führen wir Sensibilisierungs- und Aufklärungskampagnen durch;
- übernehmen wir eine führende Rolle im weltweiten Dialog zum Thema Wasser.

Darüber hinaus haben wir unsere Gesamtwasserentnahme seit dem Jahr 2000 um 32% auf 144 Millionen m<sup>3</sup> gesenkt.

Ländliche Entwicklung: Wir werden auch weiterhin 144 926 Bauern mit Kompetenzaufbauprogrammen, Zugang zu finanzieller Unterstützung, Evaluierungstools für ihre Betriebe und Investitionen in Biogasanlagen unterstützen. Umfassende Informationen finden Sie in unserem separaten Bericht sowie online.

Unsere Mitarbeitenden: Wir bieten unseren Mitarbeitenden auch in Zukunft umfassende Schulungs-, Weiterentwicklung- und Aufstiegsmöglichkeiten. Seit 2007 haben 145 922 Mitarbeitende unser globales Schulungsprogramm zu Nutrition, Gesundheit und Wellness absolviert. Sicherheit bleibt auch weiterhin ein Schwerpunktthema: Unser wichtigster Indikator – die Gesamtunfallrate – verbesserte sich um 18% auf 4,2 Unfälle pro Million Arbeitsstunden. Das Verhältnis zwischen Mitarbeitenden, Management und Gewerkschaften ist in der Regel gut.

# Fortschrittsbericht zum UN Global Compact

**Seit Unterzeichnung des UN Global Compact (UNGC) 2001 haben wir uns dessen zehn Grundsätze zu eigen gemacht, sie in die Nestlé-Unternehmensgrundsätze aufgenommen und konsequent unterstützt. Unser jährlicher Fortschrittsbericht veranschaulicht das Engagement und den Einsatz unseres Unternehmens in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung. Unseren vollständigen Fortschrittsbericht finden Sie online.**

## Verpflichtungen und Systeme

Die online einsehbaren Nestlé-Unternehmensgrundsätze – die vom Präsidenten und vom Delegierten des Verwaltungsrats unterstützt werden – bilden die Grundlage unserer Unternehmenskultur und spiegeln unsere Werte Fairness, Ehrlichkeit und Respekt gegenüber Mensch und Umwelt wider. 2010 haben wir eine revidierte Fassung der Nestlé-Unternehmensgrundsätze ausgearbeitet und in 50 Sprachen übersetzt. Ferner wurde allen Märkten, die mit lokalen Programmen sicherstellen wollen, dass ihre Mitarbeitenden die Unternehmensgrundsätze respektieren, ein umfassendes Kommunikations- und Schulungstoolkit zur Verfügung gestellt. 2011 ist eine Aufbauschulung geplant, um das Verständnis der einzelnen Grundsätze zu vertiefen. Die Compliance wird im Rahmen unseres CARE-Programms von externen Auditoren sowie vom Nestlé Group Audit (den internen Konzernauditoren) geprüft. 2010 wurden 392 Standorte im Rahmen von CARE-Audits kontrol-

liert und dabei keine kritischen Verstösse festgestellt.

Unser «Code of Business Conduct» legt Mindeststandards für das Verhalten in bestimmten Bereichen zum Schutz unseres guten Rufes fest. Unsere neue Richtlinie zur Regelung der Arbeitsverhältnisse spiegelt internationale Normen wider und schafft den Rahmen für einen offenen Dialog über arbeitsrechtliche Fragen. Der Lieferantenkodex von Nestlé verpflichtet unsere Lieferanten zur Einhaltung zentraler Integritätsstandards.

## Menschenrechte und Arbeitsnormen

Seit November 2008 arbeitet Nestlé mit dem «Danish Institute for Human Rights (DIHR)» zusammen, um unsere Menschenrechtspolitik zu überwachen und unsere Compliance im Bereich der Arbeitsnormen und Menschenrechte zu prüfen. Im Juli 2010 unterzeichneten wir ein Abkommen über eine auf zwei Jahre ausgelegte Partnerschaft, in deren Rahmen uns das DIHR helfen wird, den Schutz der Menschenrechte in unsere Unternehmenssysteme zu integrieren. Hierzu werden wir die Einhaltung der Menschenrechte durch Befragung von Anspruchsgruppen auf Landesebene umfassend prüfen und weitere Aktivitäten zur Überwachung und zum Kompetenzaufbau einführen.

Nestlé anerkennt die «Menschenrechtsverantwortung von Unternehmen» gemäss den Vorgaben des von John Ruggie, Sonderberichterstatter des UN-Generalsekretärs für Menschenrechte und Unternehmen, angelegten «UN-Framework». Paul Bulcke, Delegierter des Verwaltungsrats von Nestlé, erörterte 2010 mit Professor Ruggie und anderen Interessengruppen Menschenrechtsfragen und arbeitsrechtliche Belange.

Kinderarbeit stellt im Kakaoanbau eine Herausforderung dar. Nestlé und andere Mitglieder der Internationalen Kakaoinitiative (ICI) werden sich weiterhin dafür einsetzen, Kinderarbeit zu bekämpfen und den Zugang zu Schulbildung zu verbessern. Der Kampf gegen Kinderarbeit gehört auch zu den Schwerpunkten unseres Cocoa Plan in Côte d'Ivoire. Ein neues Projekt mit der ICI unterstützt 20 Gemeinden, die uns mit Kakao für unser Süswaren-geschäft beliefern.

In Kolumbien gehört Nestlé zu den Gründungsmitgliedern der «Guías Colombia» (Richtlinien für Kolumbien), einem gemeinsamen Projekt von Unternehmen, Regierungen, Nichtregierungs-Organisationen (NGOs) und Gewerkschaften. Wir stehen ausserdem im formalen Dialog mit Alliance Sud, einem Netzwerk Schweizer NGOs.



**Mitarbeitende aus allen Abteilungen der Nestlé-Fabrik in Bugalagrande, Kolumbien, nehmen an einem Redaktionsmeeting für das zweimonatliche Mitarbeitermagazin teil.**

## UNGC-Grundsätze

### Menschenrechte

1. Unternehmen sollen den Schutz der internationalen Menschenrechte unterstützen und achten, und
2. sicherstellen, dass sie sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen.

### Arbeitsnormen

3. Unternehmen sollen die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen wahren sowie ferner für
4. die Beseitigung aller Formen der Zwangsarbeit,
5. die Abschaffung der Kinderarbeit, und
6. die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung eintreten.

### Umweltschutz

7. Unternehmen sollen im Umgang mit Umweltproblemen einen vorsorgenden Ansatz unterstützen,
8. Initiativen ergreifen, um ein grösseres Verantwortungsbewusstsein für die Umwelt zu erzeugen, und
9. die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien fördern.

### Korruptionsbekämpfung

10. Unternehmen sollen gegen alle Arten der Korruption eintreten, einschliesslich Erpressung und Bestechung.

Alliance Sud untersucht die Auswirkungen, die unsere Aktivitäten und unsere Beziehungen zu den Gewerkschaften und lokalen Gemeinden auf die nationale Entwicklung und die Menschenrechte haben.

Alle unsere operativen Gesellschaften haben 2010 im Rahmen unserer Initiative für ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis Aktionspläne eingeführt und dokumentieren ihre

Fortschritte. Ein Netzwerk aus Botschaftern der Initiative setzt sich für die Verbreitung von Best Practices ein. Nestlé hat ausserdem Unternehmensrichtlinien für ein flexibles Arbeitsumfeld veröffentlicht und in der zweiten Phase ihres Mentoren-Programms 130 hochrangigen Führungskräften Mentoren zur Seite gestellt.

Darüber hinaus werden über unser Nestlé Continuous Excellence (NCE) Programm einige hochkarätige Schulungen und Workshops eingeführt. Mit dem NCE befähigen wir unsere Mitarbeitenden durch den Erwerb von Know-how, Fähigkeiten und Qualifikationen, sowohl unsere Geschäftsergebnisse als auch ihre persönliche Weiterentwicklung voranzutreiben.

### Ökologische Nachhaltigkeit

Wir wollen unsere Umweltleistungen laufend weiter verbessern und schmackhaftere, nährstoffreiche Nahrungsmittel und Getränke produzieren, welche die Umwelt möglichst wenig belasten. Dazu prüfen wir alle unsere Wertschöpfungsketten mithilfe einer Lebenszyklus-Analyse: von der Beschaffung und Logistik über die Produktion und Vermarktung bis hin zur Einbeziehung der Konsumenten.

Wir streben konsequent nach einer Verbesserung der ökologischen Effizienz unserer Betriebe und setzen zunehmend auf sauberere Energien. Auf diese Weise haben wir unsere direkten CO<sub>2</sub>-Emissionen bei 4 Millionen CO<sub>2</sub>eq stabil gehalten und limitierten den Anstieg unseres Energieverbrauchs um 4,0% auf 88,6 PJ, trotz eines Anstiegs des Produktionsvolumens um 6,2%. Wir sind auch weiterhin darum bemüht, unsere Verpackungen zu optimieren. Zwei weitere Fabriken in Grossbritannien erhielten 2010 die Einstufung «Null Deponieabfall». Nestlé ist zudem Gründungsmitglied des «UN Global Compact CEO Water Mandate» und legt seit 2009 einen Fortschrittsbericht vor.

Wir haben uns dazu verpflichtet, ab 2015 nur noch Palmöl zu verwenden, das als nachhaltig zertifiziert ist. Wir wollen verhindern, dass unsere Lieferkette zur Abholzung von tropischen



An der «Field School» von Nestlé in Nobertkro, Côte d'Ivoire, erfahren Bauern mehr über verantwortungsbewusste Arbeitspraktiken und die Bedeutung von Schulbildung für Kinder.

Regenwäldern führt, und sind das erste Unternehmen, das eine entsprechende Verpflichtung eingegangen ist. Als Mitglied im Forest Trust wollen wir gemeinsam mit anderen Lieferanten die hierfür erforderlichen Grundsätze erfüllen.

In Anerkennung unserer verbesserten Umweltbilanz belegte Nestlé 2010 auf dem vom Carbon Disclosure Project (CDP) veröffentlichten «Carbon Disclosure Leadership Index» in der Sparte Konsumgüter den zweiten Rang. Wir beteiligen uns ausserdem am «Water Disclosure Project» des CDP.

### Korruptionsbekämpfung

Der «Code of Business Conduct» und die Nestlé-Unternehmensgrundsätze verurteilen jegliche Form der Korruption. Unser Lieferantenkodex fordert, dass auch unsere Partner eine Politik der Null-Toleranz verfolgen.

Nach einer sorgfältigen Beurteilung der Korruptionsrisiken haben wir ein Schulungs-Tool zur Korruptionsbekämpfung entwickelt, das eine konkrete Anleitung zur Vermeidung von Fehlverhalten gibt und die auf diesem Gebiet bestehenden Schulungsbemühungen unterstützt. 2008 haben wir im Rahmen unseres «Code of Business Conduct» Whistleblowing-Regelungen eingeführt. Neben lokalen Telefon-Hotlines verfügen wir über ein konzernweites Integritätsberichtssystem.

# Die Nestlé-Roadmap zu «Good Food, Good Life»

**Unser Ziel ist, als Weltmarktführer für Nutrition, Gesundheit und Wellness anerkannt zu sein, das Vertrauen aller Anspruchsgruppen zu geniessen und den Branchenstandard für finanzielle Performance zu setzen. Dieses Ziel erfordert von unseren Mitarbeitenden einerseits langfristige Inspiration zum Aufbau einer erfolgreichen Zukunft und andererseits kurzfristiges unternehmerisches Handeln, um unsere aktuellen Leistungsvorgaben zu erreichen. Die 4x4x4-Roadmap kombiniert vier Wettbewerbsvorteile, vier Wachstumsmotoren und vier operationelle Grundpfeiler. Sie soll die Kräfte der über 280 000 Mitarbeitenden von Nestlé bündeln und damit zu einer beschleunigten Umsetzung unseres Ziels führen.**

## Unsere Wettbewerbsvorteile

Unser herausragendes Produkt- und Markenportfolio und dessen starke Marktposition. Nestlé hat mehr als 20 Marken, die einen Jahresumsatz von über CHF 1 Milliarde erzielen. Sowohl unsere lokalen als auch unsere globalen Marken berücksichtigen stets die lokalen Wünsche der Konsumenten.

Unsere herausragende F&E ist die unsichtbare treibende Kraft hinter dem Wachstum unserer Marken. Sie ist wissenschaftlich fundiert, konsumentenorientiert und auf die Differenzierung von unserer Konkurrenz ausgerichtet. Sie beschränkt sich nicht auf Nahrungsmittel allein, sondern bezieht auch neue Produkte, Verpackungen, Technologien, Fertigungsweisen, Qualität und Sicherheit ein.

Unsere herausragende geographische Präsenz ist über viele Jahre gewachsen. Sie zeichnet sich einerseits durch Breite aus, da unsere Marken praktisch überall erhältlich sind, aber auch durch die lange Dauer unserer Präsenz in zahlreichen Ländern weltweit.

Unsere Mitarbeitenden, Kultur, Werte und Einstellungen ermöglichen uns dezentrale Strukturen und unternehmerisches Handeln. Dabei wird die Übertragung von Verantwortlichkeiten mit einer kohärenten strategischen Ausrichtung vereint. Wir sind geduldig und gleichzeitig offen für angemessene Risiken, wir agieren zeitnah, fokussiert und mit klarem Blick auf die wettbewerblichen Herausforderungen des Marktes.

## Unsere Wachstumsmotoren

Nutrition, Gesundheit und Wellness. Jede unserer Produktkategorien – von Schokolade bis Säuglingsnahrung – verfolgt eine eigene Strategie, um sicherzustellen, dass sie in ihrem Bereich Branchenführer sein kann.

Aufstrebende Märkte und PPP (Popularly Positioned Products). Wir haben nicht nur unsere Produkte, sondern auch unsere Geschäftsmodelle und unseren Marketingmix darauf abgestimmt, dass wir die wachsenden Chancen optimal nutzen können, ein-kommenschwachen Konsumenten in aller Welt nahrhafte, bezahlbare Markennahrungsmittel zu bieten.

Die Ausser-Haus-Verpflegung wächst schneller als der Heimkonsum. Wir sind der grösste Produzent von Markennahrungsmitteln, dessen Geschäft auf Markeninhaltsstoffen beruht. Wir setzen jedoch auch bei Kundenlösungen, Systemen und Service zunehmend neue Massstäbe.

Premiumisierung. Mit dem Anstieg der Einkommen nimmt auch die Freizeit zu. Dies sind nur zwei Trends, die auf ein beschleunigtes Wachstum bei Premium-Nahrungsmitteln und -Getränken hindeuten, die einen Augenblick des erschwinglichen Luxus und des Genusses bedeuten. Jede unserer Produktkategorien verfolgt eine eigene

Premiumstrategie. Dazu gehören Marken wie *Nespresso*, *S.Pellegrino*, *Perrier*, *Häagen-Dazs* und *Cailler*.

## Unsere operationellen Grundpfeiler

Innovation und Renovation. Innovation vollzieht sich bei uns in grossen Schritten – oft sorgen wir nicht nur für massgebliche, sondern für absolut grundlegende Änderungen in einer Produktkategorie. Damit ist unsere Innovation nur schwer kopierbar. Sie macht sich bezahlt durch langfristiges profitables Wachstum und durch einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil. Renovation hingegen erfolgt in kleinen Schritten. Sie ist das Geheimnis hinter dem ungebrochenen Erfolg von Marken wie *Nescafé* und *KitKat*, die beide über 70 Jahre alt sind.

Operationelle Effizienz – für maximale Qualität, minimale Kosten und besten Kundenservice. Wir wollen besser, schneller, effizienter, weniger verschwenderisch und leistungsstärker werden und damit unsere Nachhaltigkeit steigern.

Produktverfügbarkeit (whenever, wherever, however). Damit wollen wir ausdrücken, dass unsere Produkte leicht verfügbar sind – egal, wann, wie und wo. Zu diesem Zweck haben wir spezifische Geschäftsmodelle, Absatzkanäle und Produktlösungen geschaffen.

Kommunikation mit dem Konsumenten. Wir wollen Vertrauen schaffen, die Konsumenten begeistern und von ihnen lernen, um unsere F&E auf ihre Bedürfnisse abzustimmen. Wir wollen ebenso unserer gesellschaftlichen Rolle und Verantwortung wie den Erwartungen der Konsumenten gerecht werden.

Auf den folgenden Seiten wollen wir näher auf die einzelnen Wettbewerbsvorteile, Wachstumsmotoren und operationellen Grundpfeiler eingehen. Sie sind für uns alle gleich wichtig.

# Wettbewerbsvorteile





## Wettbewerbsvorteile

---

### Herausragendes Produkt- und Markenportfolio

---

### Herausragende F&E-Ressourcen

---

### Herausragende geographische Präsenz

---

### Mitarbeitende, Kultur, Werte und Einstellungen

---

Die herausragende geographische Präsenz von Nestlé beruht darauf, dass es das Unternehmen schon bald nach seiner Gründung über die Grenzen des Heimatmarktes hinauszog. In vielen Ländern, einschliesslich aufstrebender Märkte, sind die Marken von Nestlé seit Generationen – in manchen Fällen sogar seit über 100 Jahren – vertreten. Dies bringt Wissen, Talente, Erfahrung, lokales Know-how und Traditionen mit sich, die Nestlé zu einem festen Bestandteil der Gemeinschaften machen, in denen das Unternehmen tätig ist.

Nestlé erzielt ihren Umsatz in allen Teilen der Welt. Unsere Präsenz in den aufstrebenden Märkten – mit fast CHF 39 Milliarden Umsatz oder rund 36% unseres Gesamtumsatzes – ist eine einmalige Grundlage, um Skaleneffekte zu nutzen und weiterhin starkes profitables Wachstum zu erzielen. Bis 2020 dürfte es in den aufstrebenden Märkten eine Milliarde Konsumenten mehr geben als heute. Wir gehen davon aus, dass wir dann rund 45% des Gesamtumsatzes der Gruppe in diesen Ländern erwirtschaften werden.

Insgesamt haben wir 2010 in aufstrebenden Märkten ein organisches Wachstum von 11,5% erzielt. In 13 dieser Märkte erzielen wir einen jährlichen Umsatz von über CHF 1 Milliarde, in fünf von ihnen erwirtschaften wir sogar über CHF 2 Milliarden.

Unsere idealen Produktkategorien für aufstrebende Märkte sind lagerbeständig, leicht portionierbar und können potentiell vor Ort hergestellt werden, z. B. ungekühlte Milchprodukte, Säuglingsnahrung, kulinarische Produkte, Getränke in Pulverform, löslicher Kaffee, Schokolade, trinkfertige Getränke und Wasser. Speiseeis und Heimtiernahrung verzeichnen in aufstrebenden Märkten ein starkes Wachstum, wenn auch von einem niedrigeren Ausgangsniveau. Tiefkühl- und gekühlte Produkte hingegen haben noch keine nennenswerte Präsenz.

Unser Geschäft in den aufstrebenden Märkten wird unterstützt durch unsere lokale Produktion – 47% unserer Fabriken befinden sich in aufstrebenden Märkten –, unsere lokalen F&E- und Produkttechnologiezentren,

unsere langfristigen Beziehungen mit Bauern und Lieferanten und natürlich unsere lokalen Mitarbeitenden, die wir vor Ort aufgebaut haben.

Rund 80% der Weltbevölkerung leben in aufstrebenden Märkten, wo sie an einer besseren Zukunft arbeiten. Nestlé ist optimal aufgestellt, um zu dieser besseren Zukunft beizutragen und von ihr zu profitieren.

Aber auch in den Industrieländern verfügt Nestlé über eine breit abgestützte Präsenz. Wir sind eines der grössten Nahrungsmittelunternehmen in ganz Nordamerika und haben in den meisten Ländern Europas, in Australasien und in Japan Führungspositionen in unseren Schlüsselkategorien inne. Wir sind überzeugt, dass auch die Industrieländer überall Chancen für profitables Wachstum und wachsende Marktanteile bieten.

Diese Chancen finden sich etwa bei bestimmten Absatzkanälen, Marktsegmenten und Konsumentengruppen. Und nicht anders als in den aufstrebenden Märkten findet man sie im hochpreisigen Segment und bei den einkommensschwachen Konsumenten. Eine starke Innovationspipeline, ein verstärkter Vertrieb sowie ein überlegener Nährwert und Geschmack sind nur einige der Faktoren, um diese Chancen zu nutzen. Oft dienen Industrieländer auch als Plattform für die Einführung von Innovationen, die später weltweit erhältlich sind.

Nestlé hat eine dezentralisierte Struktur. Es sind daher unsere Mitarbeitenden vor Ort, die unseren Konsumenten am nächsten und damit am besten in der Lage sind, unseren lokalen Fortschritt voranzutreiben. Sie alle stehen vor ihren eigenen Herausforderungen, ihre Kräfte jedoch sind durch die 4x4x4-Roadmap gebündelt und auf ein gemeinsames Ziel ausgerichtet: im Interesse unserer Konsumenten in aller Welt, unserer Geschäftspartner, unserer Mitarbeitenden und unserer Aktionäre zum Wachstum unseres Geschäfts beizutragen.

*KitKat* feierte 2010 ihren 75. Geburtstag. Die Marke ist jung und trendy wie ehedem und freut sich über 2,5 Millionen Facebook-Fans. Sie ist in mehr als 70 Ländern präsent. In Industrieländern und aufstrebenden Märkten wie dem Mittleren Osten, Indien und Russland erzielt sie gute Zuwachsraten. Ihr zweitstärkster Markt ist Japan.





**Maggi** ist in Zentral- und Westafrika Marktführer. Mit *Tro'bon* und *Mix'Py* hat **Maggi** eine Palette preiswerter, mit Iod angereicherter Streuwürzen eingeführt, die den

Geschmack von Alltagsgerichten aufwerten und die Position der Marke als bester Partner für eine schmackhafte und ausgewogene Küche weiter festigen.



**Comilfo** ist eine in Russland erhältliche Premium-Marke, deren Sortiment um drei neue Produkte erweitert wurde. Die einzigartigen, schiffchenförmigen

Schokoladenschalen sind mit Creme gefüllt, von einer karamellisierten Waffel bedeckt und mit einer Nuss gekrönt – garantierter Genuss für alle Sinne.



**Nescafé Café Viêt** – das ist die ganze Intensität und Einzigartigkeit von echtem vietnamesischem Kaffee: Er ist stark, schwarz, intensiv und bitter und wird auf Eis getrunken. *Nescafé*

*Café Viêt* ist das Ergebnis wegweisender F&E und wird in einem patentierten Verfahren durch die Co-Extraktion von Röstkaffee und Soja hergestellt.



**Nestlé Fruit Selection** Yogurt + Jelly ist in seiner Kategorie auf den Philippinen eine wegweisende Innovation. Der Fruchtjoghurt mit einer Schicht Gelee

für nur PHP 20 ist ein echtes Novum auf dem Markt. Geschmack und Preis haben dazu beigetragen, den Joghurtkonsum anzuregen.



**Buitoni** ist in den USA Marktführer für gefüllte Pasta und Fertigsaucen aus der Kühltheke. Nun hat die Marke im grössten Segment des Marktes für Tiefkühlprodukte ein Super-

Premium-Sortiment an Tiefkühl-Pastagerichten inklusive Saucenbeutel eingeführt, das authentische italienische Küche und ein köstliches Geschmackserlebnis bietet.



**Purina ONE SmartBlend** vereint natürliche Zutaten (Fleisch, Fisch, Geflügel, Weizen, Mais, Reis und Omega-6-Fettsäuren) zu appetitlichen Häppchen mit leckerer Konsistenz, die konzentriert und

nährstoffreich sind. Es enthält essentielle Aminosäuren, Energie für den ganzen Tag, reichlich Antioxidantien und Fette natürlicher Herkunft, die den Körper des Haustiers optimal unterstützen.

Die Position von Nestlé in den aufstrebenden Märkten ist in ihrer Tiefe und Breite einzigartig und kommt sämtlichen Aspekten unserer Wertschöpfungskette zugute: Unsere Beziehungen zu den Kunden sind eng und unsere Marken fester Bestandteil des Alltags von Millionen Menschen. Wir

sind ein attraktiver Arbeitgeber für die besten lokalen Talente und mit unseren Kapazitäten in F&E, Produktion und Vertrieb bestens aufgestellt. 2011 werden wir diese Kapazitäten mit Investitionen in Höhe von mehreren Milliarden Schweizer Franken weiter ausbauen.





## Wachstums- motoren

---

### Nutrition, Gesundheit und Wellness

---

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

---

### Ausser-Haus-Verpflegung

---

### Premiumisierung

---

*DiGiorno* ist der führende Anbieter von Tiefkühlpizza in den USA. Die Marke wurde 2010 von Nestlé übernommen. Zutaten wie Getreide, Fleisch, Gemüse und Käse in hochwertiger Qualität liefern wertvolle Bestandteile der mediterranen Ernährung, darunter Kohlenhydrate, Proteine und Fett. *DiGiorno*-Pizza fördert Vielfalt und Genuss und schmeckt wie frisch gebacken. Dank der Anregung, sich ausgewogen zu ernähren, Portionsgrößen einzuhalten und die Pizza durch Salat zu ergänzen, steht auch diese Marke im Zeichen von «Good Food, Good Life».

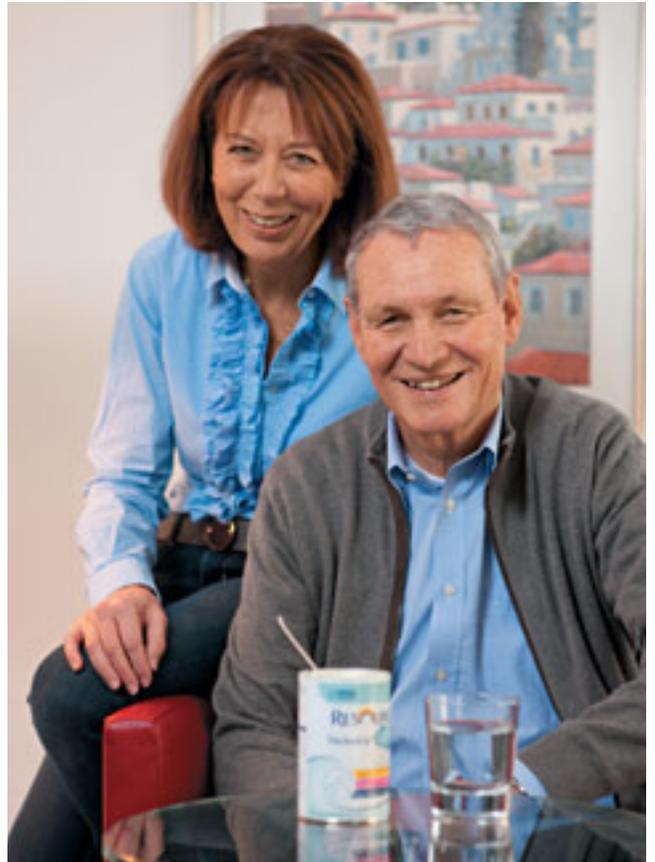
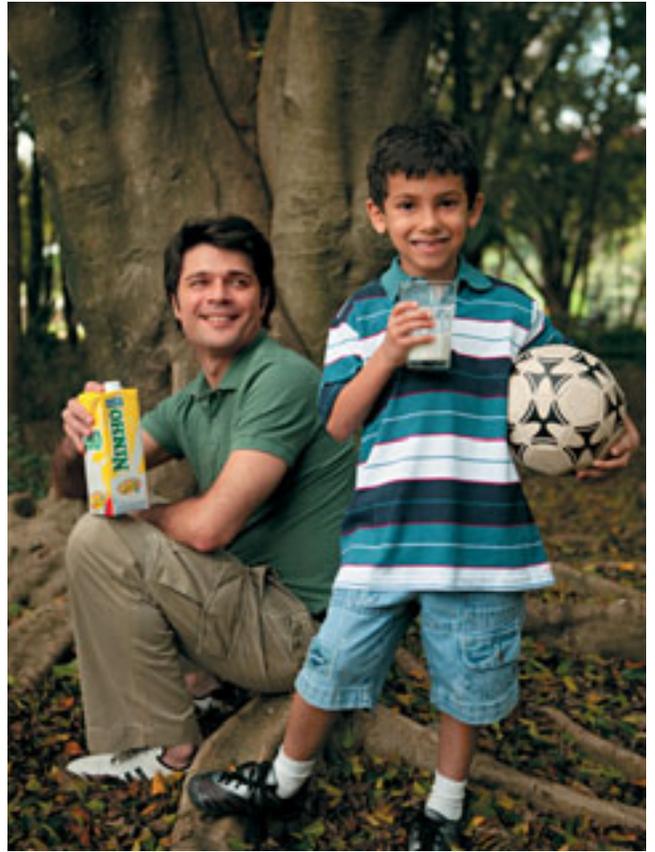
Das Nahrungsmittel- und Getränkegeschäft von Nestlé bietet die Grösse, um Konsumenten in aller Welt zu erreichen, die Konsumentenkenntnis, um ihnen die gewünschten Nahrungsmittel und Getränke zu bieten, und die Vielfalt, um Produkte für jede Gelegenheit anzubieten und gleichzeitig eine ausgewogene Ernährung zu ermöglichen. Es bietet aber auch die Verfügbarkeit, um für die Konsumenten immer und überall erreichbar zu sein, die Präsenz, um die Konsumenten ihr Leben lang zu begleiten, und das Know-how, um ernährungswissenschaftliche Fortschritte zu erzielen und sämtliche Nahrungsmittel- und Getränke-kategorien in Bezug auf ihren Ernährungs-, Gesundheits- und Wellness-Nutzen aufzuwerten.

Auf diesen Pfeilern beruht unser Anspruch, Weltmarktführer für Nutrition, Gesundheit und Wellness zu sein. Und auf ihnen bauen wir unsere Agenda für Nutrition, Gesundheit und Wellness auf – in allen unseren Kategorien und im Interesse von Millionen Konsumenten weltweit, die unsere Produkte täglich konsumieren. Die Devise «Good Food, Good Life» bringt diese Agenda perfekt auf den Punkt. Sie besagt, dass wir den Konsumenten in allen Kategorien die schmackhaftesten Produkte bieten wollen – schliesslich geht es beim Essen und Trinken immer auch um echten Genuss. Gleichzeitig wollen wir auch den Nährwert aller Kategorien verbessern. Deshalb stellen wir sicher, dass alle neuen Produkte den wichtigsten Konkurrenzernachbarn überlegen sind und auch besser schmecken. Wir nennen dies 60/40+. Dabei steht 60/40 für die angestrebte Konsumentenpräferenz und + für den ernährungsphysiologischen Vorteil. Wir erreichen diesen Vorteil, indem wir beispielsweise den Gehalt bestimmter Inhaltsstoffe senken oder diese ganz entfernen. Eine weitere Möglichkeit ist, bestimmte Inhaltsstoffe hinzuzufügen, um Produkte anzureichern oder den Konsumenten den spezifischen Zusatznutzen unserer Branded Active Benefits zu bieten. Wir haben uns ferner dazu verpflichtet, die Konsumenten auf den Produktverpa-

ckungen und über andere Kanäle wie spezielle Websites und Hotlines klar über den Nährstoffgehalt der Produkte zu informieren. Genuss, Ausgewogenheit und Wissen sind nämlich entscheidend für eine gesunde Ernährung – und hierzu wollen wir beitragen.

Manche Konsumenten haben bestimmte Ernährungsbedürfnisse. Für sie gibt es die Produkte und Dienstleistungen von Nestlé Nutrition. Unser Hauptschwerpunkt ist die Kleinkind- und Säuglingsernährung. Wir sind überzeugt, dass Muttermilch die beste Nahrungsquelle für Säuglinge ist. Unser ernährungswissenschaftliches Know-how soll der Gesundheit kommender Generationen zugutekommen und dies ausnahmslos. Wir machen es uns zudem zur Aufgabe, über unsere Kampagne «*Start Healthy, Stay Healthy*» bei Eltern ein Bewusstsein dafür zu schaffen, wie extrem wichtig es ist, ein Kind von der ersten Sekunde an richtig zu ernähren. Und wir bieten ihnen die Produkte, die ihnen dabei helfen.

Wer seine Führungsposition halten will, muss sich als Pionier behaupten. Wir haben daher beschlossen, das innovative Feld der individuellen Gesundheitsernährung auszubauen, die vor Krankheiten wie Diabetes, Adipositas, Herz-Kreislauf-Beschwerden und Alzheimer schützen und zu deren Behandlung beitragen soll. In diesem Zusammenhang gaben wir im September 2010 die Gründung von Nestlé Health Science, die das bestehende weltweite Geschäft von Nestlé HealthCare Nutrition im Wert von CHF 1,7 Milliarden übernimmt, und des Nestlé Institute of Health Sciences bekannt. Dabei handelt es sich um ein Forschungsinstitut, das wichtige Bereiche der Biomedizin erforschen und seine Erkenntnisse in Ernährungsstrategien einbringen wird, die ein gesundes, langes Leben fördern. Wir sind überzeugt, dass die individuelle Gesundheitsernährung durch die Vorbeugung von Krankheiten und die Besserung und Behandlung akuter und chronischer Krankheiten Mehrwert für Nestlé wie für die Gesellschaft schafft.





**Nestlé Pure Life**, die grösste Wassermarkete der Welt und die verkaufstärkste in den USA, verzeichnet in den aufstrebenden Märkten ein dynamisches Wachstum. Zusätzlichen Auftrieb verleiht ihr eine lang-

jährige Initiative für Einsparungen beim Flaschenmaterial. **Nestlé Pure Life** ist wohlschmeckend und preiswert und damit eine gesunde Flüssigkeitsquelle für die ganze Familie.



**Nestlé Coffee-Mate** ist eine unserer «Milliarden-Marken». Sie ist in den USA stark positioniert, wächst jedoch auch in den aufstrebenden Märkten, allen voran in Regionen mit starker *Nescafé*-Präsenz. Die

jüngste Einführung neuer «Café Collection»-Aromen wie White Chocolate Caramel Latte oder saisonaler Aromen hat ihren Erfolg auf dem US-amerikanischen Markt weiter untermauert.



**Vitaflo** wurde 2010 von Nestlé übernommen. Vitaflo entwickelt Produkte für spezifische medizinische Anforderungen wie für angeborene Stoffwechselstörungen

gen und krankheitsbedingte Mangelernährung. 2011 wird das internationale Geschäft von Vitaflo in Nestlé Health Science S.A. eingegliedert.



**Nestlé Golden Morn** ist die führende Zerealienmarke in Nigeria. Der preiswerte, nährstoffreiche Instantbrei eignet sich für die ganze Familie.

*Golden Morn* ist reich an Proteinen, Kalzium und Ballaststoffen und wird aus Mais und Soja aus lokalem Anbau hergestellt.



**Eskimo**-Speiseeis ist in Thailand erhältlich. Es wurde als breite Palette von Produkten entwickelt, die schmecken und Spass machen und dazu ein kindgerech-

tes Nährstoffprofil aufweisen. Die Marke wirbt unter anderem für eine gesunde Ernährung und die Vorzüge körperlicher Bewegung.



**Jenny Craig** ist ein klinisch bewährtes Programm zum Gewichtsmanagement. Im Mittelpunkt der ganzheitlichen Herangehensweise an Gewichtsverlust und Gewichtserhalt stehen die Schwerpunkte «Ernährung, Körper

und Geist». Die Beratung erfolgt persönlich und individuell – wahlweise telefonisch oder in einem Beratungszentrum der Marke. 2010 wurde *Jenny Craig* in Grossbritannien und Frankreich eingeführt.

Die Marken von Nestlé begleiten die Konsumenten in allen Lebenslagen, ein Leben lang. Sie fördern ihre Gesundheit von der ersten Sekunde an und bereiten Vergnügen und Genuss. Sie gehen zudem auf ihre spezifischen Ernährungsbedürfnisse ein und dies in jedem Alter. Dieses Bestreben, die Konsumenten

ein Leben lang und bei jeder Gelegenheit zu erreichen, ist in unserer Branche einmalig. Es bildet den Kern unserer Devise «Good Food, Good Life» und die Grundlage für den Ausbau unserer Position als Weltmarktführer für Nutrition, Gesundheit und Wellness.



IT'S NOT DELIVERY. IT'S DiGiorno.  
**DiGiorno**  
RISING CRUST

PELLEGRINO



## Operationelle Grundpfeiler

---

### Innovation und Renovation

---

### Operationelle Effizienz

---

### Produktverfügbarkeit (whenever, wherever, however)

---

### Kommunikation mit dem Konsumenten

---

Durch Innovation und Renovation können wir unsere Marken stets auf die Bedürfnisse der Konsumenten zuschneiden und von jenen der Mitbewerber abheben. Dabei stützen wir uns sowohl auf die Bedürfnisse der Konsumenten wie auf eigene Initiativen, (ernährungs-)wissenschaftliche Fortschritte und wegweisende Entwicklungen unserer F&E.

Die F&E von Nestlé umfasst alle Aspekte der Nahrungsmittel- und Getränketechnologie. Dank unserer F&E-Kapazitäten auf dem Gebiet der Getränkesysteme beispielsweise haben wir uns mit einem Marktanteil von rund 30% als Marktführer für Kaffeesysteme etabliert. Dieses Know-how wird nun auch in weiteren Bereichen genutzt.

*Nespresso* erzielte 2010 einen Umsatz von CHF 3,2 Milliarden und ist damit Marktführer für portionierten Kaffee im Super-Premium-Segment. Der Erfolg der Marke gründet auf unübertroffener Kaffeequalität, kontinuierlicher Innovation, einer einzigartigen Marktzugangsstrategie und einem ganzheitlichen Nachhaltigkeitsstreben. Doch erst die begeisterte Unterstützung der Konsumenten – der *Nespresso* Club zählt an die zehn Millionen Mitglieder – hat der Marke zur Marktführerschaft verholfen.

*Nescafé Dolce Gusto* erzielte in seinem vierten Jahr einen Umsatz von etwa CHF 450 Millionen und entwickelt sich damit zum bevorzugten System für alle, die auch daheim Kaffeespezialitäten in Kaffeehausqualität geniessen wollen, die innert Sekunden konsumbereit sind. Das in Europa und Nord- und Lateinamerika erhältliche System erlaubt die Zubereitung verschiedener Heissgetränke wie Cappuccino, Schokolade und *Nesquik*.

*SPECIAL.T by Nestlé* wurde im September 2010 in Frankreich und der Schweiz eingeführt und ist der erste Vorstoss von Nestlé auf den Markt für Super-Premium-Tee. Das ebenso raffinierte wie einfache System erlaubt die Zubereitung von 25 hochwertigen Teesorten aus Asien und Südafrika.

Nestlé Professional erzielte 2010 einen Umsatz von CHF 6,1 Milliarden.

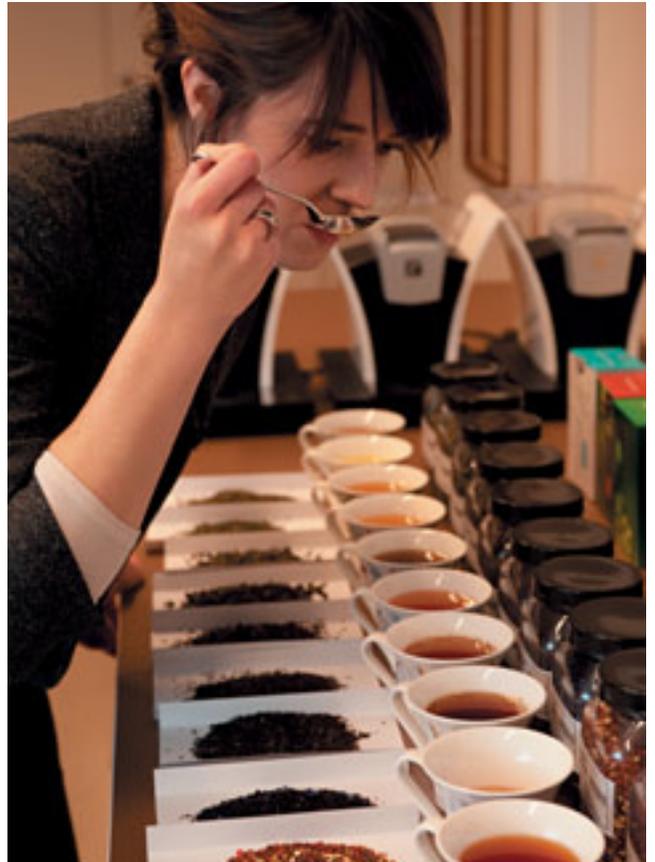
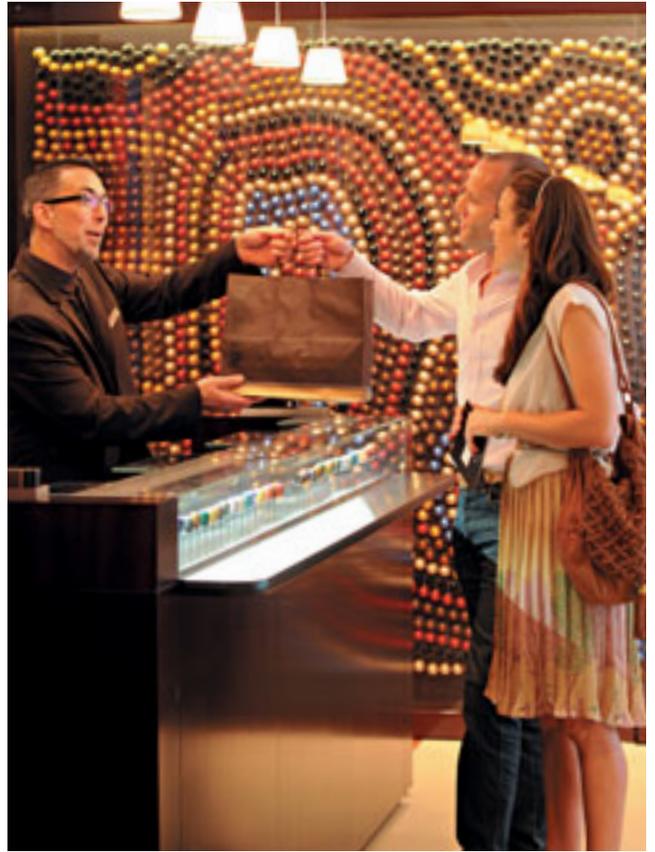
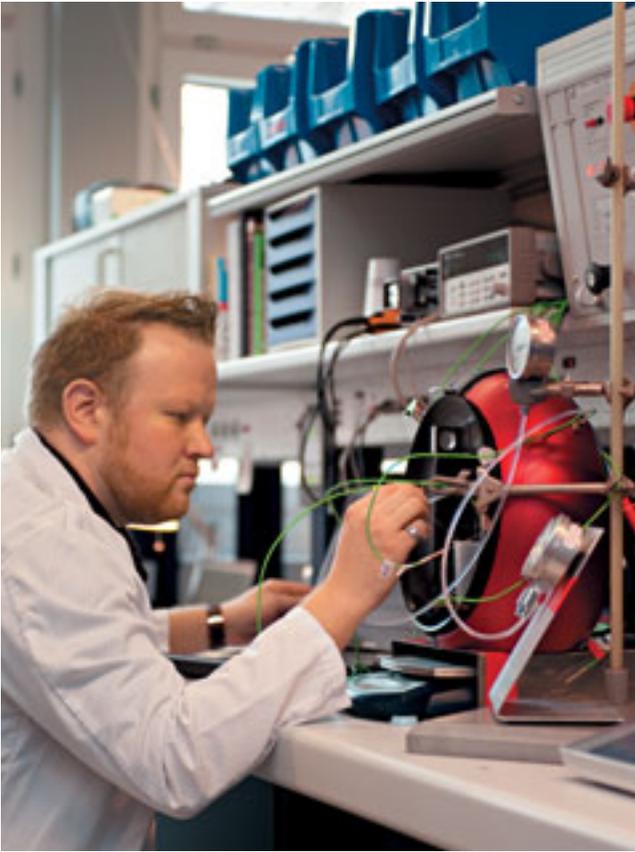
Damit ist unser Ausser-Haus-Geschäft der weltweite Marktführer für markengeschützte Heissgetränkeregungen. Das Angebot an Getränkesystemen reicht von Maschinen für die gehobene Gastronomie, für die ein personalisierter Service angeboten wird, bis zu preisgünstigen Geräten für die aufstrebenden Märkte. Zu den jüngsten Neueinführungen gehören das Premium-System *Nescafé Milano* und das Super-Premium-System *Viaggi-Barista*.

Forschung und Entwicklung sowie Innovation und Renovation sind auch für Nestlé Nutrition unabdingbar, um die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und gezielt auf die Bedürfnisse der Konsumenten einzugehen. Ein Beispiel hierfür sind Zerealien für Kleinkinder. Sie sind das erste Produkt, das Henri Nestlé herstellte, und damit absolut zentral für unser Unternehmen. Mit Marken wie *Cerelac*, *Nestum*, *Mucilon*, *Gerber* und *Nestlé* sind wir der weltweit führende Anbieter in dieser Kategorie. In unseren 20 stärksten Märkten auf diesem Gebiet erzielen wir einen Marktanteil von rund 65%.

Wissenschaftlich fundierte Innovationen haben wesentlichen Anteil am Wachstum dieses Markts. So hat die Anreicherung mit Bifidus BL, einem geschützten Branded Active Benefit aus dem Nestlé-Forschungszentrum, die immunprotektive Wirkung des gesamten Portfolios an Zerealien für Kleinkinder erheblich gesteigert. Zusammen mit Immunnährstoffen wie Eisen, Zink und den Vitaminen A und C unterstützt dies die natürlichen Abwehrkräfte der Babys. Das Produkt wurde 2009 und 2010 in über 100 Märkten eingeführt. Das zweistellige Wachstum des Geschäftsbereichs im Jahr 2010 belegt seinen grossen Erfolg.

Der Bereich der Zerealien für Kleinkinder hat wie die anderen Kategorien von Nestlé Nutrition auch eine mehrstufige Innovationspipeline. Dadurch lassen die Innovationen im Interesse der Kategorie und ihrer Konsumenten nicht nach – für eine noch wohltuendere Wirkung der Zerealien und für noch mehr Abwehrkräfte für das Kind.

Indien ist einer der am grössten und am schnellsten wachsenden Märkte für die Zerealien für Kleinkinder von Nestlé. Als führende Marke setzt *Cerelac* auf Innovation. So enthält sie nun zum Beispiel Nutriprotect und wachstumsunterstützende Nährstoffe, die Gesundheit, Wachstum und Entwicklung der Kinder fördern.





**Nespresso** – das ist perfekter Kaffee mit jeder Tasse. Bei Nespresso trifft hochwertigster Kaffee auf Maschinen in modernstem Design. Die für den urbanen Lebensraum entworfene CitiZ-Palette

genügt selbst höchsten Ansprüchen hinsichtlich Stil, Bedienungskomfort und Qualität. Für Freunde von Cappuccino und Caffè Latte verfügt CitiZ&Milk über einen eingebauten Milchaufschäumer.



**SPECIAL.T by Nestlé** ist ein wegweisendes Einzelkapsel-System, das zur Entdeckung der weltbesten Tees einlädt: von schwarzem Tee über grünen, blauen und weissen, bis hin zu aromatisierten Tees, Bio-Kräuter-

tee und rotem Rooibos. Die Teeblätter sind durch hermetisch verschlossene Kapseln geschützt. Die Maschine wählt für jede Sorte die richtige Brühzeit und Temperatur.



**Cerelac** zählt im Mittleren Osten zu den bekanntesten Marken ihrer Kategorie. Sie kombiniert Bifidus BL, einen geschützten Branded

Active Benefit aus dem Nestlé-Forschungszentrum, mit den wohltuenden Eigenschaften von Zerealien.



**Nescafé Dolce Gusto:** Die neue *Piccolo* Maschine ist sehr klein und preisgünstig, steht jedoch der Qualität der grossen Maschinen in nichts nach. *Piccolo* bietet neben höchst-

tem Bedienungskomfort ein überragendes Preis-Leistungs-Verhältnis und steht mit ihrem einmaligen, frischen Design für alles, was für unsere Marke typisch ist.



**Viaggi**-Barista-System erlaubt Kunden von Nestlé Professional auf Knopfdruck die Wahl aus einem breiten Menü an Getränken: vom Espresso heiss oder eisgekühlt, über Cappuccino bis hin zu Schokoladengetränken. Dank eigens unter den Marken

*Nescafé*, *Cailler*, und *Nestlé* entwickelten, wegweisenden patentierten Technologien liefert das Getränkeprogramm *Viaggi* Tasse für Tasse perfekte Konsistenz. Unterstützt wird das Programm durch eine eigene Verkaufs- und Service-Plattform.



**Nestlé 8 Cereals:** Als erstes Land führte Spanien die Zerealien für Kleinkinder mit Bifidus BL von Nestlé ein. *Nestlé 8 Cereals*

enthält Immunnährstoffe wie Eisen, Zink, Vitamin A und C, welche die natürlichen Abwehrkräfte der Babys unterstützen.

Die F&E-Kapazitäten von Nestlé im Getränkebereich umfassen sämtliche Aspekte vom Anbau bis zum fertigen Produkt, angefangen von den Rohstoffen, über die Extraktion der Aromen bis hin zu Getränkesystemen und Verpackungen. Die Welt von *Nespresso* steht für individuellen Genuss, mit über 200 Boutiquen welt-

weit, wie dieser in Sydney (rechts oben). *Nescafé Dolce Gusto* bietet Konsumenten, die in den eigenen vier Wänden Kaffeespezialitäten in Kaffeehausqualität geniessen wollen, ein vergnügliches, genussvolles Erlebnis. Beide Systeme erzielten 2010 zweistellige Zuwachsraten und werden dies auch 2011 erreichen.



NEW  
Nestlé  
**CERELAC**  
Smart Cereal with Milk  
STAGE 1  
multi grain  
5 fruits

# Finanzielle Angaben

Umsatz Gruppe

CHF 109,7 Mrd.

Organisches Wachstum Gruppe

6,2%

Internes Realwachstum (RIG) Gruppe

4,6%

EBIT Gruppe

CHF 16,2 Mrd.

EBIT-Marge Gruppe

+20 Basispunkte  
auf 14,8%

Umsatz fortzuführende Geschäfte

CHF 104,6 Mrd.

Organisches Wachstum  
fortzuführende Geschäfte

6,0%

Internes Realwachstum (RIG)  
fortzuführende Geschäfte

4,4%

EBIT fortzuführende Geschäfte

CHF 14,0 Mrd.

EBIT fortzuführende Geschäfte

+30 Basispunkte  
auf 13,4%

Mittelfluss

aus Geschäftstätigkeit Gruppe

CHF 13,6 Mrd.

Freier Mittelfluss Gruppe

CHF 7,8 Mrd.

Nachhaltiger Gewinn pro Aktie  
bei konstanten Wechselkursen

+10,3%

Vorgeschlagene Dividende pro Aktie

+15,6%  
auf CHF 1.85

# Wichtigste Schlüsselzahlen (zur Veranschaulichung)

Erfolgsrechnung: Zahlen zu gewichteten  
Jahresdurchschnittskursen;  
Bilanz: Zahlen zu Jahresendkursen umgerechnet.

<b>In Millionen CHF</b> (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)	2009	2010
Umsatz	107 618	109 722
EBIT (Gruppe) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	15 699	16 194
EBIT (fortzuführende Geschäfte) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	13 222	14 038
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Jahresergebnis Reingewinn <sup>(a)</sup>	10 428	34 233
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	48 915	61 867
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	174 294	178 316
Pro Aktie		
Gesamtbasisgewinn pro Aktie <sup>(a)</sup>	CHF 2.92	10.16
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	CHF 13.69	18.35
<b>In Millionen USD</b> (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)	2009	2010
Umsatz	99 361	104 972
EBIT (Gruppe) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	14 495	15 493
EBIT (fortzuführende Geschäfte) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	12 207	13 431
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Jahresergebnis Reingewinn <sup>(a)</sup>	9 628	32 751
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	47 449	65 977
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	169 070	190 163
Pro Aktie		
Gesamtbasisgewinn pro Aktie <sup>(a)</sup>	USD 2.70	9.72
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	USD 13.28	19.57
<b>In Millionen EUR</b> (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)	2009	2010
Umsatz	71 259	79 518
EBIT (Gruppe) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	10 395	11 736
EBIT (fortzuführende Geschäfte) Earnings Before Interest, Taxes, restructuring and impairments*	8 755	10 174
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Jahresergebnis Reingewinn <sup>(a)</sup>	6 905	24 810
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	32 922	49 377
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	117 308	142 317
Pro Aktie		
Gesamtbasisgewinn pro Aktie <sup>(a)</sup>	EUR 1.93	7.36
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	EUR 9.22	14.65

\* Gewinn vor Zinsen, Steuern, Restrukturierungskosten und Wertbeeinträchtigungen.

(a) 2010 wurde vom Gewinn aus Veräusserung der verbleibenden Alcon-Aktien begünstigt.

**Dieser Abschnitt sollte zusammen mit der Konzernrechnung 2010 gelesen werden.**

Nachdem 2009 das Wirtschaftswachstum gesunken war und parallel dazu die Arbeitslosigkeit zugenommen hatte, war das Konjunkturmilieu im Jahr 2010 weiter von Unsicherheit geprägt. Den Hintergrund hierfür bildeten die anhaltenden Bedenken über das Konsumklima sowie die im Jahresverlauf steigenden Rohstoffpreise und zunehmenden Währungsschwankungen.

2009 verzeichnete Nestlé das grösste Wachstum im vierten Quartal und startete deshalb sehr dynamisch ins Jahr 2010. Dieser Schwung hielt im gesamten Jahresverlauf an – selbst im vierten Quartal 2010, in dem wir das starke Ergebnis des Vorjahresquartals noch übertrafen. Dadurch konnten wir auch das Jahr 2011 wieder mit einer hohen Geschäftsdynamik beginnen. Dies ist eine gute Voraussetzung, um die Herausforderungen zu meistern und unser gesamtes Potenzial zur Steigerung von Performance und Aktionärswert auszuschöpfen.

2010 erhielten wir nicht nur unsere Geschäftsdynamik aufrecht, sondern auch den Fokus auf unsere im vorherigen Kapitel beschriebenen strategischen Prioritäten. Die weltweite Ausrichtung auf diese Prioritäten bildet den Rahmen für unsere Geschäftstätigkeit. Innerhalb dieses Rahmens stehen verschiedene Hebel zur Verfügung, die an die sich verändernden Triebkräfte und Wettbewerbsumfelder rund um die Welt angepasst werden können.

Die Ernährung spielt für die Konsumenten in den Schwellenländern eine zentrale Rolle, da sie bei Arbeitsunfähigkeit in vielen Fällen kein Einkommen mehr hätten. Aber auch die Verbraucher aus den Industrieländern messen der Ernährung Priorität bei, da sie sich der engen Beziehung zwischen Ernährung und Gesundheit immer mehr bewusst werden. Wir möchten den Bedürfnissen einkommensschwacher Menschen in den Schwellenländern durch geeignete ernährungsspezifische Verbesserungen der Popularly Positioned Products (PPPs) nachkommen. In den Industrieländern verfolgen wir einen anderen Ansatz – beispielsweise durch die Lancierung des Gewichtsma-

nagement-Systems von *Jenny Craig* in Europa. Wenngleich der Ausser-Haus-Konsum sowohl in den Industrie- als auch in den Schwellenländern eine grosse Rolle im Leben der Menschen spielt, dürfte sich unser Ansatz in New York von dem in Neu-Delhi unterscheiden. In den Industrieländern wächst der Markt für PPPs, während in den Schwellenländern immer mehr Premium-Produkte nachgefragt werden. Um die jeweiligen Geschäftschancen zu nutzen, müssen wir massgeschneiderte Ansätze wählen. So können wir in den Schwellenländern das PPP-Geschäftsmodell nicht auf das Premium-Segment anwenden (oder umgekehrt). Ausserdem werden sich unsere Vermarktungsstrategien in den verschiedenen Märkten stark voneinander unterscheiden.

Diese Flexibilität in der Geschäftsführung und die Fähigkeit, schnell auf die sich verändernde Marktdynamik zu reagieren, sind uns 2010 zugute gekommen. 2011 werden wir daran festhalten.

Eine weitere Konstante des Jahres 2010 bildete der Mix aus kürzerfristiger Performance und längerfristigem Denken. Diesem Mix war es zu verdanken, dass Nestlé ihren Umsatz und Gewinn verbessern konnte und gleichzeitig in Marken, F&E, Know-how, Vertrieb, Strukturen und Kapazitäten investierte, um ein langfristiges profitables Wachstum zu gewährleisten und nachhaltige Werte zu schaffen. Auch 2011 werden wir uns darauf konzentrieren, eine ansprechende kurzfristige Performance zu erzielen und gleichzeitig langfristig zu denken.



## Umsatz 2010

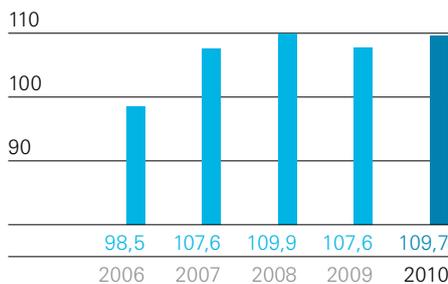
Die Gruppe erzielte ein organisches Wachstum von 6,2%, wobei das interne Realwachstum 4,6% betrug. Die Wechselkurse wirkten sich mit –3,6% auf den Umsatz aus, während Veräusserungen, bereinigt um die Akquisitionen, den Umsatz um 0,6% verringerten. Der Gesamtumsatz der Gruppe erhöhte sich um 2,0% auf CHF 109,7 Milliarden.

In den fortzuführenden Geschäften lagen das organische Wachstum bei 6,0% und das interne Realwachstum bei 4,4%. Die Wechselkurse wirkten sich mit –3,8% aus, während Veräusserungen, bereinigt um die Akquisitionen, einen positiven Beitrag von 1,8% leisteten. Insgesamt stieg der Umsatz bei den fortgeführten Geschäften um 4,0%.

Das organische Wachstum im Nahrungsmittel- und Getränkegeschäft erreichte 5,7% in Nord- und Südamerika, 3,7% in Europa und 10,2% in Asien, Ozeanien und Afrika. Wir erzielten ein organisches Wachstum von 11,5% in den aufstrebenden Märkten und wuchsen auch in den Industrieländern. Diese Zahlen zeigen, dass wir die Marktanteile in allen Regionen und allen unseren Kategorien ausweiten konnten. Ermöglicht wurde diese Entwicklung durch kontinuierliche, auf unsere strategische Roadmap ausgerichtete Investitionen in unsere Wachstumsträger. Zu diesen gehören die Ausdehnung des Vertriebs von Popularly Positioned Products (PPPs) sowie die Fortsetzung der Einführung von Premium-Produkten in den aufstrebenden wie auch den Industrieländern; unsere Fokussierung in allen unseren Kategorien auf Nutrition, Gesundheit und Wellness; der Ausbau unserer Präsenz im Markt der Ausser-Haus-Verpflegung; die Erweiterung unserer Innovationspipeline; und die Erhöhung unserer Investitionen in das Konsumgütermarketing und die Markenförderung.

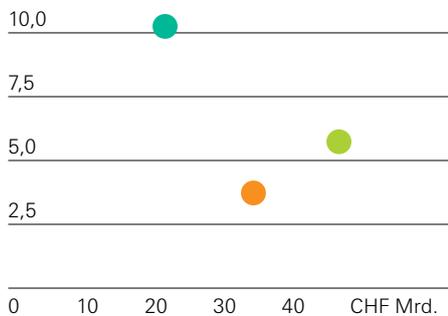
## Umsatz (Gruppe)

In Milliarden CHF



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

OW (%)



In Milliarden CHF

Region	Umsatz	OW
Europa (a)	34,7	3,7%
Nord- und Südamerika (a)	46,8	5,7%
Asien, Ozeanien und Afrika (a)	22,2	10,2%

(a) Jede Region beinhaltet die Umsätze der Zonen, Nestlé Waters, Nestlé Nutrition, Nestlé Professional, Nespresso und der Joint Ventures im Nahrungsmittel- und Getränkebereich.

## Ergebnis

Die EBIT-Marge der Gruppe erhöhte sich um 20 Basispunkte auf 14,8% des Umsatzes. Infolge der Veräusserung des verbleibenden Anteils an Alcon im August 2010, ist die EBIT-Marge nicht mit 2009 vergleichbar.

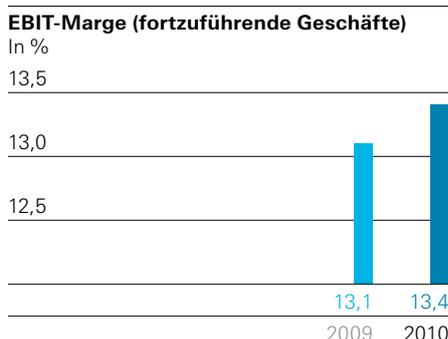
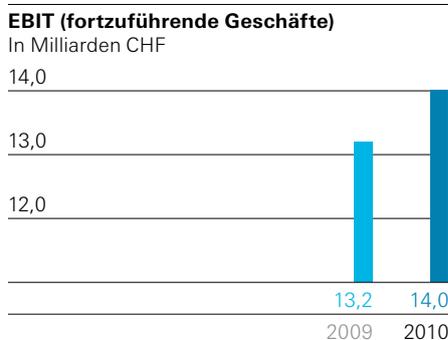
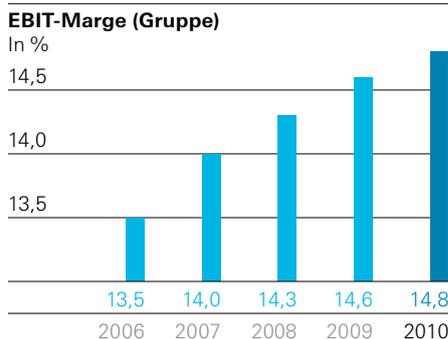
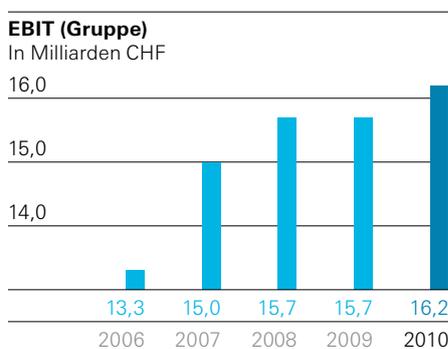
Die EBIT-Marge der laufenden Geschäftstätigkeit stieg um 30 Basispunkte auf 13,4%, sowohl in Bezug auf die ausgewiesenen Zahlen als auch bei konstanten Wechselkursen. Diese Verbesserung fiel mit der Aufstockung unserer Investitionen in unsere Marken zusammen: Unsere Marketingausgaben nahmen um 100 Basispunkte zu, wobei die Ausgaben für direktes Konsumentenmarketing um 13,2% bei konstanten Wechselkursen stiegen. Getragen wurde die Verbesserung der EBIT-Marge durch unser Umsatzwachstum und Geschäftsportfolio sowie durch Steigerungen der operativen Effizienz in Höhe von über CHF 1,5 Milliarden. Diese Effizienzsteigerungen sind das Ergebnis des Programms Nestlé Continuous Excellence, das sich positiv auf die Gesteigungs-, Vertriebs- und Verwaltungskosten auswirkte. Dies reflektiert unsere anhaltende operationelle Exzellenz vom Erzeuger bis zum Konsumenten. Dadurch erzielten wir erhebliche Einsparungen sowie verbesserte Leistungen in puncto Sicherheit, Qualität, Kundenservice und Umweltbilanz. All diese Massnahmen trugen massgeblich zu unserer Performance im Berichtsjahr bei und legten zugleich den Grundstein für weitere Performancesteigerungen im Jahr 2011.

Die Gesteigungskosten der laufenden Geschäftstätigkeit sanken um 40 Basispunkte. Kosteneinsparungen sowie der positive Einfluss unseres Wachstums glichen den Kostendruck, der das ganze Jahr über herrschte und in der zweiten Jahreshälfte sogar zunahm, mehr als aus.

Die Vertriebskosten der laufenden Geschäftstätigkeit sanken um 20 Basispunkte. Sie sind ein weiterer Schwerpunkt mit Effizienzsteigerungspotenzial, insbesondere in unseren vertriebsintensiveren Geschäftsberei-

chen wie Nestlé Waters und Speiseeis. Diese Sparanstrengungen dienen einerseits dazu, unsere Umweltleistung weiter zu verbessern, andererseits sind sie Teil unserer fortlaufenden Bemühungen zur zusätzlichen Steigerung unserer operationellen Leistung.

Die Verwaltungskosten der fortzuführenden Geschäftstätigkeit sanken um 70 Basispunkte. Durch eine rigorose Kontrolle der Fixkosten konnte das Wachstum optimal genutzt werden.



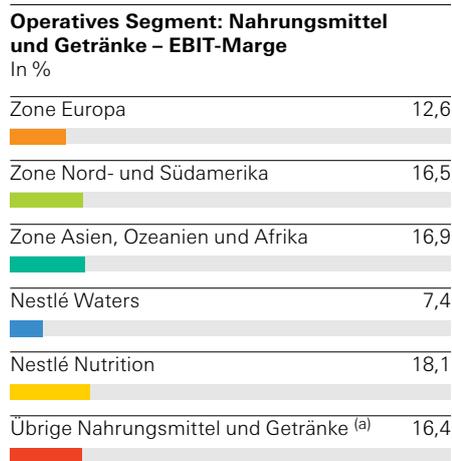
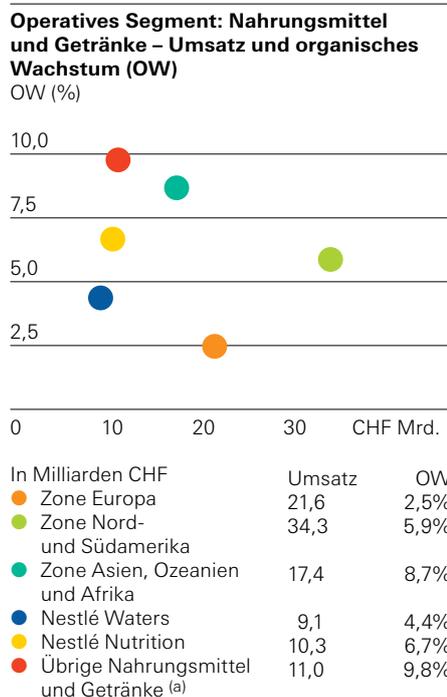
## Überblick über die Geschäftstätigkeit

Die Zone Nord- und Südamerika erzielte einen Umsatz von CHF 34,3 Milliarden, ein organisches Wachstum von 5,9%, ein internes Realwachstum von 3,0% und eine EBIT-Marge von 16,5%, die um 30 Basispunkte zurückging. In Nordamerika setzte Purina PetCare ihre starke Performance fort. Im Jahresverlauf konnten Marktanteile hinzugewonnen werden und alle Segmente wiesen ein Wachstum aus. Das Snacksegment erzielte sogar ein zweistelliges Wachstum. Zu den Innovationen zählten *Purina ONE Shreds* und *Fancy Feast Gravy Lovers*. Auch die Produktkategorie Schokolade verzeichnete ein gutes Jahr. Sie profitierte von einer starken Leistung unseres saisonalen Geschäfts, der Markteinführung von *Wonka* sowie von Innovationen wie *Butterfinger Snackerz*. Tiefgekühlte Fertiggerichte, insbesondere *Lean Cuisine*, litten unter der nach wie vor geringen Nachfrage in dieser Kategorie. Wachstum war dagegen bei *Stouffer's* im Familien- und Value-Segment zu verzeichnen. Einen positiven Performancebeitrag sowie erhöhte Marktanteile leistete der Tiefkühlpizza-Bereich, der im Berichtsjahr zum ersten Mal konsolidiert wurde. Speiseeis entwickelte sich trotz des schwierigen Marktumfelds gut und gewann Marktanteile hinzu. Ein besonderes Highlight war das Snacksegment, das zweistellig wuchs. Starke Leistungen zeigten dabei Marken wie *Skinny Cow* und *Nestlé Drumstick Cones*. Sehr erfolgreich waren auch *Häagen-Dazs* und unser neues Geschäft mit Eisbechern. Die Eisbecher sind praktische Einzelportionensnacks, dank derer auch neue Konsumenten unsere Marken probieren können. Löslicher Kaffee hatte ebenfalls ein gutes Jahr. *Nescafé Clásico* war weiterhin der wichtigste Wachstumsmotor. In Lateinamerika wuchs das Geschäft 2010 im zweistelligen Bereich. Brasilien, wo Nestlé im laufenden Jahr ihren 90. Geburtstag feiern wird, erzielte ein sehr starkes Jahresergebnis. Alle Kategorien zeigten erfreuliche Leistungen,

allen voran die Kategorie Milch. In Mexiko sorgten löslicher Kaffee, Schokolade und Getränke in Pulverform für die Höhepunkte. In der ganzen Region verzeichneten alle unsere Kategorien ein Wachstum. Viele von ihnen wuchsen gar im zweistelligen Bereich, darunter die drei «Grossen»: Milchprodukte, Schokolade und löslicher Kaffee. Eine sehr gute Leistung zeigte auch die Kategorie trinkfertige Getränke, die zum Teil davon profitierte, dass Marken wie *Nescau* und *Alpina* in Brasilien als PET-Flaschen eingeführt wurden. Die EBIT-Marge der Zone Nord- und Südamerika ging um 30 Basispunkte zurück. Zurückzuführen war dies auf höhere markenbezogene Investitionen, die durch Effizienzsteigerungen nicht vollständig kompensiert werden konnten.

Die Zone Europa erzielte einen Umsatz von CHF 21,6 Milliarden, ein organisches Wachstum von 2,5%, ein internes Realwachstum von 1,7% und eine EBIT-Marge von 12,6%, die um 20 Basispunkte anstieg. In Westeuropa wuchsen wir in allen wichtigen Märkten, ungeachtet der schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen und des rauen Wettbewerbsumfelds. Frankreich und Grossbritannien blickten auf ein besonders positives Jahr zurück. Aber auch Deutschland, die Iberische Region, Italien und die Schweiz zeigten eine anhaltend solide Performance. Das belegt, dass wir die Marktanteile in vielen Ländern ausweiten konnten. In Griechenland, dem einzigen Markt ohne Wachstum, gewannen wir Marktanteile hinzu. In Osteuropa blieben die Wachstumsraten von Russland erneut unter dem normalerweise zu erwartenden Niveau. Der Grund dafür ist das schwierige wirtschaftliche Umfeld im Land, unter dem vor allem die von Spontankäufen getragenen Kategorien litten, allen voran Schokolade. Dynamischer waren dagegen die Leistungsbeiträge von löslichem Kaffee und den ungekühlten kulinarischen Produkten.

Unter den Produktkategorien der Zone stachen namentlich die Leistungen von löslichem Kaffee, Heimtiernahrung, Tiefkühlprodukten (v.a. Pizza von



(a) Hauptsächlich Nestlé Professional, Nespresso und weltweit verwaltete Joint Ventures im Nahrungsmittel- und Getränkebereich.

*Wagner* und *Buitoni*) und Schokolade (v.a. *KitKat*) hervor. Alle drei grossen regionalen Innovationsplattformen der Zone – *Maggi Juicy Chicken*, *Nescafé Dolce Gusto* und *Nescafé Green Blend* – entwickelten sich im Berichtsjahr erfreulich und leisteten wesentliche Wachstumsbeiträge. Die EBIT-Marge der Zone erhöhte sich um 20 Basispunkte. Effizienzsteigerungen und die Nutzung der guten Wachstumsrate gleichen die verstärkte Markenbetreuung und die höheren Investitionen in Innovationen und Produkteinführungen, die massgeblich für die erzielten Marktanteilsgewinne verantwortlich waren, mehr als aus.

Die Zone Asien, Ozeanien und Afrika erzielte einen Umsatz von CHF 17,4 Milliarden, ein organisches Wachstum von 8,7%, ein internes Realwachstum von 7,0% und eine EBIT-Marge von 16,9%, die um 20 Basispunkte anstieg. Die aufstrebenden Märkte erzielten zweistellige Wachstumsraten und zeigten in der ganzen Zone starke Leistungen: von Afrika über Asien – einschliesslich Indien, China, Indonesien und Thailand – bis zum Nahen Osten. Die Industrieländer wuchsen ebenfalls, das heisst, wir bauten unser Geschäft in den entwickelten Märkten aller drei Zonen aus.

Die meisten Produktkategorien der Zone AOA zeigten starke Leistungen. Ungekühlte kulinarische Produkte (v.a. *Maggi*), ungekühlte Milchprodukte und trinkfertige Markengerträge wie *Milo* und *Nescafé* verzeichneten alle ein zweistelliges Wachstum. Andere Produktkategorien, wie Getränke in Pulverform und Schokolade, erreichten ein hohes einstelliges Wachstum. Besonders erwähnenswert ist die Performance von *Nescafé* in Japan, wo wir im Berichtsjahr rund 500 000 Kaffeesysteme der Marken *Nescafé Barista* bzw. *Nescafé Dolce Gusto* verkauften. Erfolg hatten wir in Japan auch mit der Neueinführung unserer Super-Premium-Variante des rein löslichen *Nescafé*.

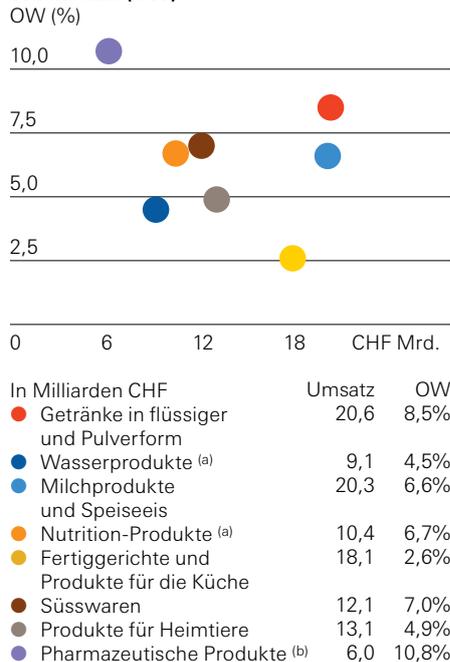
Zu den Innovationshöhepunkten zählten die Einführung eines neuen *Maggi*-Geschmacksverstärkers in Afrika und Südasien sowie die Einführung von PPPs in der ganzen Zone,

unter anderem im Süsswarenssegment in China, Indien und Indonesien. Die EBIT-Marge der Zone erhöhte sich um 20 Basispunkte und profitierte sowohl vom günstigen Wachstumsverlauf als auch von Effizienzsteigerungen.

Nestlé Waters erzielte einen Umsatz von CHF 9,1 Milliarden, ein organisches Wachstum von 4,4% und ein internes Realwachstum von 4,8%. Die EBIT-Marge stieg um 40 Basispunkte auf 7,4%. Nestlé Waters verbuchte in allen drei Zonen ein Wachstum. Dabei gewann das Geschäft im Laufe des Jahres an Schwung, da das Branchenwachstum in den Industrieländern wieder anzog und in den aufstrebenden Märkten sehr stark blieb. In Europa, in Nordamerika sowie in den meisten aufstrebenden Märkten, in denen wir präsent sind, gewannen wir Marktanteile hinzu. *Nestlé Pure Life*, die grösste Wassermarke der Welt, verzeichnete erneut ein zweistelliges Wachstum. Gute Ergebnisse erzielten neben *Perrier* und *S. Pellegrino* auch viele regionale Marken.

In Nordamerika profitierte der Markt von den heissen Sommermonaten. Gleichzeitig machte sich aber auch ein nachhaltiges Wachstum bemerkbar, das auf das verbesserte Angebot bei Flaschenwassern, Werbeaktionen und das schwindende Interesse der Konsumenten an anderen Getränken zurückzuführen war. Bei den Marken schnitten *Poland Spring*, *Ozarka*, *Deer Park* und *Ice Mountain* besonders gut ab. In Europa verbesserten sich die Wachstumsraten gegenüber 2009 in allen Märkten, wobei in Grossbritannien sogar ein zweistelliges Wachstum erzielt wurde. In Frankreich, wo sich *Vittel* und *Contrex* gut entwickelten, wurden ein Wachstum im mittleren einstelligen Bereich und eine Ausweitung des Marktanteils verbucht. Die aufstrebenden Märkte erreichten ein zweistelliges Wachstum und machen nunmehr 15% am Umsatz von Nestlé Waters aus. Die Verbesserung der EBIT-Marge von Nestlé Waters ging zum Teil auf das Konto des erneut anziehenden Wachstums in den Industrieländern. Ebenfalls positiv wirkten

### Produkte: Umsatz und organisches Wachstum (OW)



### Produkte: EBIT-Marge



(a) Zahlen zwischen operativen Segmenten und Produkten sind leicht unterschiedlich. Das liegt daran, dass einige Wasserprodukte und Nutrition-Produkte in anderen Geschäftssegmenten als Wasserprodukte bzw. Nutrition-Produkte verkauft werden.

(b) Inklusive aufgegebene Geschäftsbereiche Alcon.

sich die massiven Effizienzsteigerungen bei der Herstellung und im Vertrieb aus. Dadurch war es möglich, die Markenunterstützung trotz gestiegener Produktionskosten und gesunkener Preise zu verstärken.

Nestlé Nutrition verbuchte einen Umsatz von CHF 10,3 Milliarden, ein organisches Wachstum von 6,7% und ein internes Realwachstum von 5,5%. Die EBIT-Marge stieg um 70 Basispunkte auf 18,1%. Der grösste Bereich, Säuglings- und Kleinkindernahrung, blickt auf ein sehr positives Jahr zurück, was vor allem der Säuglingsnahrung und den Zerealien für Kleinkinder zu verdanken war. Alle drei Zonen verzeichneten ein Wachstum. In Asien, Ozeanien und Afrika lag es im zweistelligen Bereich, und weltweit nahm der Marktanteil zu. In den USA und Kanada entwickelte sich das Geschäft dank hoher einstelliger Wachstumsraten erfreulich, ebenso wie in Lateinamerika, namentlich in Brasilien. Während das Marktumfeld in Westeuropa schwierig war, konnte Russland in Osteuropa erneut ein Wachstum im zweistelligen Bereich verbuchen. Die drei grössten Marken des Bereichs, *Gerber*, *Cerelac* und *Nestlé Nan*, wuchsen allesamt zweistellig.

Der Bereich Gesundheitsernährung erzielte sowohl im Hinblick auf den Umsatz als auch auf die EBIT-Marge ein positives Ergebnis. Alle strategischen Schlüsselplattformen, darunter die Segmente Intensivmedizin und Kinderheilkunde, entwickelten sich gut. Besonders ausgeprägt war das Wachstum in den aufstrebenden Märkten, aber auch in Frankreich und Spanien. Auch der Bereich Leistungsernährung machte in diesem Jahr gute Fortschritte, insbesondere in Europa und Ozeanien. *Jenny Craig* hatte nach wie vor mit den Auswirkungen der schwachen Verbraucherausgaben zu kämpfen, schlug sich aber wacker und konnte die gesunkene Nachfrage in den *Jenny-Craig*-Zentren durch ihren Heimlieferdienst ausgleichen. Die EBIT-Marge von Nestlé Nutrition stieg um 70 Basispunkte. Zu verdanken war dies dem positiven Effekt der

hohen Wachstumsraten, dem Geschäftsmix sowie den erfolgten Effizienzsteigerungen und strukturellen Reorganisationen.

Im Bereich Übrige Nahrungsmittel und Getränke lag der Umsatz bei CHF 11,0 Milliarden, das organische Wachstum bei 9,8% und das interne Realwachstum bei 8,5%. Die EBIT-Marge verbesserte sich um 70 Basispunkte auf 16,4%. Mit einem Wachstum im mittleren einstelligen Bereich war es für Nestlé Professional im Vergleich zu ihrem Markt ein gutes Jahr. Darin kommen das zweistellige Wachstum in den aufstrebenden Märkten Asiens und Lateinamerikas sowie das gute Ergebnis in den USA zum Ausdruck. Das Getränkegeschäft verzeichnete ein starkes Wachstum bei den hauseigenen *Nescafé*-Systemlösungen, unterstützt durch die erfolgreiche Einführung von Kaffeemaschinen im Premium- und Super-Premium-Segment. Die in den USA übernommene Vitality-Sparte entwickelte sich erwartungsgemäss und ergänzte unser Getränkegeschäft hervorragend. Angeführt wurde das Wachstum im Lebensmittelgeschäft von *Maggi* und den Milchprodukten von *Nestlé*.

*Nespresso* verzeichnete in diesem Jahr erneut ein organisches Wachstum von über 20% und passierte erstmals die Umsatzmarke von CHF 3 Milliarden. Im Jahresverlauf wurden 36 neue Boutiquen eröffnet, darunter in New York, München und Sydney. Dadurch erhöhte sich die Gesamtzahl der Boutiquen auf 215. Darüber hinaus nahm der Bereich den Ausbau seines Produktionsstandortes in Avenches in Angriff, um die künftige Nachfrage nach *Nespresso*-Kapseln in einem Segment zu decken, das inzwischen 8% des gesamten Kaffeemarkts ausmacht und das weiterhin rasant wächst. Daneben ist der Bereich nach wie vor der Nachhaltigkeit verpflichtet: So stieg der Anteil des über das *Nespresso* AAA Sustainable Quality-Programm bezogenen Kaffees an der ohnehin deutlich höheren Menge eingekauften Rohkaffees von 50% im Jahr 2009 auf 60% im Jahr 2010.

Global vertriebene Marken wie *Nestlé Fitness*, *Nesquik* und *Cheerios* von Cereal Partners Worldwide erzielten ein dreimal höheres Wachstum als der Markt. In vielen aufstrebenden Märkten, darunter in Russland, Brasilien und der Türkei, wuchs das Geschäft im zweistelligen Bereich. Aber auch das Geschäft mit Zerealien erzielte in stärker entwickelten Ländern wie Mexiko, Frankreich, Griechenland und Australien hervorragende Ergebnisse. Beverage Partners Worldwide verbuchte 2010 ein Wachstum im mittleren einstelligen Bereich sowie Anteilsgewinne in vielen seiner Märkte. Die EBIT-Marge für Übrige Nahrungsmittel und Getränke erhöhte sich um 70 Basispunkte – eine Entwicklung, an der alle ergebnisrelevanten Bereiche beteiligt waren.

Der Bereich Pharmazeutische Produkte wies einen Umsatz von CHF 6,0 Milliarden, ein organisches Wachstum von 10,8% und ein internes Realwachstum von 9,0% aus. Die EBIT-Marge erhöhte sich um 520 Basispunkte (auf vergleichbarer Basis: um 220 Basispunkte) auf 38,7%. Diese Zahlen sind nicht mit 2009 vergleichbar, da nach IFRS 5 die zur Veräusserung gehaltenen Alcon-Vermögenswerte nicht mehr abgeschrieben werden dürfen und Alcon im August 2010 verkauft wurde. Alle Bereiche, die zu diesem Ergebnis beitragen (Alcon, Galderma und Laboratoires innéov), entwickelten sich gut.

### Gewinn pro Aktie

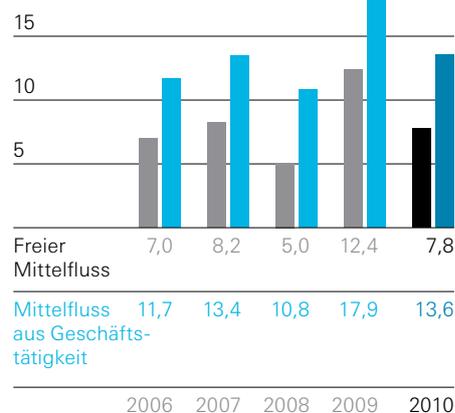
In CHF



- (a) Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Jahresergebnis vor Wertbeeinträchtigungen, Restrukturierungskosten, Erfolgen aus Veräusserungen sowie bedeutenden einmaligen Einflüssen. Auch der Einfluss auf die Steuern der angepassten Positionen wurde entsprechend berücksichtigt.
- (b) 2010 wurde vom Gewinn aus Veräusserung der verbleibenden Alcon-Aktien begünstigt.

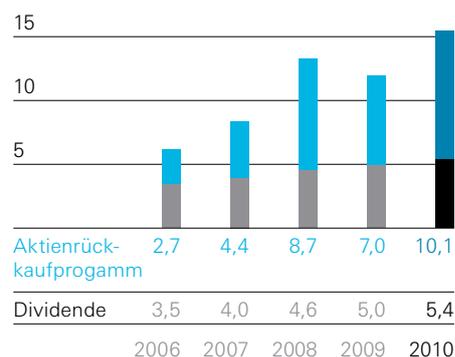
### Mittelflüsse

In Milliarden CHF



### Den Aktionären zufließende Mittel

In Milliarden CHF



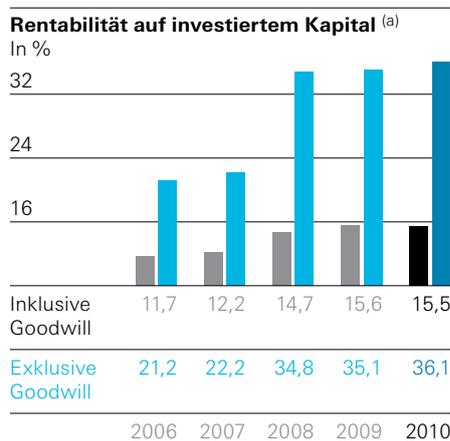
## Reingewinn und Gewinn pro Aktie

Die sonstigen Erträge stiegen vor allem infolge der Veräusserung der von der Gruppe gehaltenen Alcon-Beteiligung drastisch an. Die sonstigen Aufwendungen erhöhten sich, was in erster Linie auf den Anstieg der Restrukturierungskosten auf CHF 469 Millionen und höhere Wertbeeinträchtigungen des Goodwills zurückzuführen war. Die Nettofinanzierungskosten stiegen im Laufe des Jahres 2010 leicht auf CHF 753 Millionen. Zuzuschreiben war dies dem höheren Verschuldungsgrad der Gruppe in den ersten acht Monaten des Jahres. Aufgrund des steuerbefreiten Gewinns aus dem Alcon-Verkauf sank der effektive Steuersatz der Gruppe von 23,4% auf 9,7%. Der Basissteuersatz lag bei 25,6%, gegenüber 23,0% im Jahr 2009. Der Anteil der assoziierten Gesellschaften am Ergebnis stieg im Vergleich zum Vorjahr von CHF 0,8 Milliarden auf CHF 1,0 Milliarden.

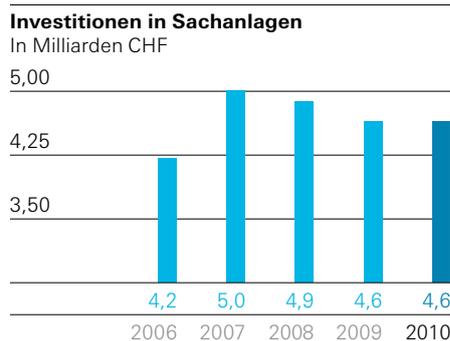
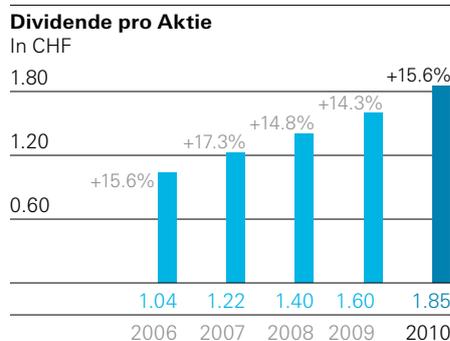
Der Reingewinn betrug CHF 34,2 Milliarden und der Gewinn pro Aktie CHF 10,16. Der aussergewöhnlich hohe Anstieg gegenüber dem Vorjahr ist auf den Reingewinn aus dem 2010 erfolgten Verkauf unserer verbleibenden Alcon-Beteiligung zurückzuführen, der mit CHF 24,5 Milliarden zu Buche schlug. Der nachhaltige Gewinn pro Aktie erhöhte sich um 7,4% auf CHF 3,32. Dies entspricht einer Zunahme um 10,3% bei konstanten Wechselkursen. Diese Zunahmen spiegeln die auf vergleichbarer Basis erfolgte Verbesserung der Ergebnisse der Gruppe wider.

## Mittelflüsse

Der Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit belief sich auf CHF 13,6 Milliarden. Das Betriebskapital stieg um rund CHF 600 Millionen, was den höheren Umsatz im Jahr 2010 reflektiert.



(a) Die Berechnung der Rentabilität auf dem investierten Kapital (ROIC) wurde 2009 nach Änderungen in der Segmentberichterstattung geändert. Die Zahlen 2008 wurden dementsprechend angepasst.



## Finanzlage

Die Nettoverschuldung der Gruppe verringerte sich von CHF 18,1 Milliarden Ende 2009 auf CHF 3,9 Milliarden. Mit dem Verkauf von Alcon erzielte die Gruppe USD 28,3 Milliarden. CHF 5,6 Milliarden gab sie im Laufe des Jahres für Übernahmen aus, wobei das US-Pizzageschäft für CHF 3,9 Milliarden die grösste Akquisition darstellte. Dank ihrer soliden Finanzlage konnte die Gruppe im Jahresverlauf eigene Aktien im Wert von CHF 10,1 Milliarden zurückkaufen. Die Gruppe wird ihr Aktienrückkaufprogramm auch 2011 fortführen. Entsprechend geht sie davon aus, dass sich ihre Nettoverschuldung im Laufe des Jahres erhöhen wird.

## Rentabilität des investierten Kapitals

Die Rentabilität auf dem investierten Kapital (ROIC) der Gruppe sank infolge der im Januar 2010 angekündigten Übernahme des Pizzageschäfts unter Berücksichtigung des Goodwills um 10 Basispunkte auf 15,5%, stieg jedoch ohne Goodwill um 100 Basispunkte auf 36,1%.

## Dividende

Der Verwaltungsrat wird den Aktionären eine Erhöhung der Dividende von CHF 1.60 auf CHF 1.85 pro Aktie vorzuschlagen, was einer Zunahme von 15,6% entspricht.

## Ausblick

Wir starten mit anhaltender Dynamik in das Jahr 2011 und sind gut aufgestellt, um kommenden Unwägbarkeiten wie schwankenden Rohstoffpreisen entgegenzutreten. Wir sind deshalb zuversichtlich, 2011 das Nestlé-Modell umzusetzen: ein organisches Wachstum zwischen 5% und 6% sowie eine Verbesserung der EBIT-Marge bei konstanten Wechselkursen.

## Kursentwicklung der Nestlé-Namenaktie 2010



Trotz der 2010 beobachteten Marktvolatilität beendete die Nestlé-Aktie das Jahr auf einem Stand von CHF 54.75. Dies entspricht einem Anstieg um 9,1% gegenüber dem Vorjahr, in dem die Aktie einen Schlusskurs von CHF 50.20 erreichte. Damit entwickelte sie sich um +7,5% besser als der Swiss Market Index und um +9,6% besser als der STOXX 600 Food & Beverage Index (Ticker: SX3P) in CHF im selben Zeitraum.

## 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 Risikoprofiles der Gruppe vorgenommen. Dabei werden die einzelnen «Top-down»-Assessments der Zonen, der global geführten Geschäfte und sämtlicher 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 und die jeweiligen Schlussfolgerungen dem Verwaltungsrat vorgelegt. 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 auf dem Vertrauen ihrer Konsumenten. Bedeutende Ereignisse im Zusammenhang mit ernsten 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

die erforderlichen Verfahren, Prozesse und Kontrollsysteme, um das Eintreten eines solchen Ereignisses zu verhindern.

Der Erfolg der Nestlé-Gruppe hängt von ihrer Fähigkeit ab, Konsumentengewohnheiten zu antizipieren und qualitativ hochstehende Produkte anzubieten, die den jeweiligen Verbraucherpräferenzen entsprechen. Das Geschäft unterliegt zu einem gewissen Grad saisonalen Schwankungen, und ungünstige Wetterbedingungen können die Umsätze der Gruppe unter Umständen beeinträchtigen.

Die gesamte Nahrungsmittelindustrie ist mit dem globalen Phänomen der rapide ansteigenden Fettleibigkeit konfrontiert. Die Gruppe bietet all ihre Produkte in verschiedenen Packungsgrößen und Sortenvielfalten für alle Bedürfnisse und Gelegenheiten an.

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 sich wiederum auf die Finanzergebnisse von Nestlé auswirken könnte. Nestlé hat angemessene Massnahmen zur Reduktion dieser Risiken getroffen.

Grössere Ereignisse an den Finanzmärkten könnten die liquiden Mittel/Verbindlichkeiten der Nestlé-Gruppe beeinträchtigen. Dies betrifft Währungsschwankungen, Zinsen, Derivate und/oder die Absicherung, Pensionsverpflichtungen, Vorsorgepläne, Bank- und Warenkredite, steigende Kapitalkosten 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 Herstellung

von Fertigwaren bzw. deren Herstellung/Bereitstellung 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.

Die Gruppe ist bei der täglichen Entscheidungsfindung auf korrekte und zeitnahe Informationen sowie numerische Daten von wichtigen Softwareanwendungen angewiesen. Bei Unterbrüchen kann es zu Verzögerungen des Entscheidungsfindungsprozesses kommen.

Die Gruppe hat die Umweltauflagen in allen Ländern, in denen sie tätig ist, einzuhalten. Ferner muss sie die geltenden Gesetze zum Schutz der Umwelt einhalten. Diese betreffen unter anderem die Nutzung natürlicher Ressourcen, die Emission von Luft- und Wasserschadstoffen sowie die Erzeugung, die Lagerung, das Handling, den Transport, die Aufbereitung und die Entsorgung von Abfällen.

Für die Gruppe gelten die Gesundheits- und Sicherheitsstandards der Länder, in denen sie tätig ist. Sie hat sämtliche Gesetze im Zusammenhang mit dem Schutz der Gesundheit und des Wohlergehens von Mitarbeitenden und Vertragspartnern einzuhalten.

Die Gesellschaften der Nestlé-Gruppe sind in eine Reihe von Gerichtsverfahren involviert, die sich aus den regulären Geschäftsaktivitäten ergeben. Die betroffenen Gesellschaften sind der Ansicht, dass sich die gegen sie erhobenen Vorwürfe entkräften lassen, und beabsichtigen, sich im Falle laufender Rechtsstreitigkeiten entsprechend zur Wehr zu setzen.

Nestlé hat Produktionsstandorte in 81 Ländern, und ihre Produkte werden weltweit in über 140 Ländern verkauft. Sicherheits-, stabilitäts-, aussenhandels-, beschäftigungs- und infrastrukturbetogene 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 gefährliche Infektionskrankheit 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 einen natürlichen Schutz.

# Verantwortungsbereiche: Nahrungsmittel und Getränke

In Millionen CHF	2008	2009	2010		RIG (%)	OW (%)
<b>Zone Europa</b>						
Westeuropa	20854	18941	17845		82,7%	
Mittel- und Osteuropa	4244	3587	3735		17,3%	
Getränke in flüssiger und Pulverform	5362	5072	4956		23,0%	
Milchprodukte und Speiseeis	3147	2708	2448		11,3%	
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	7243	6288	6013		27,9%	
Süßwaren	5416	4686	4467		20,7%	
Produkte für Heimtiere	3930	3774	3696		17,1%	
Gesamtumsatz	25098	22528	21580		100,0%	1,7 2,5
EBIT	3101	2802	2723		12,6%	
Investitionen in Sachanlagen	885	759	906		4,2%	

## Zone Nord- und Südamerika

Vereinigte Staaten und Kanada	19106	19946	21216		61,9%	
Lateinamerika und Karibik	12251	12222	13085		38,1%	
Getränke in flüssiger und Pulverform	3746	3830	3983		11,6%	
Milchprodukte und Speiseeis	9884	9698	10123		29,5%	
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	5291	5414	6547		19,1%	
Süßwaren	4632	4831	5117		14,9%	
Produkte für Heimtiere	7804	8395	8531		24,9%	
Gesamtumsatz	31357	32168	34301		100,0%	3,0 5,9
EBIT	5206	5402	5651		16,5%	
Investitionen in Sachanlagen	1341	1092	1127		3,3%	

In Millionen CHF	2008	2009	2010			RIG (%)	OW (%)
<b>Zone Asien, Ozeanien und Afrika</b>							
Ozeanien und Japan	4083	4085	4358			25,0%	
Übrige asiatische Märkte	6643	6886	7795			44,8%	
Afrika und Mittlerer Osten	4981	4920	5256			30,2%	
Getränke in flüssiger und Pulverform	5331	5576	6135			35,2%	
Milchprodukte und Speiseeis	5228	5013	5570			32,0%	
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	2565	2680	2781			16,0%	
Süsswaren	1850	1852	2059			11,8%	
Produkte für Heimtiere	733	770	864			5,0%	
Gesamtumsatz	15707	15891	17409			100,0%	7,0 8,7
EBIT	2590	2658	2941			16,9%	
Investitionen in Sachanlagen	656	761	840			4,8%	

### Nestlé Waters

Europa	4261	3765	3638			40,0%	
Vereinigte Staaten und Kanada	4562	4442	4393			48,3%	
Übrige Regionen	766	854	1064			11,7%	
Gesamtumsatz	9589	9061	9095			100,0%	4,8 4,4
EBIT	573	632	669			7,4%	
Investitionen in Sachanlagen	768	493	413			4,5%	

### Nestlé Nutrition

Europa	2986	2746	2673			25,8%	
Nord- und Südamerika	5475	5218	5289			51,0%	
Asien, Ozeanien und Afrika	1914	1999	2404			23,2%	
Gesamtumsatz	10375	9963	10366			100,0%	5,5 6,7
EBIT	1797	1733	1873			18,1%	
Investitionen in Sachanlagen	355	579	505			4,9%	

### Übrige Nahrungsmittel und Getränke <sup>(a)</sup>

Gesamtumsatz	10238	10187	10971			100,0%	8,5 9,8
EBIT	1522	1603	1799			16,4%	
Investitionen in Sachanlagen	348	362	361			3,3%	

(a) Hauptsächlich Nestlé Professional, Nespresso und weltweit verwaltete Joint Ventures im Nahrungsmittel- und Getränkebereich.

# Führungsrolle in dynamischen Kategorien

In Millionen CHF	2008	2009	2010		RIG (%)	OW (%)
<b>Getränke in flüssiger und Pulverform</b>						
Löslicher Kaffee	10 688	10 564	10 938		53,1%	
Übrige	8 191	8 707	9 674		46,9%	
Gesamtumsatz	18 879	19 271	20 612		100,0%	6,8 8,5
EBIT	4 176	4 185	4 329		21,0%	

## Wasserprodukte <sup>(a)</sup>

Gesamtumsatz	9 595	9 066	9 101		100,0%	4,9 4,5
EBIT	575	633	670		7,4%	

## Milchprodukte und Speiseeis

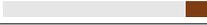
Milchprodukte	12 189	11 662	12 501		61,4%	
Speiseeis	6 969	6 573	6 520		32,0%	
Übrige	1 398	1 322	1 339		6,6%	
Gesamtumsatz	20 556	19 557	20 360		100,0%	3,9 6,6
EBIT	2 357	2 345	2 623		12,9%	

## Nutrition-Produkte <sup>(a)</sup>

Gesamtumsatz	10 380	9 965	10 368		100,0%	5,5 6,7
EBIT	1 798	1 734	1 874		18,1%	

## Fertiggerichte und Produkte für die Küche

Tiefkühl- und gekühlte Produkte	10 247	9 739	10 549		58,3%	
Kulinarische und andere Produkte	7 870	7 466	7 544		41,7%	
Gesamtumsatz	18 117	17 205	18 093		100,0%	2,1 2,6
EBIT	2 302	2 226	2 229		12,3%	

In Millionen CHF	2008	2009	2010		RIG (%)	OW (%)
<b>Süsswaren</b>						
Schokolade	9802	9369	9605		79,4%	
Zuckerkonfekt	1145	1109	1127		9,3%	
Biskuits	1423	1318	1365		11,3%	
Gesamtumsatz	12370	11796	12097		100,0%	3,5 7,0
EBIT	1619	1599	1667		13,8%	

#### Produkte für Heimtiere

Gesamtumsatz	12467	12938	13091		100,0%	3,6 4,9
EBIT	1962	2108	2264		17,3%	

#### Alcon <sup>(b)</sup>

Gesamtumsatz	6822	7039	5109		100,0%	8,5 9,5
EBIT	2436	2477	2156		42,2%	

#### Joint Ventures im Bereich Gesundheits- und Schönheitspflege

Anteil von Nestlé am Umsatz	722	781	891			
Anteil von Nestlé am EBIT	137	139	166			

#### Assoziierte Gesellschaften

Anteil von Nestlé am Ergebnis	1005	800	1010			
-------------------------------	------	-----	------	--	--	--

(a) Zahlen zwischen Verantwortungsbereichen Nahrungsmittel und Getränke und Führungsrolle in dynamischen Kategorien sind leicht unterschiedlich. Das liegt daran, dass einige Wasserprodukte und Nutrition-Produkte in anderen Geschäftssegmenten als Nestlé Waters bzw. Nestlé Nutrition verkauft werden.

(b) Zahlen nicht vergleichbar aufgrund der Veräusserung von Alcon im August 2010.

# Geographische Angaben: Mitarbeitende, Fabriken und Umsatz

## Mitarbeitende nach geographischer Aufteilung

	2009	2010
Europa (a)	33,9%	32,4%
Nord- und Südamerika	38,0%	40,3%
Asien, Ozeanien und Afrika	28,1%	27,3%
Total		

## Mitarbeitende nach Tätigkeitsbereichen

In Tausenden	2009	2010
Fabriken	149	148
Verwaltung und Verkauf	129	133
Total	278	281

## Fabriken nach geographischer Aufteilung

Nestlé besitzt 443 Fabriken in 81 Ländern auf der ganzen Welt. Im Vergleich zu 449 Fabriken 2009 entspricht dies einem Rückgang. Während des Jahres 2010 wurden 18 Fabriken erworben oder eröffnet und 24 Fabriken geschlossen oder veräussert (davon gehören 16 zu Alcon).

	2009	2010
Europa	159	150
Nord- und Südamerika	167	168
Asien, Ozeanien und Afrika	123	125
Total	449	443

## Umsatz nach geographischer Aufteilung: Total Nahrungsmittel und Getränke

In Millionen CHF	2009	2010
Europa	35 690	34 699
Nord- und Südamerika	44 226	46 821
Asien, Ozeanien und Afrika	19 882	22 202
Total	99 798	103 722

## Umsatz

In Millionen CHF	Veränderungen 2010/2009		2010
	in CHF	in lokaler Währung	
Nach wichtigsten Märkten			
Vereinigte Staaten	+0,9%	+4,5%	30 963
Frankreich	-5,2%	+3,8%	7 639
Brasilien	+19,6%	+11,2%	6 920
Deutschland	-9,0%	-0,4%	5 282
Grossbritannien	-1,3%	+4,0%	3 682
Italien	-8,5%	+0,2%	3 558
Mexiko	+9,1%	+6,3%	3 406
Kanada	+16,8%	+10,3%	2 860
Region China	+11,0%	+14,6%	2 790
Australien	+11,8%	+0,1%	2 686
Spanien	-9,9%	-1,4%	2 513
Japan	-4,4%	-6,8%	2 357
Russland	+6,2%	+6,7%	2 224
Schweiz	+4,7%	+4,7%	2 143
Philippinen	+8,8%	+7,3%	2 060
Übrige Märkte	+2,7%	(b)	28 639

## Nach Kontinenten

Europa	-4,3%	(b)	36 189
Vereinigte Staaten und Kanada	+2,0%	(b)	33 824
Asien	+10,2%	(b)	16 815
Lateinamerika und Karibik	+6,4%	(b)	16 445
Afrika	+6,4%	(b)	3 310
Ozeanien	+10,7%	(b)	3 139
Total Gruppe	+2,0%	(b)	109 722

(a) 9395 Mitarbeitende in der Schweiz 2010.

(b) Nicht anwendbar.

## Europa

Belgien	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Bulgarien	2	■	■	■	■	■	■	■	■
Deutschland	21	●■	■	■	■	■	■	■	■
Finnland	2	■	■	■	■	■	■	■	■
Frankreich	29	●■	■	■	■	■	■	■	■
Griechenland	4	●■	■	■	■	■	■	■	■
Grossbritannien	12	●■	■	■	■	■	■	■	■
Italien	15	●■	■	■	■	■	■	■	■
Niederlande	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Österreich	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Polen	9	●■	■	■	■	■	■	■	■
Portugal	4	●■	■	■	■	■	■	■	■
Republik Serbien	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Rumänien	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Russland	9	●■	■	■	■	■	■	■	■
Schweden	2	●■	■	■	■	■	■	■	■
Schweiz	10	●■	■	■	■	■	■	■	■
Slowakische Republik	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Spanien	12	●■	■	■	■	■	■	■	■
Tschechische Republik	3	■	■	■	■	■	■	■	■
Türkei	3	●■	■	■	■	■	■	■	■
Ukraine	4	●■	■	■	■	■	■	■	■
Ungarn	3	●■	■	■	■	■	■	■	■

## Nord- und Südamerika

Argentinien	8	●■	■	■	■	■	■	■	■
Brasilien	22	●■	■	■	■	■	■	■	■
Chile	6	●■	■	■	■	■	■	■	■
Costa Rica	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Dominikanische Rep.	2	■	■	■	■	■	■	■	■
Ecuador	2	●■	■	■	■	■	■	■	■
Guatemala	3	●■	■	■	■	■	■	■	■
Jamaika	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Kanada	12	●■	■	■	■	■	■	■	■
Kolumbien	4	●■	■	■	■	■	■	■	■
Kuba	3	●■	■	■	■	■	■	■	■
Mexiko	13	●■	■	■	■	■	■	■	■
Nicaragua	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Panama	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Peru	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Trinidad und Tobago	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Uruguay	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Venezuela	7	●■	■	■	■	■	■	■	■
Vereinigte Staaten	79	●■	■	■	■	■	■	■	■

## Asien, Ozeanien und Afrika

Ägypten	3	●■	■	■	■	■	■	■	■
Algerien	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Australien	11	●■	■	■	■	■	■	■	■
Bahrain	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Bangladesh	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Côte d'Ivoire	2	●■	■	■	■	■	■	■	■
Ghana	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Guinea	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Indien	6	●■	■	■	■	■	■	■	■
Indonesien	3	●■	■	■	■	■	■	■	■
Iran	2	●■	■	■	■	■	■	■	■
Israel	9	●■	■	■	■	■	■	■	■
Japan	3	●■	■	■	■	■	■	■	■
Jordanien	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Kamerun	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Katar	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Kenia	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Libanon	2	●■	■	■	■	■	■	■	■
Malaysia	6	●■	■	■	■	■	■	■	■
Marokko	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Neuseeland	2	■	■	■	■	■	■	■	■
Nigeria	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Pakistan	4	●■	■	■	■	■	■	■	■
Papua-Neuguinea	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Philippinen	4	●■	■	■	■	■	■	■	■
Region China	19	●■	■	■	■	■	■	■	■
Republik Korea	2	●■	■	■	■	■	■	■	■
Saudi-Arabien	7	●■	■	■	■	■	■	■	■
Senegal	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Simbabwe	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Singapur	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Sri Lanka	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Südafrika	9	●■	■	■	■	■	■	■	■
Syrien	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Thailand	7	●■	■	■	■	■	■	■	■
Tunesien	1	■	■	■	■	■	■	■	■
Usbekistan	1	●■	■	■	■	■	■	■	■
Vereinigte Arabische Emirate	2	●■	■	■	■	■	■	■	■
Vietnam	3	●■	■	■	■	■	■	■	■

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

● Lokale Herstellung (kann Herstellung in mehreren Fabriken bedeuten).

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

- Getränke
- Milchprodukte, Nutrition-Produkte und Speiseeis
- Fertiggerichte und Produkte für die Küche
- Süßwaren
- Produkte für Heimtiere
- Pharmazeutische Produkte

# Corporate Governance und Compliance

## Corporate Governance

Nestlé hat in den vergangenen Jahren zur Entwicklung einer ganzen Reihe von «Best Practices» zur Corporate Governance beigetragen. 2008 genehmigte die Generalversammlung die Totalrevision der Statuten der Gesellschaft und modernisierte damit die Corporate Governance von Nestlé im besten Interesse unseres Unternehmens und seiner Anspruchsgruppen, um eine langfristige und nachhaltige Wertschöpfung zu erreichen. Dieses Ziel wurde explizit in den neuen Statuten verankert.

Im selben Jahr veröffentlichten wir erstmals einen umfassenden Vergütungsbericht, der anlässlich der Genehmigung der Konzernrechnung von der Generalversammlung angenommen wurde. Seit 2009 präsentieren wir unseren Vergütungsbericht für eine getrennte Konsultativabstimmung durch die Aktionäre. Dieses Vorgehen setzt sich bei Unternehmen weltweit zunehmend als «Best Practice» durch.

Wir sind uns bewusst, dass der Corporate-Governance-Rahmen gerade nach der Finanzkrise besonders wichtig ist und setzen uns daher aktiv für seine Weiterentwicklung ein. Wir haben über Aktionärsbefragungen, Gesprächsrunden mit Investoren und bilaterale Gespräche einen Dialog mit Aktionären und Governance-Experten eingeleitet, der unserem Verwaltungsrat Einblick in ihre Bedenken gibt und ihm hilft, «Best Practices» einzuführen, die im langfristigen Interesse unseres Unternehmens und unserer Aktionäre sind. Die jährliche Überprüfung unserer Governance- und Vergütungssysteme trägt diesen Anliegen Rechnung und soll sicherstel-

len, dass die Systeme an der Strategie und an der Risikovorgabe des Verwaltungsrats ausgerichtet sind. Künftig wird der Schwerpunkt des Berichts voraussichtlich neben der Vergütung auf der internen Arbeit des Verwaltungsrats liegen: der Nominierung der Verwaltungsräte, den Einführungsprozessen, der Evaluierung des Verwaltungsrates, der Nachfolgeplanung und der Risikoüberwachung. Wir sind überzeugt, dass wir auf diesem Gebiet über gute Verfahren verfügen, wie der diesjährige Bericht zur Corporate Governance veranschaulicht.

Weitere Schwerpunktthemen sind die Mitwirkungsrechte der Aktionäre und eine reibungslose Abstimmungskette. Aktionäre, die nicht an der ordentlichen Generalversammlung teilnehmen können, haben dieses Jahr erstmals die Wahl, ob sie sich bezüglich neuer oder geänderter Vorschläge, die an der Versammlung zur Abstimmung vorgelegt werden, der Stimme enthalten oder den Anträgen des Verwaltungsrates folgen wollen. Unser verbessertes Verständnis der Stimmrechtskette ist in der Offenlegung unserer Aktionärsbasis reflektiert (Seite 45).

## Compliance

Compliance schafft Vertrauen. Sie bildet die Grundlage dafür, wie wir unsere Geschäfte tätigen, und legt den Grundstein zur Gemeinsamen Wertschöpfung. Obwohl gemäss dem «Custodian Concept» von Nestlé die Verantwortung für Compliance bei den Märkten liegt, geben in unserer dezentralisierten Struktur eine Compliance-Funktion und ein funktionsübergreifendes Compliance Committee auf Konzernebene den Rahmen vor, fördern die Koordination zwischen den jeweiligen Support-Funktionen und bieten Unterstützung sowie «Best Practices». Mit Hilfe des Compliance Committee und des Corporate-Compliance-Programms schaffen wir das notwendige Bewusstsein und stellen einen koordinierten und ganzheitlichen Compliance- und Risikomanagement-Ansatz sicher.

Eckpfeiler unseres Corporate-Compliance-Programms ist die konsequente Umsetzung der Werte, die in unseren überarbeiteten Unternehmensgrundsätzen, dem «Code of Business Conduct» und unserem Lieferantenkodex festgeschrieben sind. Unterstützt wird dies durch E-Learning-Tools zu diesen Dokumenten, zum Kartellrecht und zur Korruptionsbekämpfung. Regelmässige Beurteilungen der Compliance-Risiken und eine umfassende jährliche Risikobeurteilung durch den Verwaltungsrat helfen, Problembereiche zu identifizieren. Zudem setzen wir die Entwicklung entsprechender Compliance-Tools und Best Practices fort. Die Compliance hinsichtlich unserer Unternehmensgrundsätze und des «Code of Business Conduct» wird regelmässig von unseren internen Auditoren überprüft. Die Compliance hinsichtlich des Umgangs mit Mitarbeitenden, Sicherheit, Gesundheit, Umwelt und unternehmerischer Integrität wird im Rahmen unseres CARE-Programms von einem Netzwerk unabhängiger externer Auditoren geprüft. Unser neues System zur Leistungsbeurteilung erfasst Compliance über die Frage, «wie» die Ziele erreicht wurden.

Wir anerkennen, dass der Kodex der WHO für die Vermarktung von Muttermilchersatzprodukten massgeblich zum Schutz der Gesundheit von Säuglingen beiträgt, insbesondere in Ländern, in denen unzureichende sanitäre, wirtschaftliche und soziale Bedingungen vorherrschen. Wir stehen daher hinter der Entscheidung sämtlicher Regierungen, die den WHO-Kodex in ihren Ländern anwenden. Nestlé wendet den WHO-Kodex darüber hinaus freiwillig in sämtlichen Entwicklungsländern an, da dort das Risiko von Problemen bei der Zubereitung und Aufbewahrung von Säuglingsnahrung aufgrund der unzureichenden sanitären Lage und der allgemeinen Umstände erhöht ist.

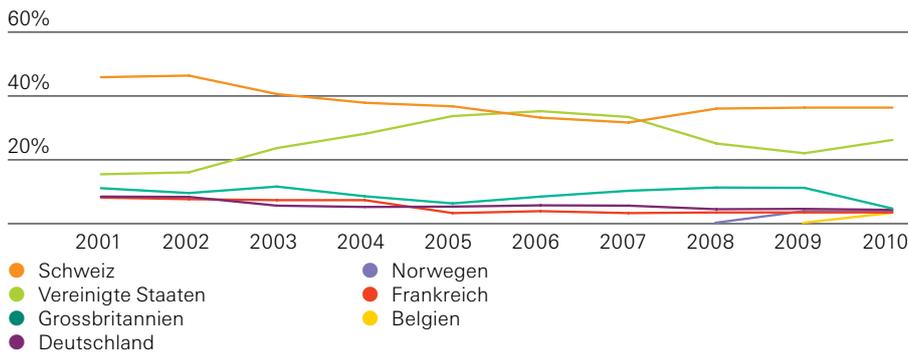
Ein weiterer Grundpfeiler unseres unternehmerischen Handelns ist die Nachhaltigkeit – unser Ziel ist es, die Bedürfnisse von heute zu befriedigen, ohne die natürlichen Lebensgrundla-

### Aktionäre nach Ländern <sup>(a)</sup>

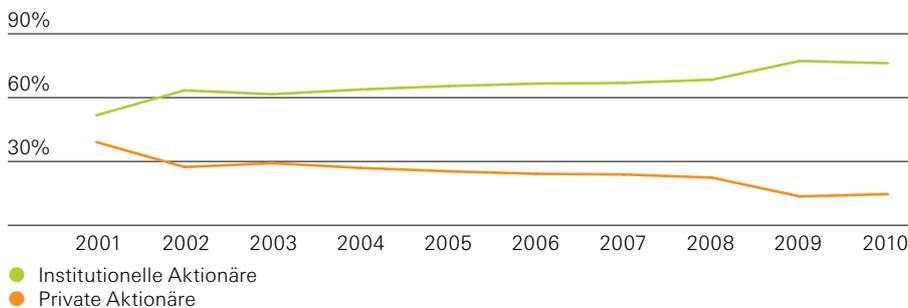


gen zukünftiger Generationen aufs Spiel zu setzen. Wir sind jedoch überzeugt, dass wir nur dann ein rentables Geschäft aufbauen können, wenn wir über Compliance und Nachhaltigkeit hinausgehen und eine dritte Ebene erreichen: den Aufbau von dauerhaftem Mehrwert für die Gesellschaft und die Aktionäre gleichermaßen.

### Geographische Verteilung des Aktienkapitals <sup>(a)</sup>



### Aktienkapital nach Anlegerkategorie <sup>(a)</sup>



(a) Prozentsatz aller eingetragenen Namentaktien.  
Eingetragene Namentaktien entsprechen 61,2% des gesamten Aktienkapitals.  
Die Zahlen sind gerundet; Stand 31.12.2010.

# Leistungs- indikatoren für die Gemeinsame Wertschöpfung

Nestlé hat eine Reihe von Leistungsindikatoren entwickelt, die eine gezielte Messung und Darstellung der Gemeinsamen Wertschöpfung, der Nachhaltigkeit und der Compliance ermöglichen. Die folgende Zusammenfassung ist Teil unserer Fortschrittsberichte über die Umsetzung der Grundsätze des Global Compact der Vereinten Nationen. Sofern nicht anders angegeben, beziehen sich die Leistungsindikatoren auf das am 31. Dezember 2010 endende Berichtsjahr.

☺ Siehe [www.nestle.com/csv/kpis](http://www.nestle.com/csv/kpis)

Leistungsindikatoren für die Gemeinsame Wertschöpfung	GRI	2009	2010
<b>Wirtschaftlich</b>			
Gesamtumsatz der Gruppe (in Mio. CHF)	EC1	107 618	109 722
Reingewinn (in Mio. CHF)	EC1	10 428	34 233
<b>Ernährung</b>			
Umsatz Nestlé Nutrition (in Mio. CHF)		9 963	10 366
Produkte, welche die Kriterien der Nutritional Foundation erfüllen oder übertreffen (in % des Gesamtumsatzes) <sup>(a)</sup>		71	73,2
Infolge ernährungs- oder gesundheitsspezifischer Überlegungen überarbeitete Produkte <sup>(b)</sup>		7 252	6 502
Zahl der Produkte mit gesteigertem Gehalt an nährstoffreichen Ingredienzien oder wichtigen Nährstoffen <sup>(b)</sup>		3 878	3 847
Zahl der Produkte mit gesenktem Gehalt an Natrium, Zucker, Transfettsäuren, Fett oder künstlichen Farbstoffen <sup>(b)</sup>		3 374	2 655
Zahl der im Rahmen des 60/40+-Programms analysierten und verbesserten oder bestätigten Produkte (Umsatz in Mrd. CHF) <sup>(c)</sup>		16,8	36,4
Produkte mit Branded Active Benefits (Umsatz, in Mio. CHF)		5 045	5 922
Produkte mit Nestlé <i>Ernährungskompass</i> (in % des weltweiten Umsatzes) <sup>(d)</sup>	PR3	98	97,1
Produkte in der EU mit Angabe des Richtwerts für die Tageszufuhr auf der Packungsvorderseite (in % des Umsatzes) <sup>(e)</sup>	PR3	91	98,7
Produkte mit spezifischen Portionsangaben (Umsatz in Mrd. CHF) <sup>(f)</sup>		21	21,3
Nestlé-Fernwerbung für Kinder unter 12 Jahren, die den Richtlinien für verantwortungsbewusstes Marketing entspricht (in %) <sup>(g)</sup>	(PR7)	99,9	99,5
Verstöße von Nestlé bei der Vermarktung von Säuglingsnahrung, die Handlungsbedarf ergaben <sup>(h)</sup>	PR7	6	7
Mitarbeitende in der Vermarktung von Säuglingsanfangsnahrung in «Hochrisiko-Ländern», die über den WHO-Kodex geschult wurden (in % des Personalbestands) <sup>(i)</sup>		100	100
Bestandseinheiten von Popularly Positioned Products		3 950	4 860
Popularly Positioned Products (Umsatz, in Mio. CHF)		8 770	11 070
Mitarbeitende, die an Ernährungsschulungen teilgenommen haben (insgesamt seit 2007)		121 360	145 922
<b>Wasser und Ökologische Nachhaltigkeit</b>			
<b>Produktionsvolumen</b>			
Gesamtproduktionsvolumen (in Mio. Tonnen)		41,17	43,74
<b>Materialien</b>			
Gesamtrohstoffverbrauch (in Mio. Tonnen)	EN1	21,18	23,27
Nebenprodukte zur Wiederverwendung oder Verwertung (in kg pro Tonne Produkt)	EN22	32,79	32,16
Abfall zur Entsorgung (in kg pro Tonne Produkt)	EN22	8,72	8,45
<b>Energie</b>			
Direkter Energieverbrauch (in Petajoule)		85,2	88,6
Direkter Energieverbrauch (in Gigajoule pro Tonne Produkt)		2,07	2,03
Direkter Energieverbrauch aus primären Energiequellen (in Petajoule)	EN3	61,0	63,0
Indirekter Energieverbrauch aus primären Energiequellen (in Petajoule)	EN4	65,1	67,6
Direkte Energie aus erneuerbaren Quellen (in % des Gesamtverbrauchs)	(EN3)	12,2	12,3

	GRI	2009	2010
<b>Treibhausgase</b>			
Direkter Treibhausgasausstoss (in Mio. Tonnen CO <sub>2</sub> eq)	EN16	3,98	3,98
Direkter Treibhausgasausstoss (in kg CO <sub>2</sub> eq pro Tonne Produkt)	EN16	96,6	91,0
Indirekter Treibhausgasausstoss (in Mio. Tonnen CO <sub>2</sub> )	EN16	3,00	3,14
Indirekter Treibhausgasausstoss (in kg CO <sub>2</sub> pro Tonne Produkt)	EN16	72,8	71,9
<b>Wasser</b>			
Gesamtwasserentnahme (in Mio. m <sup>3</sup> )	EN8	143	144
Wasserentnahme (in m <sup>3</sup> pro Tonne Produkt)	EN8	3,47	3,29
Gesamtabwasser (in Mio. m <sup>3</sup> )	EN21	91,3	94
Abwasserqualität (durchschnittlicher CSB in mg/l)	EN21	91	78
<b>Sicherheits-, Gesundheits- und Umwelt-Governance</b>			
Nach ISO 14001 / OHSAS 18001 zertifizierte Standorte (in % aller Produktionsstandorte)		83	91
<b>Verpackung</b>			
Verpackungsmaterialien insgesamt (in Mio. Tonnen)	EN1	4,17	4,59
Reduktion Verpackungsgewicht (in Tonnen)		58995	70828
Reduktion Verpackungsgewicht (pro l Produkt) – Nestlé Waters, über fünf Jahre (in %)		24	19
<b>Ländliche Entwicklung</b>			
Bauern, die durch Kompetenzaufbauprogramme geschult wurden		165553	144926
Von SAIN-Programmen (Sustainable Agriculture Initiative Nestlé) abgedeckte Märkte		35	45
Von SAIN-Programmen abgedeckte Direktbeschaffungsmärkte (in %)		77	100
Wasserprojekte im Rahmen von SAIN		10	12
Lieferanten, bei denen Lebensmittelsicherheit, -qualität und -verarbeitung geprüft wurden		3864	3345
Lieferanten, die den Lieferantenkodex von Nestlé erhalten und akzeptiert haben		165497	164969
Anzahl Schlüssellieferanten, die im Audit-Programm für verantwortungsbewusste Beschaffung erfasst sind <sup>(i)</sup>		k.A.	1481
Schlüssellieferanten, die im Rahmen des Audit-Programms für verantwortungsbewusste Beschaffung geprüft wurden (in %) <sup>(i)</sup>		k.A.	66
Geprüfte Schlüssellieferanten, die dem Lieferantenkodex von Nestlé gerecht werden (in %) <sup>(i)</sup>		k.A.	56
Schlüsselqualitätslieferanten, die den Lieferantengenehmigungsprozess erfolgreich durchlaufen haben (in %) <sup>(i)</sup>		k.A.	61
<b>Unsere Mitarbeitenden</b>			
Personalbestand (Gesamtzahl der Mitarbeitenden)	(LA1)	278 165	281 005
Schlüsselpositionen im Unternehmen		1 319	1 379
Mitarbeitende mit dem Potenzial, Schlüsselpositionen zu übernehmen		3922	8741
CARE-Befunde in den Bereichen Business Integrity und HR		500	425
Davon: geringfügig		425	393
schwerwiegend		75	32
kritisch		0	0
Verletzungsbedingte Arbeitsausfälle bei Mitarbeitenden und Vertragspartnern (pro Mio. Arbeitsstunden)	LA7	2,0	1,8
Gesamtnfallrate bei Mitarbeitenden und Vertragspartnern (pro Mio. Arbeitsstunden)	LA7	5,1	4,2
Todesfälle bei Mitarbeitenden und Vertragspartnern	LA7	4	11
Zahl der Mitarbeitenden in Entwicklungsländern, die formelle theoretische Schulungen erhalten	(LA10)	93 146	102 292
Von Frauen bekleidete Führungspositionen (in %)	(LA13)	27	27,3
Einheimische Mitglieder lokaler Betriebsleitungen in Entwicklungsländern (in %)		42	48

Hinweis: GRI-Indikatoren in Klammern entsprechen teilweise dem jeweiligen GRI G3-Indikator. Bei denjenigen ohne Klammern besteht eine vollständige Übereinstimmung.

- (a) Umfang der Überprüfung 2010: 69,9% des gesamten Umsatzes im Bereich Nahrungsmittel und Getränke.
- (b) Basis: Berichte von rund 75% der weltweiten Produktentwicklungsteams.
- (c) Dieser 2010 eingeführte KPI reflektiert die Dynamik unseres 60/40+-Programms besser. Bei unveränderten Parametern sind diese Bewertungsergebnisse maximal drei Jahre gültig. Innerhalb des ausgewiesenen Umsatzes wurden einige Produkte mehrfach beurteilt. Der vergleichbare KPI für 2009 wäre CHF 32,9 Milliarden gewesen.
- (d) Ausgenommen: Heimtiernahrung und in den USA *Dreyer's* und neu erworbenes Pizzageschäft.
- (e) In EU27 plus Norwegen und Schweiz. Ausgenommen: normale Kaffee-, Tee- oder Wasserprodukte, Produkte für Nestlé Professional, Geschenkschokolade, Heimtiernahrung und Nestlé Nutrition.
- (f) Produkte, die als Einzelportion verkauft werden und die Kriterien der Nutritional Foundation erfüllen oder übertreffen; oder die über bzw. mit einem Spender bzw. Portionierer verkauft werden, sodass sie als Portion abgegeben werden, welche die Kriterien der Nutritional Foundation erfüllt oder übertrifft; oder die an Betreuungspersonal verkauft werden zusammen mit ausführlichen Informationen zur Anpassung der Portion an die jeweiligen Ernährungsbedürfnisse.
- (g) Grad der Einhaltung 2009 entspricht ausschliesslich der Verpflichtung von Nestlé, keine Fernsehwerbung für Kinder unter 6 Jahren zu machen. Grad der Einhaltung 2010 entspricht zusätzlich der Verpflichtung, für Kinder zwischen 6 und 12 Jahren nur «Better-for-you»-Produkte zu bewerben.
- (h) Basierend auf internen und externen Prüfungen.
- (i) «Hochrisiko-Länder» sind Staaten mit Mortalitätsraten für Unter-5-Jährige von über 10 pro 1000 oder in denen über 2% der Unter-5-Jährigen von akuter Mangelernährung betroffen sind (moderate und schwere Auszehrung). Alle anderen Staaten gelten als «Niederrisiko-Länder».
- (j) 2010 neu.

# Aktionärs- information

## Börsenkotierungen

Am 31. Dezember 2010 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

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)

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)

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

Die Gesellschaft bietet die kostenlose Verwahrung der an der SIX Swiss Exchange gehandelten Nestlé AG-Aktien an.  
Nestlé Internet-Adresse:  
[www.nestle.com](http://www.nestle.com)

## Wichtige Daten

14. April 2011  
144. ordentliche Generalversammlung im «Palais de Beaulieu», Lausanne

15. April 2011  
Bekanntgabe des Umsatzes für das erste Quartal 2011

15. April 2011  
Letzter Handelstag mit Berechtigung zur Dividende

18. April 2011  
Datum Ex Dividende

21. April 2011  
Auszahlung der Dividende

10. August 2011  
Veröffentlichung des Halbjahresberichts Januar-Juni 2011

20. Oktober 2011  
Bekanntgabe des Umsatzes für die ersten neun Monate 2011

16. Februar 2012  
Jahresergebnisse 2011

19. April 2012  
145. ordentliche Generalversammlung im «Palais de Beaulieu», Lausanne

Der Jahresbericht 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, Corporate Identity & Design,  
mit Esterson Associates

#### **Fotografie**

Markus Bühler-Rasom, Lionel Deriaz,  
Sam Faulkner, Nicolas Goldberg,  
Mischa Haller, Harmen Hoogland,  
Marc Latzel, Fernanda Preto,  
Philippe Prêtre, Darren Leigh Roberts,  
Sheila Rock, Thomas Schuppisser,  
Hans Schürmann, Alex Subrizi

#### **Produktion**

Altavia Swiss

#### **Papier**

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



Drucksache

No. 01-11-756095 – [www.myclimate.org](http://www.myclimate.org)  
© myclimate – The Climate Protection Partnership

