



Good Food, Good Life

Lagebericht 2017



**Nestlé.
Lebensqualität verbessern
und zu einer gesünderen
Zukunft beitragen.**

Unser Sinn

Nestlé. Lebensqualität verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beitragen.

Nestlé ist das weltweit grösste Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen und in 189 Ländern auf der ganzen Welt präsent.

Wir bieten ein breites Portfolio von Produkten und Dienstleistungen an, die Menschen und ihre Haustiere ihr ganzes Leben lang begleiten. Unsere mehr als 2000 Marken reichen von globalen Ikonen wie *Nescafé* und *Nespresso* bis zu lokalen Favoriten wie *Ninho*.

Nestlé hat ihren Hauptsitz im schweizerischen Vevey, wo das Unternehmen vor über 150 Jahren gegründet wurde.



Inhaltsverzeichnis

- 2 **Brief an unsere Aktionäre**
- 6 **Unsere Strategie**
- 10 **Innovationen für eine Welt im Wandel**
- 14 **Verbindung durch unsere Marken**
- 26 **Gemeinsame Wertschöpfung**
- 38 **Finanzielle Angaben**
- 54 **Corporate Governance und Compliance**
- 61 **Aktionärsinformation**

Teilberichte

- Lagebericht 2017*
- Bericht zur Corporate Governance 2017*
- Vergütungsbericht 2017*
- Finanzielle Berichterstattung 2017*

Online

Weitere Informationen zur Nestlé-Gruppe finden Sie auf www.nestle.com

Erfahren Sie mehr über Gemeinsame Wertschöpfung auf www.nestle.com/csv

Unsere Leistung

Unsere Ergebnisse sind auf die Relevanz unserer strategischen Ausrichtung auf Nutrition, Gesundheit und Wellness zurückzuführen, die den Motor unserer Wertschöpfung darstellt.

Unser organisches Wachstum im Jahr 2017 lag zwar innerhalb der angegebenen Bandbreite, aber unter unseren Erwartungen. Unsere Kosteneinsparungen führten zu einer Margenverbesserung, die die Erwartungen übertrifft. Auf der rechten Seite zeigt die Zusammenfassung, was wir während des Jahres erreicht haben.

Umsatz der Gruppe (in CHF) 89,8 Milliarden	Organisches Wachstum* 2,4%	Internes Realwachstum* 1,6%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis* (in CHF) 14,7 Milliarden	Zugrunde liegende operative Ergebnismarge* 16,5% bei konstanten Wechselkursen	Zugrunde liegende operative Ergebnismarge* +50 Basispunkte bei konstanten Wechselkursen
Operatives Ergebnis* (in CHF) 13,2 Milliarden	Operative Ergebnismarge* 14,7%	Operative Ergebnismarge* -50 Basispunkte bei konstanten Wechselkursen
Gewinn je Aktie (in CHF) 2.32	Gewinn je Aktie -15,8%	Zugrunde liegender Gewinn je Aktie* +4,7% bei konstanten Wechselkursen
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit (in CHF) 13,5 Milliarden 75,4% der Nettofinanzschulden*	Freier Geldfluss* (in CHF) 8,5 Milliarden	
Vorgeschlagene Dividende (in CHF) 2.35	Vorgeschlagene Dividendenerhöhung +2,2%	

* Nicht nach IFRS definierte finanzielle Leistungskennzahlen. Weitere Einzelheiten können Sie den Finanziellen Angaben auf Seite 40 entnehmen.

Unser Geschäft

Seit über 150 Jahren produziert Nestlé Produkte, welche die Lebensqualität verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beitragen.

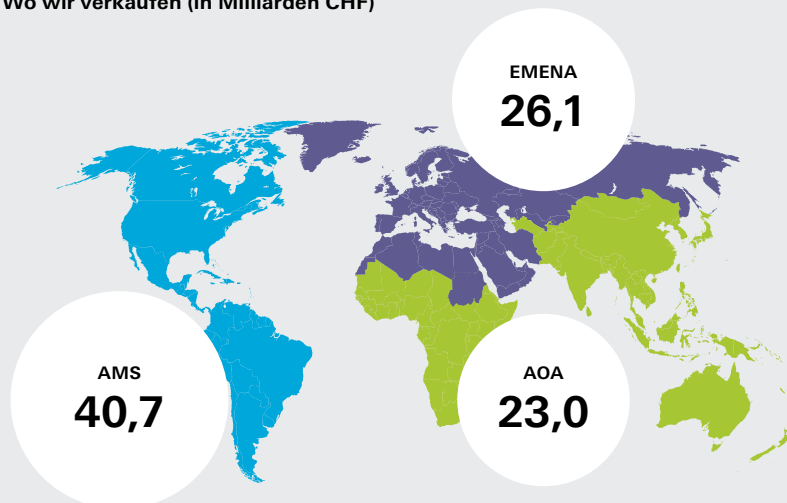
Weltweit stellen wir Einzelpersonen und Familien sichere, hochwertige Nahrungsmittel zur Verfügung. In allen unseren sieben Kategorien bieten wir für jede Lebensphase und jede Tageszeit schmackhaftere und gesündere Produkte zur Wahl an.

Durch unsere Produkte und Dienstleistungen wollen wir dazu beitragen, eine bessere und gesündere Welt zu gestalten. Zudem wollen wir Menschen dazu anregen, ein gesünderes Leben zu führen. So stellen wir den langfristigen Erfolg unseres Unternehmens sicher und leisten gleichzeitig einen Beitrag an die Gesellschaft.

Was wir verkaufen (in Milliarden CHF)



Wo wir verkaufen (in Milliarden CHF)



Mitarbeitende
323 000

Länder, in denen wir verkaufen
189

Total Gehälter und Aufwendungen für Sozialleistungen der Gruppe (in CHF)
17 Milliarden

Im 2017 gezahlte Unternehmenssteuern (in CHF)
3,7 Milliarden

Unsere Verpflichtungen

Die 41 Verpflichtungen aus dem Kapitel Gemeinsame Wertschöpfung helfen uns, unsere gemeinsamen Anstrengungen auf konkrete Ziele auszurichten.

Wir berühren Tag für Tag das Leben von Milliarden von Menschen: Dazu gehören nicht nur die Bauern, die unsere Rohstoffe erzeugen, sondern auch die Familien, die unsere Produkte genießen, sowie die Gemeinschaften, in denen wir leben und arbeiten. Wir interagieren aber auch mit der Natur, von der wir alle abhängig sind.



Für Einzelne und Familien

Über 1000

neue nährstoffreiche Produkte lanciert, die anhand wissenschaftlicher Studien auf die täglichen Ernährungsbedürfnisse und -defizite von Kindern abgestimmt wurden

174 Milliarden

Portionen angereicherter Nahrungsmittel und Getränke in 66 Ländern mit erhöhtem Risiko für Mikronährstoffmangel

CHF 40,1 Milliarden

Umsatz mit Produkten, die Portionsangaben enthalten

Über 8000

Produkte pro Jahr aus ernährungs- oder gesundheitsspezifischen Gründen erneuert (Durchschnitt 2012 bis 2016)



Für unsere Gemeinschaften

159,9 Millionen

Kaffeeseitzlinge seit 2010 an Bauern verteilt (Ziel bis 2020: 220 Millionen)

41 867

Arbeits-, Trainee- oder Ausbildungsplätze wurden jungen Menschen über unsere *Nestlé needs YOUth*-Initiative bereitgestellt

57%

des Volumens unserer zwölf wichtigsten Rohstoffkategorien und unseres Papiers sind verantwortungsbewusst beschafft

431 000

Zahl der Bauern, die durch Kompetenzaufbauprogramme geschult wurden



Für den Planeten

33,2%

Senkung unserer Treibhausgasemissionen (Scope 1 und 2) pro Tonne Produkt seit 2007

253

Fabriken produzierten 2017 keinen Abfall zur Entsorgung

38,1%

Senkung unserer Wasserentnahme pro Tonne Produkt seit 2007

25,7%

unseres Stroms stammen aus erneuerbaren Quellen

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

Seit über 150 Jahren baut der Erfolg von Nestlé auf unserem umfassenden Wissen über Ernährung auf. Er basiert auf einer beständigen, überzeugenden Strategie, die zu nachhaltiger Wertschöpfung führt. Und er gründet auf unserer Fähigkeit, uns zu verändern und anzupassen. 2017 bestätigte sich dies einmal mehr – in einem zugleich von Kontinuität und Wandel geprägten Jahr. Während wir weiter auf die langfristige Ausrichtung unseres Unternehmens bauten, steigerten wir seine Schnelligkeit und Effizienz, um uns an die Veränderungen in unserem Umfeld anzupassen. Der Wettbewerb nimmt zu und die Erwartungen der Konsumenten wandeln sich. Gleichzeitig verändert die Digitalisierung die Art und Weise, wie Konsumenten sich austauschen und kommunizieren, einkaufen und mit Unternehmen in Dialog treten. Wir antizipieren diese Entwicklungen, reagieren darauf mit dem nötigen Dringlichkeitsbewusstsein und verfolgen einen flexiblen Zukunftskurs.

2017 erzielte Nestlé ein organisches Wachstum von 2,4%, davon 1,6% internes Realwachstum (RIG). Die Preisanpassungen von 0,8% waren vergleichbar mit dem Vorjahr. Die Nettoveräusserungen reduzierten den Umsatz um 1,9% und Wechselkurseffekte verminderten den Umsatz geringfügig um 0,1%. Der Umsatz auf einer publizierten Basis stieg um 0,4% auf CHF 89,8 Milliarden. Das organische Wachstum betrug in den Industrieländern 0,7%, in den aufstrebenden Märkten 4,8%. Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge stieg bei konstanten Wechselkursen um 50 Basispunkte und auf einer publizierten Basis um 40 Basispunkte auf 16,4%. Infolge dieser Ergebnisse schlägt der Verwaltungsrat die 23. Dividendenerhöhung um 5 Rappen auf CHF 2.35 je Aktie vor und unterstreicht damit unser Engagement für Kontinuität.

Ein klar definierter Zukunftspfad

Nutrition steht im Mittelpunkt unseres gesamten Unternehmens. Daran hat sich nichts geändert, seit Henri Nestlé sein Kindermehl erfand, um einem Kind das Leben zu retten. Unsere strategische Ausrichtung auf Nutrition, Gesundheit und Wellness ist heute relevanter denn je, da Menschen auf der ganzen Welt gesünder leben wollen. Sie interessieren sich daher verstärkt für die Rolle, die Ernährung für ihre Gesundheit und ihr Wohlbefinden spielt. Wir sind bestens positioniert, um sie zu unterstützen – mit hochwertigen, nährstoffreichen Nahrungsmitteln und Getränken, die ebenso köstlich wie praktisch sind. Nestlé verfügt über ein breites Portfolio mit einigen der weltweit bekanntesten Marken. Zudem sind wir in vielen der wachstumsstärksten Nahrungsmittel- und Getränkekategorien führend.

Im Berichtsjahr haben wir unser langfristiges Wertschöpfungsmodell bestätigt. Unsere mittelfristigen Ziele unterstreichen, dass wir nach einem ausgewogenen Verhältnis von Umsatz- und Gewinnwachstum streben. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, die zugrunde liegende operative Ergebnismarge von 16% im Jahr 2016 auf 17,5% bis 18,5% im Jahr 2020 zu steigern. Zudem wollen wir bis 2020 ein organisches Wachstum im mittleren einstelligen Bereich erzielen.

Nahrungsmittel und Getränke in den verschiedensten Kategorien stehen im Zentrum unseres Geschäfts. Um stetig zu expandieren, führen wir die Kategorien Kaffee, Produkte für Heimtiere, abgefülltes Wasser und Säuglingsernährung wachstumsorientiert. Consumer Healthcare ist ein weiterer Wachstumsbereich, insbesondere im Hinblick auf die Ernährungsbedürfnisse der weltweit älter werdenden Bevölkerungen. Zudem bauen wir auf unserer starken Position in den aufstrebenden Märkten auf und stellen dafür das erforderliche Wachstumskapital bereit.

Wir entwickeln unser Portfolio aktiv weiter, um neue Geschmackspräferenzen und Lebensstile der Konsumenten abzubilden. Wir wollen in allen unseren Kategorien die schmackhaftesten und gesündesten Produkte anbieten. Zudem profitieren wir von jüngsten Konsumententrends wie Bio-, Vollkorn-, kalorienreduzierten und natürlichen Nahrungsmitteln. Daneben bieten wir mehr Alternativen auf pflanzlicher Basis an.

Laufende Innovation ist ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal für Nestlé, das uns organisches Wachstum ermöglicht. Angetrieben von unserem branchenführenden Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk, in Kombination mit unserem tiefen Einblick in die Konsumentenbedürfnisse, treiben wir sinnvolle Innovationen voran, um Produkte und Dienstleistungen schnell auf den Markt zu bringen.

2017 halfen uns mehrere Akquisitionen, unsere Positionen in wachstumsstarken Kategorien zu stärken und Zugang zu neuen Geschäftsmodellen zu erhalten. Aufgrund der Konsumentennachfrage nach neuen Kaffeenerfahrungen haben wir einen Mehrheitsanteil am US-amerikanischen Kaffeeröster und Fachhändler Blue Bottle Coffee erworben sowie Chameleon Cold Brew, die führende Marke für kalt gebrauten Biokaffee in den USA, übernommen. Angesichts des wachsenden Markts für gesunde Fertigmahlzeiten haben wir Sweet Earth akquiriert – einen kalifornischen Hersteller von hochwertigen vegetarischen Tiefkühlgerichten. Zudem haben wir einen Minderheitsanteil an der Online-Essenslieferplattform Freshly erworben. Im Bereich Consumer Healthcare haben wir die Übernahme von Atrium Innovations, einem weltweit führenden Anbieter von gesundheitsunterstützenden Produkten, angekündigt.



Paul Bulcke, Präsident des Verwaltungsrats (links), und U. Mark Schneider, Delegierter des Verwaltungsrats (rechts).

Effizienzsteigerung

Zur Förderung unseres Wachstums steigern wir im gesamten Unternehmen unsere betriebliche Effizienz. Wir konzentrieren uns auf strukturelle Kosteneinsparungen in für Konsumenten nicht sichtbaren Bereichen, insbesondere in der Produktion, Beschaffung und Administration.

Zudem straffen wir unser Produktionsnetzwerk und optimieren unsere Fabriken, um Kapazitäten effizienter zu nutzen. Um unsere Grösse und Reichweite bei der Beschaffung besser auszuspielen, haben wir drei globale Beschaffungszentren eingerichtet. Wir gehen davon aus, dass sie bis 2020 60% unserer Einkäufe abdecken werden. Über «Nestlé Business Excellence» vereinfachen, standardisieren und teilen wir weiterhin Dienstleistungen und Prozesse. Wir wollen die Durchdringung gemeinsam genutzter Dienstleistungen von derzeit rund 17% bis 2020 auf 50% steigern.

Des Weiteren vereinfachen wir unsere Organisation, indem wir Funktionsebenen eliminieren und die lokale und regionale Entscheidungsfindung stärken. Wir haben unser Geschäft mit Säuglingsernährung reorganisiert, es aus der global verwalteten Nestlé Nutrition herausgelöst und als regional verwaltetes Geschäft strukturiert, um seine Agilität zu steigern und besser auf lokale Präferenzen einzugehen. Ferner haben wir eine dedizierte Strategische Geschäftseinheit geschaffen, um die Stärken unserer global abgestimmten Nutrition-Strategie zu bewahren. Wir haben die Transformation der Zone EMENA weiter vorangetrieben und regionale Kategorie-Führungsteams mit Ergebnisverantwortung für unsere Nahrungsmittel-, Süsswaren- und Milchproduktgeschäfte eingesetzt, zugleich aber die fundamentale Rolle der entsprechenden Nestlé-Märkte beibehalten. Dieses Modell hat sich sowohl bei Nestlé Purina als auch bei Nescafé als erfolgreich erwiesen. Alle diese Veränderungen werden dazu beitragen, die Umsetzung zu beschleunigen und die lokalen Geschäftsrealitäten noch besser zu berücksichtigen.

Engagement des Verwaltungsrats

Unser Verwaltungsrat ist höchsten Corporate-Governance-Standards verpflichtet. Er überwacht das Management, um die langfristige Gesundheit unseres Unternehmens sicherzustellen, damit es weiterhin Wertschöpfung generieren kann.

Im Berichtsjahr hat der Verwaltungsrat unser Wertschöpfungsmodell bekräftigt, das Umsatz- und Gewinnwachstum sowie Kapitaleffizienz generiert. Ferner hat er die Kapitalstruktur und die Prioritäten von Nestlé umfassend überprüft, um unsere Fähigkeit zur Umsetzung unseres Wertschöpfungsmodells zu unterstützen und zu verbessern.

In der Folge können wir mehr Kapital an unsere Aktionäre zurückzahlen. Im Juni genehmigte der Verwaltungsrat ein Aktienrückkaufprogramm über bis zu CHF 20 Milliarden, das – vorbehaltlich grösserer Akquisitionen – bis Ende Juni 2020 abgeschlossen werden soll.

Unser Verwaltungsrat stellte ferner die Stabsübergabe an einen neuen Präsidenten und einen neuen Delegierten des Verwaltungsrats sicher. Gleichzeitig formulierte er unseren Sinn- und Werterahmen neu. Zu den Massnahmen, mit denen unser Verwaltungsrat nachhaltige Wertschöpfung fördern will, zählt auch die Berufung vier neuer unabhängiger Verwaltungsratsmitglieder in den letzten drei Jahren. Für diese Auffrischung stellte der Verwaltungsrat starke Kandidaten zur Wahl. Zudem erweiterte er den Aufgabebereich des Nominations- und Nachhaltigkeitsausschusses um die Überprüfung aller Aspekte unserer nicht finanziellen Performance und verstärkte die Risikoüberwachung durch unseren Kontrollausschuss.

Der diesjährige Besuch eines wichtigen Markts führte den Verwaltungsrat nach Deutschland, wo er ein Briefing über die Strategie für das Nahrungsmittelgeschäft erhielt. Weitere Spezialpräsentationen im Jahresverlauf galten unter anderem der Strategie der Nestlé-Gruppe, einem umfassenderen Überblick über unsere Aktivitäten in den Bereichen Fusionen, Akquisitionen und Veräusserungen, über Konsumententrends, über unser Geschäft in der Zone AOA einschliesslich Chinas sowie über das Geschäft von Nestlé Health Science und Nestlé Skin Health. Ferner überprüfte der Verwaltungsrat die Aktionärsbasis des Unternehmens, die allfällige Bedrohung durch Cybersecurity-Risiken, seine Kapitalanlagestrategie und seinen Kapitalanlageplan sowie seine jährlichen Risiko- und Compliance-Berichte.

Durch einen aktiven Dialog mit unseren Aktionären und anderen Anspruchsgruppen konnte der Verwaltungsrat ihre Ansichten zu unserer Performance, Governance und langfristigen Strategie einbeziehen.

An der Generalversammlung 2017 wählten die Aktionäre Paul Bulcke zum Präsidenten des Verwaltungsrats, nachdem er 37 Jahre beim Unternehmen gedient hatte, darunter neun Jahre als Delegierter des Verwaltungsrats. Zudem wählten sie U. Mark Schneider, Delegierter des Verwaltungsrats von Nestlé, und Ursula M. Burns, Präsidentin des Verwaltungsrats der Xerox Corporation, neu in den Verwaltungsrat. Der Verwaltungsrat bedankte sich bei Peter Brabeck-Letmathe, der nicht zur Wiederwahl zur Verfügung stand, für fast 50 Jahre im Dienst von Nestlé und ernannte ihn zum Präsident Emeritus.

Auch in der Konzernleitung gab es Veränderungen. Stefan Palzer wurde per 1. Januar 2018 zum Chief

Technology Officer ernannt. Der bisherige Chief Technology Officer Stefan Catsicas hat entschieden, unternehmerischen und Venture-Capital-Aktivitäten ausserhalb des Konzerns nachzugehen. Er wird dem Unternehmen aber als wissenschaftlicher und technologischer Berater erhalten bleiben. Der Stellvertretende Generaldirektor Heiko Schipper hat beschlossen, seine Karriere ab 31. Dezember 2017 ausserhalb von Nestlé fortzusetzen. Infolge der Reorganisation des Nutrition-Geschäfts wird er in der Konzernleitung nicht ersetzt.

Wertschöpfung für die Aktionäre und die Gesellschaft

Trotz der vielen Veränderungen haben zwei wichtige Aspekte Bestand: unser Sinn und unsere Werte. Unser Unternehmenssinn besteht darin, Lebensqualität zu verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beizutragen. Unsere in Respekt verankerten Werte leiten unsere Entscheidungen und Handlungen. Wir sind überzeugt, dass Geschäftstätigkeit einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft haben kann. Indem wir dies sicherstellen, sorgen wir für Gemeinsame Wertschöpfung. Damit gewährleisten wir den langfristigen Erfolg unseres Geschäfts, generieren anhaltende Wertschöpfung für unsere Aktionäre und leisten einen Beitrag an die Gesellschaft.

Seit 2013 hat sich Nestlé durch Initiativen wie *Nestlé Needs YOUth* aktiv für die Unterstützung junger Menschen engagiert. Wir sind fest davon überzeugt, dass junge Menschen unsere Zukunft sind. Sie sind unsere künftigen Führungskräfte, Mitarbeitenden, Lieferanten und Landwirte. 2017 weiteten wir unsere *Nestlé Needs YOUth*-Initiative weltweit auf unsere gesamte Wertschöpfungskette aus und setzten uns das Ziel, bis 2030 zehn Millionen jungen Menschen wirtschaftliche Chancen zu eröffnen.

In Anerkennung unserer Beiträge, die wir durch unseren Ansatz der Gemeinsamen Wertschöpfung zu den Zielen für Nachhaltige Entwicklung (SDG) der Vereinten Nationen leisten, wurde Nestlé mit dem Concordia Leadership Award ausgezeichnet. Zudem haben wir unser Engagement für den Global Compact der Vereinten Nationen erneuert. Er fördert das Prinzip öffentlich-privater Partnerschaften zur Unterstützung der SDG. Diese Anstrengungen zeigen unter anderem, dass die Geschäftswelt eine wesentliche Rolle dabei spielt, eine bessere, nachhaltigere Welt für alle zu schaffen.

2017 war ein spannendes Jahr, das von Kontinuität, aber auch von Wandel geprägt war: Kontinuität beim Aufbau auf der starken «Nutrition, Gesundheit und Wellness»-Strategie unseres Unternehmens und Wandel mit Blick auf die Optimierung unserer Schnelligkeit und Effizienz sowie unserer Arbeitsabläufe. Nestlé verfügt weltweit über die Mitarbeitenden und Führungskräfte, um das Unternehmen durch diese Veränderungen zu führen und unseren langfristigen Erfolg sicherzustellen.

Wir möchten uns bei unseren 323000 Mitarbeitenden für ihr anhaltendes Engagement für Nestlé bedanken. Ihre harte Arbeit und ihr Qualitätsstreben sind es, die unser Unternehmen Tag für Tag voranbringen.

Wir danken aber auch Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, für Ihre anhaltende Unterstützung. Wir schätzen Ihr ungebrochenes Vertrauen in unser Unternehmen und unsere Mitarbeitenden sowie in die Fähigkeit unseres Führungsteams, einen soliden, stabilen Kurs für die Zukunft zu verfolgen. Nestlé verfügt über ein starkes Fundament, einen klar definierten Weg nach vorn und eine strahlende Zukunft.



Paul Bulcke
Präsident



U. Mark Schneider
Delegierter des Verwaltungsrats

Unsere Strategie

Indem wir Lebensqualität verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beitragen, wollen wir nachhaltige, industrieführende finanzielle Performance erreichen und Vertrauen schaffen. Seit über 150 Jahren führen wir unser Unternehmen zum Erfolg, indem wir die Bedürfnisse der Konsumenten verstehen sowie vorwegnehmen und uns anpassen, um uns in einem von Wandel geprägten Markt zu behaupten. Anhand einer überzeugenden Strategie generiert unser Unternehmen zuverlässig kurz- und langfristige Wertschöpfung.



Nestlé besitzt viele dauerhafte Stärken, die uns die Führungsposition in unserer Branche sichern. Wir haben grossartige, beliebte Marken. Wir verfügen über eine einzigartige globale Präsenz, Grösse und Reichweite, die wir zu unserem Vorteil nutzen. Und wir besitzen die Kapazität, langfristige Investitionen zu tätigen. 2017 haben wir unser Wertschöpfungsmodell bekräftigt. Durch eine ausgewogene Mischung aus nachhaltigem Wachstum, Effizienz und Kapitaleffizienz werden wir weiterhin langfristige Wertschöpfung für unsere Aktionäre und die Gesellschaft als Ganzes schaffen können.

Aufbau auf unserer «Nutrition, Gesundheit und Wellness»-Strategie

Der Erfolg von Nestlé basiert auf unserer «Nutrition, Gesundheit und Wellness»-Strategie. Unser Gründer, Henri Nestlé, war überzeugt, dass gute Ernährung der Schlüssel zu einem gesunden Leben sei. Auch heute noch stehen Nahrungsmittel und Getränke im Zentrum unserer Strategie. Wir wollen die schmackhaftesten und gesündesten Produkte für jede Tageszeit und Lebensphase in einem praktischen, zeitsparenden Format bereitstellen. Zudem bieten wir Consumer-Healthcare-Produkte an, um Menschen bei der Erreichung ihrer Gesundheits- und Wellnessziele zu unterstützen. Das ist es, was wir mit «Good Food, Good Life» meinen.

Die Konsumenten verstehen und ihnen dienen

Das Portfolio von Nestlé ist bestens für weiteres Wachstum positioniert. Der Schlüssel zu unserem langfristigen Erfolg ist nach wie vor unser Verständnis der Konsumenten und die Bereitschaft, ihnen zu dienen. Indem wir Konsumententrends frühzeitig identifizieren und rasch darauf reagieren, bleiben wir an der Spitze der schnelllebigen Konsumgüterbranche.

Die Menschen sind sich heute bewusst, wie wichtig gute Ernährung und eine aktive Pflege ihrer Gesundheit ist. Sie wollen Produkte mit einfachen, nachvollziehbaren, natürlichen oder biologischen Zutaten, die idealerweise lokal produziert werden. Viele Menschen haben ausserdem wenig Zeit zum Kochen und wünschen sich daher Nahrungsmittel und Getränke, die rasch konsumbereit sind.

Nestlé verfügt über das grösste Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk in der Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie. Um die sich wandelnden Bedürfnisse der Konsumenten zu erfüllen, sorgen wir für laufende Innovationen und Renovationen in unserem Portfolio. Zudem arbeiten wir weltweit mit führenden Partnern zusammen, darunter Start-ups, akademische Institutionen und öffentliche Organisationen. Sie ergänzen unsere eigenen Fähigkeiten, indem sie Ideen und Kompetenzen beisteuern und neue Technologien entwickeln, sodass wir Konsumententrends stets als Vorreiter erfüllen können.

Unser Fokus gilt Produkten mit einem Nutzen bezüglich Nutrition, Gesundheit und Wellness. Dazu gehören Produkte mit einfacheren Zutaten sowie zunehmend Premium-, Bio-, natürliche und angereicherte Nahrungsmittel und Getränke. Nestlé bietet auch erschwingliche, hochwertige nährstoffreiche Produkte an. Zur Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden sind viele unserer Nahrungsmittel und Getränke – insbesondere solche für Kinder – mit Mikronährstoffen wie Eisen, Jod, Vitamin A und Zink angereichert.

Wachstum beschleunigen

Wir bei Nestlé sind überzeugt, dass langfristige Wertschöpfung auf Wachstum und operativer Effizienz beruht. Wir erzielen nachhaltiges Umsatzwachstum, indem wir selektiv in wachstumsstarke Kategorien und Regionen investieren. 2017 haben wir uns das Ziel gesetzt, bis 2020 ein organisches Wachstum im mittleren einstelligen Bereich zu erreichen. Dazu wollen wir unsere Basisgeschäfte neu ausrichten, unser Portfolio aktiv verwalten und umsichtig in unsere wachstumsstarken Kategorien investieren.

Wir führen unsere Kategorien Kaffee, Produkte für Heimtiere, Säuglingsernährung und abgefülltes Wasser wachstumsorientiert und verfügen in diesen Bereichen über einen bedeutenden globalen Marktanteil. Zudem besitzen wir einige der weltweit führenden Marken wie *Nescafé*, *Purina*, *Gerber* und *Nestlé Pure Life*. In diesen Kategorien verfügen wir ferner über einen forschungs- und technologiebasierten Wettbewerbsvorteil.

Ergänzend zu unserem Fokus auf unsere Schlüsselkategorien im Nahrungsmittel- und Getränkebereich verfolgt Nestlé auch Wachstumschancen im Bereich Consumer Healthcare. Unsere dortige Präsenz expandieren wir über Apothekenkanäle sowohl in aufstrebenden als auch in entwickelten Märkten.

Im Wesentlichen basiert die Wertschöpfung auf Innovationen bei Produkten, Dienstleistungen und Geschäftsmodellen. Unsere Stärke in der Forschung und Entwicklung ist ein entscheidender Differenzierungsfaktor für Nestlé und hilft uns, rasch auf die sich wandelnde Welt zu reagieren. Unsere Innovation ist in allen Kategorien breit abgestützt – von Produktrenovierungen bis hin zu Dienstleistungsplattformen. Sie umfasst die Transformation unseres Kernportfolios, um die Relevanz von Produkten, Marken und Dienstleistungen zu bewahren, sowie die Schaffung und Skalierung neuer Marken, wo ein entsprechender Bedarf besteht.

Die digitale Innovation eröffnet uns weitere Chancen, uns Wettbewerbsvorteile zu verschaffen, indem wir neue und stärker personalisierte Konsumentenerfahrungen entwickeln. Mit jüngeren Konsumenten treten wir über digitale Kanäle in Dialog und nutzen dabei lokale und spezialisierte Plattformen. Digitales Marketing und E-Commerce haben wir als Wachstumschancen für uns entdeckt. Wir weiten diese Geschäftsmodelle daher aus und konzentrieren uns dabei stark auf Direct-to-Consumer-Modelle sowie Partnerschaften mit wichtigen Online-Einzelhändlern weltweit.

Effizienz steigern

Nestlé ist entschlossen, ihre Margen zu vergrössern. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, die zugrunde liegende operative Ergebnismarge von 16% im Jahr 2016 auf 17,5% bis 18,5% im Jahr 2020 zu steigern.

Unser primärer Treiber ist die Senkung struktureller Kosten durch Effizienzsteigerungen in Bereichen, die für die Konsumenten nicht sichtbar sind. Klar identifizierte Projekte in der Produktion, Beschaffung und allgemeinen Administration werden voraussichtlich bis 2020 Einsparungen von insgesamt CHF 2,0 bis 2,5 Milliarden generieren.

Wir sind daran, unser Produktionsnetzwerk zu optimieren und die Effizienz in all unseren Betrieben zu steigern. So wollen wir nicht nur unsere Kapazitätsauslastung erhöhen, sondern auch unsere Transformationskosten senken. Über eine globale Beschaffung nutzen wir die weltweite Einkaufsmacht von Nestlé. Wir optimieren unsere zentralisierten Beschaffungsaktivitäten mit der Einführung globaler Beschaffungszentren.

Weitere Effizienzgewinne entstehen durch den vermehrten Einsatz gemeinsam genutzter Dienstleistungen. Wir haben uns das Ziel gesetzt, die Verfügbarkeit und Nutzung solcher Dienstleistungen bis 2020 um 50% zu steigern.

Eine verbesserte lokale und regionale Entscheidungsfindung ermöglicht uns, schneller am Markt zu agieren. In diesem Zusammenhang werden auch Funktionsebenen eliminiert, um Effizienzgewinne zu erzielen. Ferner sind wir dabei, unser Immobilienportfolio zu überprüfen und zu konsolidieren, und haben die Verwaltung der Pensionskasse von Nestlé ausgelagert.

Kapital umsichtig einsetzen

Nestlé verfügt über ein starkes Portfolio mit rentablen Wachstumsplattformen und führenden Positionen in zahlreichen Kategorien. Wir verfolgen bei der Kapitalallokation einen umsichtigen, fokussierten Ansatz und stellen ein solides langfristiges Wachstum sicher.

Zudem überprüfen wir laufend unser Markenportfolio und gehen bei der Evaluation von Fusions- und Akquisitionsoptionen strategisch sowie selektiv vor. Akquisitionen in wachstumsstarken Kategorien nehmen wir nur dann vor, wenn sie unser bestehendes Portfolio ergänzen, die von den Aktionären erwarteten attraktiven Renditen generieren und im Einklang mit unserer «Nutrition, Gesundheit und Wellness»-Strategie stehen.

Nestlé untersucht regelmässig ihre Kapitalstruktur, um veränderten Marktbedingungen und strategischen Prioritäten Rechnung zu tragen. Unsere Finanzstrategie zielt auf ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen einem Anstieg des Gewinns je Aktie, konkurrenzfähigen Renditen für die Aktionäre, Flexibilität bei externem Wachstum und Zugang zu Finanzmärkten ab.

Im Juni 2017 kündigten wir ein neues Aktienrückkaufprogramm über CHF 20 Milliarden an, das Ende Juni 2020 abgeschlossen sein soll. Sollten bis dahin grössere Akquisitionen erfolgen, wird das Programm entsprechend angepasst.

Wir konzentrieren unsere Kapitalausgaben zunehmend darauf, unsere wachstumsstarken Nahrungsmittel- und Getränke kategorien voranzubringen. Zudem bauen wir auf unserer starken Position in den aufstrebenden Märkten auf und verfolgen Wachstumschancen im Bereich Consumer Healthcare. Des Weiteren ergreifen wir Massnahmen zur Förderung unseres langfristigen Wachstums, indem wir unseren Produktmix zugunsten margenstärkerer und schnell wachsender Kategorien verändern und ein beispielloses Engagement für Forschung und Entwicklung an den Tag legen.

Gemeinsame Wertschöpfung

Gemeinsame Wertschöpfung ist das Grundprinzip unseres geschäftlichen Handelns. Sie ist unser Weg, gleichzeitig Wertschöpfung für unsere Aktionäre und die Gesellschaft zu erzielen.

Wir sind uns bewusst, dass die Gesundheit unseres Geschäfts mit der Gesundheit und Widerstandsfähigkeit der Gesellschaft und der Welt, in der wir tätig sind, zusammenhängt. Wir setzen unsere Schwerpunkte deshalb dort, wo sich die Interessen von Nestlé und der Gesellschaft am stärksten decken.

Unsere 41 öffentlichen Verpflichtungen füllen unseren Sinn, Lebensqualität zu verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beizutragen, mit Leben. Diese Verpflichtungen unterstützen die Ziele für Nachhaltige Entwicklung (SDG) der Vereinten Nationen. Über unsere Fortschritte bei ihrer Umsetzung informieren wir in diesem Lagebericht.

Innovationen für eine Welt im Wandel

Kontinuierliche Innovation war schon immer Teil unserer Kultur. Seit 150 Jahren gründet der Erfolg von Nestlé darauf, dass wir Trends vorwegnehmen und die Bedürfnisse der Konsumenten verstehen. Dieser Ansatz ist elementar für unsere Strategie. Dank des fortschrittlichsten Forschungs- und Innovationsnetzwerks der Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie können wir für die Konsumenten hoch relevante Produkte und Dienstleistungen entwickeln, die auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhen.



Dieses Wissen über den Zusammenhang von Ernährung und Gesundheit entwickeln wir laufend weiter. Unsere Forscher suchen nach neuen Wegen, um die Lebensqualität weiter zu verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beizutragen. An unseren Standorten in aller Welt, etwa am Nestlé Research Centre und am Nestlé Institute of Health Sciences, suchen und entwickeln wir neue Produkte und Dienstleistungen, die wir rasch im Industriemassstab bereitstellen können.

Dabei werden wir durch führende Universitäten, Forschungsorganisationen und Start-ups unterstützt. Zudem beschleunigen Innovationspartnerschaften mit externen Unternehmen die Entwicklung von Produkten und Technologien.

Entwicklung schmackhafterer und gesünderer Produkte

Wir wollen das Nährwertprofil und den Geschmack unserer Produkte laufend weiter verbessern. Unsere wissenschaftlichen und technologischen Lösungen dafür orientieren sich an der Natur.

2017 wandten wir über 60% unseres Forschungs- und Entwicklungsbudgets für die Entwicklung nährstoffreicherer Produkte auf. Im Bereich der Nahrungsmittel und Getränke liegt unser Fokus nach wie vor auf der Entwicklung eines schmackhafteren und gesünderen Angebots. In Kategorien wie Säuglingsernährung und Health Sciences bieten wir weiterhin Produkte mit spezifischem Gesundheitsnutzen an.

Lebensmittel-Materialwissenschaften helfen uns, den sensorischen Effekt der verwendeten Zutaten zu verbessern. Unsere Forschung zeigt beispielsweise, dass Inhaltsstoffe, die für den Geschmack verantwortlich sind, beim Verzehr mitunter nur unvollständig freigesetzt oder gelöst werden. Entsprechend wird auch ihr Geschmack nur unvollständig wahrgenommen. Dank unserer Forschung können wir nun den löslichen Anteil dieser Stoffe erhöhen und mit weniger Zutaten dasselbe Geschmackserlebnis erzielen. Damit können neue Produkte mit weniger Zucker, Salz oder Fett geschmacklich genauso überzeugen.

Ein Beispiel dafür ist unsere wegweisende Arbeit im Bereich der Zuckerreduktion. Verändert man seine Struktur, so löst sich der Zucker im Mund schneller auf. Damit lässt sich der Zuckergehalt von Süßwaren signifikant verringern – bei unverändert tollem Geschmack. Mittlerweile sind wir in der Lage, diesen neu strukturierten Zucker für unser Süßwarenssegment in industriellen Mengen herzustellen. Die ersten Produkte damit werden 2018 auf den Markt kommen.

Bessere Ernährung von Mutter und Kind

Unser Stoffwechsel und mitunter auch unsere Geschmacksvorlieben werden bekanntlich schon im frühen Alter

geprägt. Ernährungsvorlieben und -muster können langjährige Folgen für die Gesundheit haben. Entsprechend wichtig ist die optimale Ernährung von Säuglingen und Kleinkindern in den ersten 1000 Lebenstagen – von der Empfängnis bis zum zweiten Geburtstag.

Im Rahmen unseres Fokus auf diese ersten 1000 Tage erforschen wir auch die Ernährungsbedürfnisse von Frauen in der Schwangerschaft und Stillzeit. Die Ernährung von Müttern zählt zu unseren wichtigsten Forschungsgebieten und umfasst zahlreiche Partnerschaften mit Universitäten in aller Welt. Gemeinsam mit dem EpiGen Global Research Consortium erforschen wir in einer der grössten öffentlich-privaten Partnerschaften ihrer Art die Auswirkungen von Ernährung und Lebensstil auf die Gesundheit von Mutter und Kind.

Ein weiterer Forschungsschwerpunkt sind Nahrungsmittelunverträglichkeiten und -allergien. Eine der häufigsten Nahrungsmittelallergien bei Säuglingen und Kleinkindern ist die Kuhmilcheiweissallergie. Nestlé Health Science hat ein Sortiment an Spezialnahrungen entwickelt, die Eltern und Ärzten helfen, die Ernährungsbedürfnisse der betroffenen Kinder besser zu erfüllen (*Althéra*, *Alfaré*, *Alfamino*). Speziell entwickelte Diagnose-Tools erleichtern zudem die frühzeitige und akkurate Diagnosestellung.

Muttermilch ist als Ernährung für Säuglinge ideal. Wir erforschen daher weiterhin ihre genaue Zusammensetzung, um für Babys, die nicht gestillt werden können, die bestmöglichen Alternativen zu entwickeln und anzubieten.

Muttermilch-Oligosaccharide (HMOs) sind der drittgrösste Bestandteil von Muttermilch. Sie unterstützen das kindliche Immunsystem, fördern die Entstehung einer gesunden Darmflora und tragen damit zu einer gesunden Entwicklung und zum Wohlbefinden des Säuglings bei. Als erstes Unternehmen überhaupt produzieren wir zwei Arten von HMOs im industriellen Massstab für unsere Säuglingsanfangsnahrung der Marke *NAV*.

Das Mikrobiom verstehen

Unser Gastrointestinaltrakt wird von Milliarden Bakterien besiedelt – dem intestinalen Mikrobiom. Dieses innere Ökosystem beeinflusst unsere gesamte Gesundheit.

Neue wissenschaftliche und technische Erkenntnisse zeigen zunehmend, wie wichtig das Mikrobiom für unsere Gesundheit ist. Daher erforschen wir nicht nur das Mikrobiom von Säuglingen, sondern auch das von Erwachsenen und älteren Menschen. Nestlé Health Science setzt dabei zunehmend auf die Zusammenarbeit mit externen Forschungspartnern.

Unser Partner Seres Therapeutics beispielsweise ist führend auf diesem Gebiet. Das Unternehmen untersucht



Bessere Ernährung von Mutter und Kind

Unsere Wissenschaftler konzentrieren sich auf die Ernährungsbedürfnisse von Müttern und ihren Babys. Produkte wie *NAN Optipro* liefern die erforderliche Menge an hochwertigen Proteinen, damit Babys sich gut entwickeln können.

Stammkulturen zur Entwicklung von Therapien, die das Mikrobiom wiederherstellen und gesunden lassen.

Gemeinsam mit Enterome gründete Nestlé Health Science dieses Jahr das Unternehmen Microbiome Diagnostics Partners. Es soll Diagnoseverfahren zur Unterstützung personalisierter Therapien für mikrobiombasierte Krankheiten wie chronisch entzündliche Darmerkrankung entwickeln.

Unterstützung des gesunden Alterns

Ernährungsbedürfnisse verändern sich. Mit zunehmendem Alter lassen sich Nährstoffe nicht mehr so gut aufnehmen und verstoffwechseln. Dies kann zu einem Mangel an essenziellen Nährstoffen führen, der Körperfunktionen beeinträchtigen, zu Müdigkeit und Erschöpfung führen und die Mobilität einschränken kann. Wir haben unsere Forschungs- und Entwicklungsressourcen erheblich ausgeweitet, um auf die Ernährungsbedürfnisse der wachsenden älteren Bevölkerung einzugehen.

Die Ergebnisse dieser Forschung fließen schon jetzt in unsere Produkte ein. *Boost* und *Meritene* von Nestlé Health

Science beispielsweise sind auf Konsumenten zugeschnitten, die zusätzliche Nährstoffe benötigen, die sie nicht über die Nahrung aufnehmen. Sie liefern fehlende Nährstoffe, die helfen können, die Lebensqualität aktiver Senioren zu verbessern.

Bekanntlich wirkt sich ein und dieselbe Ernährung auf jeden Menschen anders aus. Unsere Ernährungsbedürfnisse und unser Mikrobiom sind einzigartig. Wir entwickeln daher auch personalisierte Programme für individuelle Konsumenten.

Personalisierte Ernährung

Wir helfen Menschen, ihren individuellen Ernährungsstatus, Lebensstil, ihr Umfeld und ihre genetische Prädisposition besser zu verstehen, und unterstützen sie dabei, ein Leben lang gesund zu bleiben.

Sowohl das Nestlé Institute of Health Sciences wie das Nestlé Research Centre arbeiten an der Entwicklung personalisierter Lösungen, die das Internet der Dinge nutzen. In Partnerschaften setzen wir dabei auf die vereinte Kraft von Ernährungswissenschaft und digitaler Sensortechnologie.

Ausgehend von unserem Know-how im Bereich systembasierter Technologien arbeiten wir auf die Bereitstellung personalisierter Ernährungslösungen für den In- und Ausser-Haus-Konsum hin. Sie basieren auf dem personalisierten Erlebnis, das wir bereits mit unseren Getränkesystemen bieten.

Eines Tages, so nehmen wir an, werden sich Sensoren und Geräte wie Mobiltelefone, Wearables und Smart Appliances ganz alltäglich miteinander vernetzen. Die Daten, die sie bereitstellen, können Aufschluss über unsere Ernährung und Bewegung geben und zu einem gesünderen und glücklicheren Leben beitragen.

Digitale Innovation

Neben unserer Forschung im Bereich der Ernährungswissenschaften und der Nahrungsmitteltechnologie entwickeln wir neue Unternehmensdienstleistungen und investieren in neue Geschäftsmodelle für die Nahrungsmittelindustrie, um neue Ideen und Wege für den Marktzugang zu finden. Im Rahmen einer in diesem Jahr neu abgeschlossenen Partnerschaft mit Terra, Food and Agricultural Technology Accelerator, wollen wir innovative und disruptive Start-ups auswählen und fördern.

Neue digitale Dienstleistungen sollen den Konsumenten ein noch besseres persönliches Kundenerlebnis mit unseren Marken bieten. Unser Innovationszentrum *Silicon Valley Innovation Outpost (SVIO)* entwickelt und liefert neue digitale Lösungen, die dem Ausbau unserer Marken dienen.



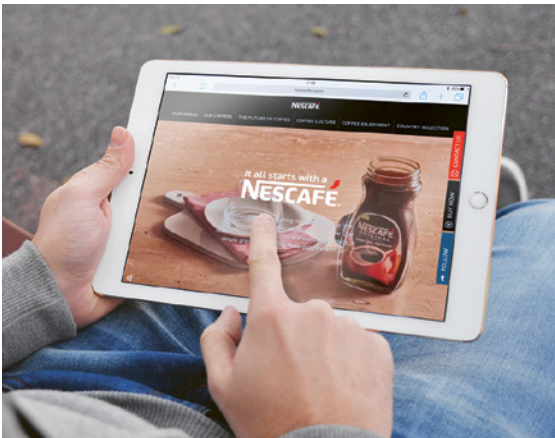
Gesundes Altern unterstützen

Die Forschung zeigt, dass Spezialnahrung helfen kann, normale altersbedingte Veränderungen zu bewältigen. Unsere *Meritene*-Produkte enthalten Nährstoffe wie Ballaststoffe, Proteine, Vitamine und Mineralien für die Bedürfnisse aktiver Senioren.

Konsumentendaten und -informationen sowie digitale Innovationen von Start-ups und aufstrebenden Technologiepartnern sollen uns helfen, die Markenbindung zu stärken.

Unsere offene Innovationsplattform Henri@Nestlé fungiert als globale Schnittstelle für die Zusammenarbeit externer Partner mit Teams von Nestlé, um sowohl gesellschaftliche Fragen wie auch geschäftliche Herausforderungen von Nestlé anzugehen. Sie eröffnet uns den Zugang zur Agilität und zum unternehmerischen Denken, die wir als globales Unternehmen brauchen, um die Nase vorn zu haben.

Diese und weitere Ansätze helfen uns, permanent weiteres ernährungswissenschaftliches Wissen aufzubauen und Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die uns ermöglichen, unseren Unternehmenssinn wahrzunehmen: die Lebensqualität zu verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beizutragen.



Digitale Innovation

Für unsere Marken wie *Nescafé* entwickelte neue Mobilplattformen haben uns näher an jüngere Konsumenten gerückt und dank «Jetzt kaufen»-Schaltflächen mehr Direktverkäufe generiert.

Verbindung durch unsere Marken

Über unsere Marken und Produkte treten wir tagtäglich millionenfach mit Menschen und Haustieren in Verbindung, ein Leben lang. Unser Portfolio umfasst über 2000 Marken, von globalen Ikonen wie *Nescafé* und *Nespresso* bis zu lokalen Favoriten wie *Ninho*.

Getränke in flüssiger und Pulverform

NESCAFÉ



NESPRESSO

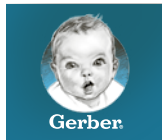


SPECIAL.7
by Nestlé



Nutrition-Produkte und Health Science

illumina



Meritene



Milchprodukte
und Speiseeis



Produkte
für Heimtiere



Fertiggerichte
und Produkte für
die Küche



Süßwaren



Wasserprodukte



Getränke in flüssiger und Pulverform

Damit wir auch in Zukunft auf den Wunsch der Konsumenten nach einzigartigen Kaffeeerlebnissen eingehen können, entwickeln wir unser – bereits heute weltweit grösstes – Kaffeeportfolio weiter und bauen es mit neuen Produkten, Dienstleistungen und strategischen Akquisitionen aus.

Nescafé ist mit fast 5500 Tassen konsumierten Kaffees pro Sekunde die führende Kaffeemarke weltweit und in über 180 Ländern vertreten. 2017 erfolgte die bisher umfassendste Renovation von *Nescafé Original*, bei der wir Aroma und Geschmack verbesserten. Entsprechend dem Konsumentenwunsch nach hochwertigem Kaffee für unterwegs führten wir neue Premium-Mischungen für *Nescafé Azera* ein und bauten das *Nescafé*-Sortiment an trinkfertigen Produkten aus. Für Konsumenten, die eher ein hausgemachtes Flair bevorzugen, beliefert Nestlé Professional den Ausser-Haus-Markt mit Produkten wie *Nescafé Cold Brew*.

Angefangen in Grossbritannien wurde das *Nescafé Gold* Premium-Sortiment weltweit mit verbesserten Mischungen, überarbeiteten Verpackungen und einer neuen weltweiten Kommunikationskampagne neu lanciert. Gleichzeitig trieben wir die globale Expansion von *Nescafé Gold* voran, indem wir 2017 neue Premium-Mischungen in den ASEAN-Märkten einführten.

Nescafé Dolce Gusto ist die führende Marke für Kaffeesysteme für den Einzelhandel und die umsatzmässige Nummer zwei im weltweiten Kaffeekapselgeschäft. Die Marke ist in über 80 Ländern präsent. *Nescafé Dolce Gusto* erfreut sich dank hochwertiger Rezepte, die Coffee-Shop-Genuss nach Hause holen, grosser Beliebtheit. Die Limited Edition *Catuai do Brasil* erweitert nun ihr Sortiment.

Nespresso, die Premium-Marke mit der unübertroffenen Markentreue, hat 2017 80 neue Boutiquen eröffnet. Mit weltweit über 600 Boutiquen bietet Nespresso im Präsenzhandel, online und digital ein unvergleichliches Erlebnis rund um seine Premiumkaffees. Neu im Angebot dieses Jahr: die «Nespresso Explorations»-Kollektion, die zweimal im Jahr ein Duo von neuen Kaffees aus einzigartigen Anbaugebieten wie Laos oder Kenia als Limited Edition präsentiert.

Um das Angebot von Nestlé im Premiumsegment und E-Commerce weiter auszubauen, erwarben wir Mitte des Jahres eine Mehrheitsbeteiligung am US-amerikanischen Edel-Kaffeeröster und Fachhändler Blue Bottle Coffee. Grundlage für den Erfolg von Blue Bottle sind die drei Kernwerte Genuss, Gastfreundschaft und Nachhaltigkeit. Mit 49 Cafés und 39 für 2018 geplanten Neueröffnungen liegt der strategische Fokus auf der Ausweitung der Einzelhandelspräsenz in den USA und Asien sowie dem Ausbau der Online- und Supermarktpräsenz. Ein weiterer Neuzugang war Ende 2017 Chameleon Cold Brew. Die Edelkaffeemarke ist der führende Anbieter von kalt gebrautem Bio-Kaffee und eine der drei führenden Marken für konsumfertigen, kalt gebrauten Kaffee in den USA.

Im Segment der gesunden Getränke zum Mitnehmen für jüngere Menschen haben wir die Anzahl der trinkfertigen Alternativen für unterwegs erweitert. Hierzu gehören *Nesquik* Zucker-reduziert und *Milo Activ-Go* in Nigeria, Indien und Thailand. Wir wollen Kinder dazu anregen, ein gesünderes, aktives Leben zu führen. *Milo* und *Nesquik* sind seit 2017 Sponsoren des FC Barcelona und unterstützen Sportaktivitäten von Kindern in mehreren Ländern.



1



3



2



4

1 Nescafé Gold

Die Zugabe von hochfein gemahlenden, gerösteten Arabica-Bohnen verbessert den Geschmack von *Nescafé Gold*, während die neue Verpackung den Premium-Eindruck unterstreicht.



3 Nescafé Dolce Gusto Catuai do Brasil

Diese Limited Edition einer Arabica-Variante aus der brasilianischen Region Cerrado Minero erlaubt die Entdeckung eines Single-Origin-Kaffees. «Catuai» bedeutet in der Sprache der Ureinwohner «sehr gut».

2 Nespresso Explorations

Zweimal im Jahr präsentiert die Kollektion Limited Editions aus ungewöhnlichen Anbaugeländern wie Laos und Kenia. Über das *AAA Sustainable Quality*-Programm unterstützt Nespresso über 70 000 Kaffeebauern in zwölf Ländern bei nachhaltigen Verfahren.

4 Blue Bottle

Der Premium-Kaffeeröster Blue Bottle Coffee bietet Kunden in den USA einen personalisierten Online-Bestellservice, Fachhandelspräsenz und eigene Cafés.



Nutrition-Produkte und Health Science

Unser Ziel ist es, mit innovativen, wissenschaftlich fundierten, hochwertigen Ernährungsprodukten für Mütter und Säuglinge die Lebensqualität zu verbessern.

Eine gute Ernährung in den ersten 1000 Lebenstagen – von der Empfängnis bis zum zweiten Geburtstag – kann für das Wachstum und die weitere Entwicklung von grosser Bedeutung sein und den Grundstein für eine gesunde Zukunft legen. Wir verwenden ausschliesslich sorgsam ausgewählte Zutaten, um eine hohe Produktqualität zu gewährleisten und damit die spezifischen Bedürfnisse von Säuglingen und Kleinkindern zu erfüllen.

Muttermilch ist für Säuglinge ideal. Babys sollten daher mindestens sechs Monate gestillt werden. Wenn Stillen jedoch aus medizinischen oder physischen Gründen nicht möglich ist, ist Säuglingsanfangsnahrung der einzige von der Weltgesundheitsorganisation (WHO) anerkannte Muttermilchersatz. Um sicherzustellen, dass Stillen weltweit gefördert und unterstützt wird, verpflichten wir uns zur verantwortungsbewussten Vermarktung von Muttermilchersatzprodukten gemäss unserer Richtlinie sowie zur Einhaltung des WHO-Kodex in seiner jeweiligen, der nationalen Gesetzgebung entsprechenden Form.

Unser E-Learning-Programm «*Start Healthy Stay Healthy First 1000 Days Nutrition*» vermittelt Müttern, was und wie zu füttern ist und warum die ersten 1000 Tage für die künftige Gesundheit ihres Kindes entscheidend sind.

2017 haben wir in acht Märkten die Säuglingsanfangsnahrung *NAN Optipro* und *Optipro Supreme* mit Muttermilch-Oligosacchariden (HMOs) eingeführt. HMOs sind ein wichtiger Bestandteil von Muttermilch, der die Gesundheit von Babys unterstützt. Der Eiweissgehalt der wissenschaftlich fundierten Produkte wurde in Anlehnung an Muttermilch qualitativ und quantitativ optimiert.

Entsprechend dem Wunsch der Konsumenten enthalten unsere Sortimente von *Gerber*, *Nido*, *illum*a und *NAN* fortan auch Bio-Produkte. In enger Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten gewährleisten wir Bio-Qualität und die Einhaltung höchster Standards.



1 Gerber Baby Food

Das neue Sortiment von *Gerber* enthält babygerechte Bio-Zerealien mit Obst für die Bedürfnisse von Babys im Wachstum. Zu den neuen Formaten gehören praktische Quetschbeutel für unterwegs für Eltern und Betreuer.

2 illum Organic

Das zuerst in Hongkong eingeführte *illum Organic* ist das erste Bio-Produkt seiner Art in der Region.

Im Mittelpunkt des Angebots von Nestlé Health Science (NHSc) stehen die Ernährungsbedürfnisse von Kindern, gesunden Senioren und Patienten mit besonderen Krankheiten.

Meritene Mobilis, ein Trinkgranulat zur Verbesserung der Mobilität, wurde in europäischen Märkten eingeführt.

Um unser Consumer Healthcare-Portfolio auszubauen, vereinbarten wir die Übernahme von Atrium Innovations, einem führenden Anbieter von frei verkäuflichen Nahrungsergänzungsmitteln. *Garden of Life*, die wichtigste Marke von Atrium, ist die Nummer eins im Segment der natürlichen Nahrungsergänzungsmittel in den USA.

Mit der Einführung von *Resource Thicken Up* in China weitete NHSc sein Medical-Nutrition-Sortiment in Asien aus. Das Produkt ist für Menschen gedacht, die nach einem Schlaganfall unter Schluckstörungen leiden. Gemeinsam mit den Schlaganfall-Gesellschaften in China und Australien hatten wir erforscht, wie man die Ernährung und Flüssigkeitsversorgung von Schlaganfallpatienten verbessern kann.

Im Rahmen einer neuen Partnerschaft mit Enterome wollen wir Produkte zur Behandlung von Darmerkrankungen entwickeln. Gleichzeitig haben wir unsere Zusammenarbeit mit Aimmune zur Behandlung von Lebensmittelallergien wie z. B. gegen Erdnüsse fortgesetzt.

Die NHSc-Tochtergesellschaft Prometheus lancierte vier Diagnosetests zur medizinischen Überwachung von Patienten mit anhaltender Diarrhö, Morbus Crohn, Leberfibrose und chronisch entzündlicher Darmerkrankung.

Nestlé Skin Health möchte unsere Sicht dessen, was weltweit als gesunde Haut gilt, verändern. 2017 haben wir den Aufbau strategischer Marken im Verbrauchergeschäft, in der ästhetischen Dermatologie und auch bei den verschreibungspflichtigen Präparaten fortgesetzt. Im Verbrauchergeschäft führten wir neue Produkte unserer dermatologischen Hautpflegeserie *Cetaphil* ein. In der ästhetischen Dermatologie haben wir das Portfolio von *Restylane*, unserer führenden Hautfüllermarken, um Produkte erweitert, die Patienten und medizinischen Fachkräften neue Möglichkeiten bieten, natürlich aussehende Ergebnisse zu erzielen.

Im Geschäft mit verschreibungspflichtigen Hautprodukten haben wir einen ersten Patienten für eine klinische Studie mit «Nemazolimumab», einer bahnbrechenden Innovation zur Behandlung der atopischen Dermatitis, angeworben. Daneben setzten wir die weltweite Einführung von *Epiduo Forte* zur Behandlung von Akne sowie *Soolantra* zur Behandlung von Rosazea fort.



3



4

3 Differin Gel

Differin Gel 0.1% ist das erste in den USA zugelassene rezeptfreie Akne-Präparat mit einem Retinoid in verschreibungspflichtiger Stärke. Nestlé Skin Health entwickelt innovative Produkte mit wissenschaftlich nachgewiesener Wirkung für den wachsenden Bedarf im Bereich Hautgesundheit.

4 Boost

Gemeinsam mit Ali Health lancierte Nestlé Health Science in China die Verbraucherprodukte *Boost Mobilis* und *Boost Energis*, ein hochwertiges Proteinpulver mit 20 Vitaminen und Mineralien einschliesslich der Vitamine B2, B6 und B12.

Milchprodukte und Speiseeis

Wir haben unser Portfolio weiter den sich wandelnden Konsumentenbedürfnissen bei Milchprodukten und milchfreien Alternativen angepasst. Dabei haben wir zusätzliche Produkte mit Mehrwert und Alternativen wie Bio-Produkte, Joghurt, Produkte auf pflanzlicher Basis, laktosefreie Produkte und Produkte, die weniger Zucker oder zusätzliche Nährstoffe enthalten, eingeführt.

Unser preisgünstiges Sortiment an Milchprodukten hilft, die Ernährungsbedürfnisse von Kindern in Schwellenländern zu erfüllen. In Asien führten wir *Bear Brand Yogu* ein, ein angereichertes, trinkfertiges Produkt als Schulsack mit dem Besten aus Milch, Joghurt und Fruchtsaft.

Angesichts der wachsenden Nachfrage nach Produkten für spezifische Ernährungsbedürfnisse haben wir neue *Nido*-Produkte eingeführt: laktosereduziertes *Nido FortiGrow* für die Ernährungsbedürfnisse von Schulkindern, die Probleme haben, Laktose zu verdauen; *Nido Nature's Benefits* als erstes Bio-Produkt im Sortiment; *Nido GoldenStart* als trinkfertige Frühstückslösung für unterwegs.

Die Konsumenten wünschen sich mehr pflanzliche Alternativen zu Molkereiprodukten. *Coffee Mate natural bliss* hat daher mehrere neue, rein natürliche, pflanzliche Produkte und Aromen auf den Markt gebracht, darunter Mandel- und Kokosmilch. In den USA hat die Marke *Coffee Mate Liquid* ein hochwertigeres Sortiment entwickelt.

Unser Speiseeis- und Tiefkühldessert-Sortiment umfasst lokale Marken wie *Dreyer's*, *Outshine*, *5Rams*, *Extrême* und *Mövenpick* sowie die Premiummarke *Häagen-Dazs* in Nordamerika. *Häagen-Dazs* eröffnete 2017 seinen bisher ersten Pop-up-Shop in Kanada und führte in den USA vier neue Produkte als milchfreie Alternativen ein, die Genuss, Cremigkeit und unverfälschten Geschmack versprechen.

Unser neu gegründetes Speiseeis-Joint-Venture Froneri schloss 2017 sein erstes volles Geschäftsjahr ab. Die geschäftliche Partnerschaft entwickelt sich erfolgreich und realisiert erste operative und kommerzielle Synergien. Froneri investiert weiter in wichtige Marken und treibt den Vormarsch von Süßwarenmarken im Speiseeissegment voran. Unter dem Label *Mövenpick* führten wir in der Schweiz ein erfrischendes, köstlich cremiges Speiseeis im Maracuja-Mango-Mantel aus rein natürlichen Zutaten ein.

Gesunde Kühe geben gesunde Milch. Im Rahmen unseres *Dairy for You*-Programms verhelfen Agrarwissenschaftler über 350 000 Bauern durch Qualitätssicherungsmaßnahmen zu bester Milchqualität. Gemeinsam mit den Bauern engagieren wir uns für einen besseren Tierschutz in der Milchwirtschaft.



1



3



2



4

1 Coffee Mate natural bliss Mandelmilch

Coffee Mate natural bliss besteht ausschliesslich aus natürlichen Zutaten: echten Mandeln, reinem Rohrzucker und natürlichem Vanillearoma mit dem Extrakt von Vanilleschoten aus Madagaskar.

2 Nido Nature's Benefits

Nido Nature's Benefits enthält reine Bio-Vollmilch und damit essenzielle Nährstoffe, die Kinder zum Wachsen brauchen.

3 Bear Brand Yogu

Bear Brand Yogu ist ein angereichertes, trinkfertiges Produkt aus Milch, Joghurt und Fruchtsaft.

4 Häagen-Dazs milchfreie Tiefkühldesserts

Coconut Caramel aus dem *Häagen-Dazs*-Sortiment von milchfreien Tiefkühldesserts besteht aus Kokosnuss mit Karamelfäden und verspricht ultimativ-cremigen, milchfreien Genuss.

Produkte für Heimtiere

Nestlé Purina stärkt mit der Einführung weiterer Innovationen sowohl unsere Marken als auch unsere Verpflichtung zur optimalen Ernährung von Haustieren.

Gemäss dem Trend zu natürlichen Produkten stellen wir unser Kerngeschäft weiter auf einfachere und vertraute natürliche Zutaten um.

Jüngstes Beispiel dafür ist die globale Expansion des Hunde- und Katzenfuttersortiments von *Beyond*.

In Asien, Ozeanien und Afrika resultierten die Neupositionierung und Expansion der Marke *Supercoat* erneut in starken regionalen Ergebnissen bei Hunde- und Katzenfutter.

Merrick, die führende, exklusive, natürliche Marke für Hunde- und Katzenfutter von Nestlé Purina in den USA, unterstützt weiterhin das Wachstum der Kategorie. In den USA kam dieses Jahr mit ihrem Untersortiment *Castor & Pollux Pristine* für Hunde und Katzen die erste vollständige Produktreihe auf den Markt, die verantwortungsbewusst bezogene Zutaten, Tierwohl und verantwortungsbewussten Anbau garantiert.

Bei Hundesnacks setzten wir 2017 die globale Expansion von *Dentalife* erfolgreich fort. Unter der Marke *Beggin'* wurden in den USA zudem zwei Premiumprodukte mit echtem Fleisch als Hauptzutat eingeführt.

Felix-Katzenfutter setzte seine erfolgreiche internationale Expansion im Nass- und Trockenfuttersegment fort, mit «*So gut wie es aussieht*» als führende Produktlinie.

Im Rahmen der weltweiten Ausweitung der Katzenfutterproduktion investierten wir in den Ausbau unserer Kapazitäten in Polen, Russland, Ungarn, Brasilien, Mexiko und den USA.



1 Purina Pro Plan Veterinary Diets NeuroCare

NeuroCare ist das erste und einzige Futter zur Behandlung von Epilepsie bei Hunden über die Ernährung in Ergänzung einer tierärztlichen Behandlung.

2 Purina One Bifensis

Bifensis ist eine einzigartige Nährstoffkombination, die erwiesenermassen die inneren und äusseren Abwehrkräfte von Katzen stärkt, indem sie die natürliche Antikörperproduktion sowie die Gesundheit von Haut und Fell unterstützt.

Fertiggerichte und Produkte für die Küche

Viele Konsumenten wünschen sich schmackhaftere und gesündere Alternativen. Um dem Trend nach mehr Natürlichkeit nachzukommen, passen wir unser Nahrungsmittel-Portfolio weiter an. Getreu unserem «Küchenschrank»-Ansatz entfernen wir künstliche Farb- und Aromastoffe und Geschmacksverstärker und ergänzen Zutaten, die die Konsumenten kennen und sich für eine bessere Ernährung wünschen. Wir bringen neue Produkte und Gerichte auf den Markt, die einfache, offen deklarierte Zutaten enthalten.

Weltweit wurde das *Maggi*-Sortiment verbessert, sodass es mehr natürliche und lokal bezogene Zutaten enthält. In Nigeria führten wir den *Naija Pot*-Bouillonwürfel ein, der bekannte, lokale Zutaten enthält und auf den Geschmack und die Aromen der Küche im Süden Nigerias abgestimmt ist. *Maggi* ist weiterhin führend bei der Mikronährstoffanreicherung und der Salzreduktion, entsprechend unserer Verpflichtung aus dem Jahr 2016, den Natriumgehalt bis 2020 um 10% zu verringern.

Unsere Tiefkühlpizza überzeugt dank der Renovation der Produkte durch besseren Nährwert und Geschmack.

Di Giorno, *CPK*, *Buitoni* und *Wagner* enthalten in ihrer neuen Version weniger Salz, weniger gesättigte Fettsäuren und einfachere Zutaten. Für Konsumenten, die ein lokal und mit handwerklicher Sorgfalt hergestelltes Angebot suchen, entwickelten wir *Outsiders* in den USA.

Mit einer wachsenden Zahl an glutenfreien, eiweissreichen und biologisch angebauten Produkten wollen wir dem zunehmenden Trend zu «frei von» gerecht werden. Die 2017 eingeführten *Stouffer's Fit Kitchen Bowls* enthalten pro Gericht mindestens 20 g Eiweiss.

Die Zahl der Vegetarier und Flexitarier steigt – und damit auch die Wachstumschancen für pflanzenbasierte Sortimente. In Polen brachten wir mit *Winiary Kaszotto* Tütengerichte mit Getreide auf den Markt. Europaweit haben wir als fleischlose Alternative *Garden Gourmet Vegane* Filet-Stückchen eingeführt. Die Übernahme von Sweet Earth erweitert unser Portfolio um hochwertige vegetarische Tiefkühl-Nahrungsmittel. Für Anfang 2018 sind neue Produktreihen vorgesehen, die das vereinte Know-how von Nestlé und Sweet Earth im Bereich pflanzlicher Proteine und international beliebter Geschmacksrichtungen nutzen.



1 Maggi Ideen vom Wochenmarkt

Pak Choi Beef Teriyaki Würz-Paste gehört zum Premiumsortiment von *Maggi Ideen vom Wochenmarkt*. Getreu unserer Verpflichtung zu schmackhafteren, gesünderen Nahrungsmitteln wollen wir mehr einfache, vertraute Zutaten wie Gemüse, Kräuter, Gewürze und Getreide verwenden.

2 Sweet Earth

Sweet Earth bietet Vegetariern, Flexitariern und Veganern ein breites Angebot an biologischen, pflanzenbasierten Tiefkühlgerichten, die den Gesundheitstrends unserer Zeit entsprechen.

Süsswaren

Unser Süsswarenssegment ist vorrangig auf den Ausbau unserer starken lokalen Schokoladenmarken und unserer globalen Marke *KitKat* ausgerichtet. Gleichzeitig wollen wir ein breiteres Portfolio an gesünderen Snacks für unterwegs entwickeln. In wichtigen Märkten wie Brasilien, Russland, dem Nahen Osten und China konnten wir unsere Marktanteile weiter ausbauen. In Grossbritannien hat der Turnaround begonnen. 2017 trafen wir die strategische Entscheidung, uns von unserem Detailhandel in den USA zu trennen. Weiterführen werden wir *Nestlé Toll House*, die führende Marke für Schokoladen-Backprodukte in den USA.

KitKat hat ihren Premiumisierungskurs mit der Eröffnung mehrerer neuer *KitKat Chocolatory*-Boutiquen fortgesetzt, die Konsumenten weltweit *KitKat*-Pausengenuss nahebringen. Gleichzeitig führten wir vom umsatzstarken *Chocolatory*-Sortiment inspirierte Premiumversionen im Einzelhandel ein. Sie ergänzen das umfassende, segment- und marktübergreifende Innovations- und Renovationsprogramm von *KitKat* und sorgten dafür, dass die Marke doppelt so stark wuchs wie der Schokoladenmarkt insgesamt.

Unsere Premiumschokolade *Les Recettes de l'Atelier* vereint hausgemachtes Flair mit sichtbaren Zutaten. Ganze Nüsse und naturbelassene Fruchtstücke machen jede Tafel zu einem Unikat. Aktuell ist sie in 15 Ländern erhältlich und damit die drittgrösste Premiumschokolade in Europa und ein Wachstumstreiber für unser Portfolio lokaler Schokoladenmarken.

Im Bereich der zerealienbasierten Snacks konzentrieren wir uns auf die Entwicklung gesünderer, vollwertiger Snacks für unterwegs. Die Marke *Fitness* verzeichnet weiter ein starkes Wachstum und führt die Rubrik Süssgebäck im Wellness-Segment für Erwachsene in Brasilien an. Sie ist nun in über elf Märkten in Lateinamerika sowie in Israel präsent.

Bei den Süsswaren für Kinder reformulieren wir beliebte Produkte wie *MilkyBar*, *Galak* und *Trencito*, damit sie Milch als Hauptzutat und weniger zugesetzten Zucker enthalten.



1 KitKat

Die erfolgreiche weltweite Neulancierung von *KitKat* mit verbesserter Rezeptur (mehr Milch und Kakao) und starke, mehrwertschaffende Innovationen in den Märkten trugen zum beschleunigten Wachstum bei. *KitKat* ist unsere erste globale Marke aus 100% nachhaltigem, über den *Nestlé Cocoa Plan* beschafften Kakao.

2 Les Recettes de l'Atelier

Der Erfolg unserer neuen Super-Premium-Schokoladentafeln *Les Recettes de l'Atelier* zeugt vom wachsenden Trend zu Premiumsüsswaren. Das 2014 eingeführte Sortiment ist unsere wachstumsstärkste Süsswarenmarke.

Wasserprodukte

Nestlé Waters ist führend in einer wachstumsstarken Kategorie. Ihr einzigartiges Markenportfolio umfasst mit *Nestlé Pure Life* unter anderem die weltweit grösste Marke für abgefülltes Wasser. Wir gehen auf Konsumentenbedürfnisse ein, bieten Zugang zu Wasser und erhalten, wo wir tätig sind, die Wasserressourcen. Wir unterstützen eine gesunde Flüssigkeitszufuhr und verbessern damit die Lebensqualität.

In den USA konnte abgefülltes Wasser kohlenstoffhaltige Erfrischungsgetränke als bevorzugtes Getränk ablösen. Dies zeigt, dass Menschen mehr denn je darauf achten, was sie konsumieren.

Die USA bilden auch weiterhin den Schwerpunkt beim Ausbau unseres Premiumsegments, einschliesslich der traditionsreichen internationalen Marken *Perrier* und *S.Pellegrino*. Weltweit verstärkten wir die Premiumisierung von lokalen Marken wie *Poland Spring* in den USA, *Buxton* in Grossbritannien, *Vittel* in Europa und *Erikli* in der Türkei.

Unser Direktlieferdienst *Ready Refresh* in den USA bietet Einzelpersonen und kleinen und mittleren Unternehmen den Bezug einer breiten Palette von Getränken an.

Unsere Innovationen bei aromatisiertem und funktionellem Wasser fördern und unterstützen eine gesunde Flüssigkeitszufuhr. Kampagnen wie «Water Buddies» von *Nestlé Pure Life* regen Kinder zum Trinken von Wasser an und zeigen ihnen, dass dies Spass macht und schmeckt.

Ökologische Nachhaltigkeit ist für uns als Unternehmen unabdingbar. Wir investieren weltweit in zukunftsfähige, umweltfreundliche Abfüllanlagen. Fast CHF 230 Millionen investierten wir allein in die Abfüllanlage von *Perrier* in Frankreich.

2017 wurden drei unserer Fabriken gemäss den Standards der Alliance for Water Stewardship (AWS) für einen ressourcenschonenden und verantwortungsbewussten Umgang mit Wasser zertifiziert. Im Rahmen der Ausweitung dieser Zusammenarbeit wollen wir bis 2020 insgesamt 20 Fabriken zertifizieren.

In den USA setzen wir uns mit der Gründung des California Water Action Collective für den Schutz der Wasserressourcen in Kalifornien ein. In Nordamerika werden von Nestlé Waters fast 50 Quellen und über 5600 Hektar Land in Wassereinzugsgebieten nachhaltig bewirtschaftet.



1



2

1 S. Pellegrino

Das hochwertige Mineralwasser *S. Pellegrino* entspringt einer natürlichen Quelle am Fuss der italienischen Alpen. Es dringt natürlich sprudelnd und reich an Mineralsalzen an die Oberfläche.

2 Nestlé Pure Life

Die weltweite Kampagne «Planet of Possibilities» von *Nestlé Pure Life* sensibilisiert für die Notwendigkeit, die Trinkwasserversorgung kommender Generationen zu sichern. Wasser muss für Konsumenten eine bewusste Wahl sein – heute wie in Zukunft.

Gemeinsame Wertschöpfung

Wir sind überzeugt, dass wir nur dann langfristig Erfolg haben werden, wenn wir gleichzeitig Mehrwert für unsere Aktionäre und für die Gesellschaft schaffen. Dieser Ansatz der Gemeinsamen Wertschöpfung prägt unser gesamtes Handeln und ermöglicht damit die Umsetzung unseres Unternehmenssinns: Lebensqualität verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beitragen.



Weitere Informationen

Weitere Informationen zu unserem Managementansatz, unserer Führungsstruktur sowie Performance-Daten, Fallstudien und mehr finden Sie in unserem jährlichen Online-Bericht *Nestlé in Society – Creating Shared Value*, der auf Englisch erscheint, und in der Rubrik Nestlé in der Gesellschaft auf unserer Website (www.nestle.com/CSV, in Englisch).

Ernährung, Wasser,
ländliche Entwicklung,
unsere Fokusbereiche

Sicherung
der Zukunft

Gesetze,
Unternehmensgrundsätze,
Verhaltenskodizes

Gemeinsame
Wertschöpfung

Nachhaltigkeit

Compliance

Maximierung der Wertschöpfung

Wir wollen über unseren Ansatz der Gemeinsamen Wertschöpfung gleichzeitig Mehrwert für unsere Aktionäre und für die Gesellschaft schaffen. Dabei setzen wir die Schwerpunkte dort, wo sich die Interessen von Nestlé und der Gesellschaft am stärksten decken – z. B. in der Ernährung, ländlichen Entwicklung und beim Wasser.

Unser Ziel ist es, gleichzeitig zum Wachstum unseres Unternehmens und zum Wohl der Gesellschaft beizutragen. Wir wollen Menschen ein gesünderes und glücklicheres Leben ermöglichen, florierende, widerstandsfähige Gemeinschaften fördern und die natürlichen Ressourcen für künftige Generationen erhalten.

Wir haben uns dazu langfristige Ziele und spezifische Verpflichtungen gesetzt, über deren Umsetzung wir jährlich transparent berichten und die ein solides Konzept für Nachhaltigkeit, Menschenrechte und Compliance erfordern.

Unsere Werte

Grundlage unserer Bestrebungen sind auf Respekt basierende Werte – Respekt für uns und für andere, für Vielfalt und für unsere gemeinsame Zukunft. In diesem Sinne wollen wir unseren Ansatz der Gemeinsamen Wertschöpfung mit unseren Partnern und Anspruchsgruppen weiterentwickeln und sicherstellen, dass er unser Verhalten, unsere Richtlinien und unser Handeln nachhaltig prägt.

Der wirtschaftliche Nutzen der Gemeinsamen Wertschöpfung

Das unternehmerische Handeln von Nestlé war immer langfristig ausgerichtet. Dank der Gemeinsamen Wertschöpfung ist nachhaltige Entwicklung in unsere Geschäftsaktivitäten integriert. Gerade für langfristig orientierte Investoren wird dies immer wichtiger.

Die Gemeinsame Wertschöpfung verbindet unternehmerische und gesellschaftliche Interessen, indem sie wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Mehrwert generiert. Auf Nutrition, Gesundheit und Wellness ausgerichtete Nahrungsmittel und Getränke entwickeln sich finanziell besser, durch ländliche Entwicklungsprogramme für Bauern können wir uns beim Kunden von Mitbewerbern abheben, und der verantwortungsbewusste Umgang mit Wasser senkt Kosten und sichert unsere Versorgung.

Einbindung unserer Anspruchsgruppen

Es ist uns ein zentrales Anliegen, unsere Anspruchsgruppen bei wichtigen Themen einzubeziehen. Wir holen uns Beistand von Experten und Beratern bei der Weiterentwick-



New York, 18. September 2017 – Nestlé-Präsident Paul Bulcke wird für das laufende Engagement von Nestlé für Gemeinsame Wertschöpfung und die Ziele für Nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen mit dem Concordia Leadership Award 2017 geehrt.

lung von Richtlinien und Verpflichtungen, bei Investitionen und beim Ausbau unseres Geschäfts.

Unsere Treffen mit Anspruchsgruppen und Veranstaltungen zum Thema Gemeinsame Wertschöpfung unterstützen einen verstärkten Dialog und ein besseres Verständnis der Schnittstellen zwischen Wirtschaft und Gesellschaft. Sie ermöglichen kollektives Handeln und fördern Vertrauen und gegenseitigen Respekt. Im März 2017 nahmen an unserer Tagung mit Anspruchsgruppen in London 66 Interessensvertreter verschiedenster Organisationen und Nestlé-CEO U. Mark Schneider teil.

Themen von besonderer Relevanz

Alle zwei Jahre lassen wir eine unabhängige, strukturierte Relevanzanalyse durchführen, um zu ermitteln, welche Themen für uns und unsere Anspruchsgruppen besonders wichtig sind. Die Ergebnisse fließen in unsere strategische Entscheidungsfindung und Berichterstattung ein. Zudem evaluieren wir, welche Chancen und Risiken für unseren Ruf, unsere Kosten und Erträge mit diesen Themen einhergehen. Für uns besonders relevante Themen sind:

- Über- und Unterernährung
- Wassermanagement
- Menschenrechte
- Nahrungsmittel- und Produktsicherheit
- Verantwortungsbewusstes Marketing und Einflussnahme
- Geschäftsethik
- Ressourceneffizienz, Nahrungsmittelverschwendung und Abfall
- Verantwortungsbewusste Beschaffung und Rückverfolgbarkeit
- Klimawandel
- Ländliche Entwicklung und Armutsbekämpfung

Nestlé. Lebensqualität verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beitragen.

Getreu unserem Unternehmenssinn wollen wir die Lebensqualität verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beitragen. Unsere übergeordneten Ziele bis 2030 sind eng auf die Ziele für Nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen bis 2030 abgestimmt.

Unser Beitrag

Wir leben in einer vernetzten Welt, in der wir künftig mehr denn je voneinander abhängig sind. 41 öffentliche Verpflichtungen unterstützen daher unsere Anstrengungen in drei Kernbereichen. Sie sind weitgehend darauf ausgerichtet, unsere drei übergeordneten Ziele bis 2030 zu erreichen. Zusammen mit vielen weiteren Akteuren der Privatwirtschaft haben wir uns an der Ausarbeitung der 17 Ziele für Nachhaltige Entwicklung (SDG) beteiligt und unterstützen nun ihre Umsetzung.

Unsere übergeordneten Ziele

Wir haben die SDG in unseren Ansatz der Gemeinsamen Wertschöpfung integriert. Um auf unsere übergeordneten Ziele bis 2030 und die 17 SDG hinzuarbeiten, haben wir 2017 unter anderem *Nestlé for Healthier Kids* gestärkt, die *Nestlé needs YOUth*-Initiative ausgebaut und unsere Aktivitäten zum verantwortungsbewussten Umgang mit Wasser weiterentwickelt.



Für Einzelne & Familien

Ein gesünderes und glücklicheres Leben ermöglichen

Essen ist mehr als nur Ernährung – es schafft Gemeinschaft und ist Teil unserer Kultur. Fakt ist jedoch auch: Seit 1980 hat sich der Anteil der Menschen mit Adipositas verdoppelt. Gleichzeitig leiden Millionen Menschen an Hunger und Mangelernährung. Wir bieten Einzelnen und Familien schmackhaftere und gesündere Alternativen, regen sie durch Aufklärungsprogramme zu einem gesünderen Leben an und tragen dazu bei, dass sich Millionen Kinder gute Ernährungsgewohnheiten aneignen und Spass an Bewegung entwickeln.

Bis 2030 wollen wir 50 Millionen Kindern ein gesünderes Leben ermöglichen

Entsprechender Schwerpunktbereich der Gemeinsamen Wertschöpfung

– Ernährung



Engagement für gesündere Kinder

Um die Lebensqualität zu verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beizutragen, bieten wir gesündere Produkte und fördern bessere Ernährungs- und Trinkgewohnheiten und einen aktiven Lebensstil. *Nestlé for Healthier Kids* bündelt alle unsere Massnahmen zur Unterstützung von Eltern und Betreuern: Forschung, Produktformulierung, Aufklärung und innovative Ernährungs- und Lebensstilangebote.

Unterstützung der SDG:

1 Keine Armut

2 Kein Hunger

3 Gesundheit und Wohlergehen

4 Hochwertige Bildung

5 Geschlechtergleichheit

10 Weniger Ungleichheiten

12 Verantwortungsvoller Konsum und Produktion

13 Massnahmen zum Klimaschutz

14 Leben unter Wasser

15 Leben an Land

17 Partnerschaften zur Erreichung der Ziele



Für unsere Gemeinschaften

Flourierende, widerstandsfähige Gemeinschaften fördern

1,2 Milliarden Menschen leben in extremer Armut, viele in ländlichen Gegenden und abhängig von der Agrarwirtschaft. Wir wollen die Lebensbedingungen im ländlichen Raum verbessern und florierende Gemeinschaften fördern. Dank unserer globalen Reichweite können wir über bessere Einkommen, Bildung, Wahrung der Menschenrechte und die Unterstützung von Frauen und jungen Menschen zur ländlichen Entwicklung beitragen.

Bis 2030 wollen wir aktiv zur Verbesserung der Lebensbedingungen der 30 Millionen Menschen beitragen, die in einer direkten Beziehung zu unserer Geschäftstätigkeit stehen

Entsprechende Schwerpunktbereiche der Gemeinsamen Wertschöpfung

- Ländliche Entwicklung
- Unsere Mitarbeitenden, Menschenrechte und Compliance



Unterstützung der Jugend

Ziel unserer globalen Jugendinitiative *Nestlé needs YOUth* ist es, bis 2030 weltweit zehn Millionen jungen Menschen wirtschaftliche Chancen zu eröffnen. Die Initiative bündelt sämtliche Aktivitäten von Nestlé zur Unterstützung junger Menschen in aller Welt, einschliesslich die unserer Partner.

Unterstützung der SDG:

- 1** Keine Armut
- 3** Gesundheit und Wohlergehen
- 4** Hochwertige Bildung
- 5** Geschlechtergleichheit
- 8** Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum

- 10** Weniger Ungleichheiten
- 12** Verantwortungsvoller Konsum und Produktion
- 16** Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen
- 17** Partnerschaften zur Erreichung der Ziele



Für den Planeten

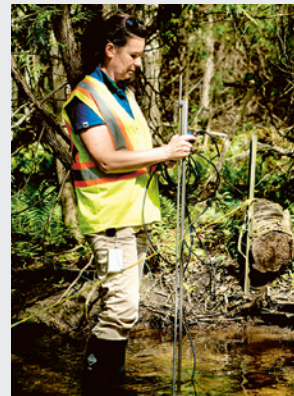
Natürliche Ressourcen für künftige Generationen erhalten

Natürliche Ressourcen und Artenvielfalt, Wälder und Wasser schwinden oder werden zunehmend knapp. Ohnehin schon drängende Fragen werden durch den Klimawandel verschärft. Ein Drittel aller produzierten Nahrungsmittel wird Jahr für Jahr verschwendet oder geht verloren. Wenn wir nachhaltig wachsen wollen, müssen wir Ressourcen sparen und unseren globalen Einfluss nutzen, um Veränderungen zum Besseren zu bewirken.

Bis 2030 streben wir Null-Umweltbelastung in unseren Betrieben an

Entsprechende Schwerpunktbereiche der Gemeinsamen Wertschöpfung

- Wasser
- Ökologische Nachhaltigkeit



Reduzierung unserer Umweltauswirkungen

Zwecks Klimaschutz reduzieren wir den Treibhausgasausstoss in unserer Wertschöpfungskette, verringern unsere Wasserentnahme pro Tonne Produkt und fördern den Zugang zu Trinkwasser und Sanitärversorgung. Wir wollen Abfall vermeiden und setzen auf Wiederverwendung und -aufbereitung. Zudem bringen wir den Bauern, mit denen wir arbeiten, nachhaltige Verfahren näher.

Unterstützung der SDG:

- 1** Keine Armut
- 2** Kein Hunger
- 3** Gesundheit und Wohlergehen
- 6** Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen
- 7** Bezahlbare und saubere Energie
- 9** Industrie, Innovation und Infrastruktur

- 11** Nachhaltige Städte und Gemeinden
- 12** Verantwortungsvoller Konsum und Produktion
- 13** Massnahmen zum Klimaschutz
- 14** Leben unter Wasser
- 15** Leben an Land
- 17** Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Ein gesünderes und glücklicheres Leben ermöglichen

Im Einklang mit dem Bestreben unseres Gründers Henri Nestlé und unserer Ausrichtung auf Ernährung arbeiten wir gemeinsam mit unseren Partnern daran, Nahrungsmittel und Getränke bereitzustellen, die ein gesünderes und glücklicheres Leben ermöglichen. Wir verpflichten uns zu konkreten Zielen, um unser Portfolio noch gesünder und schmackhafter zu machen, Konsumenten dazu anzuregen, ein gesünderes Leben zu führen, und Wissen über den Zusammenhang von Ernährung und Gesundheit aufzubauen und zu teilen.



Uncle Tobys, die führende Haferflockenmarke in Australien, brachte *Nature's Mix* auf den Markt. Das Sortiment ist frei von zugesetztem Zucker und ausschliesslich mit Trockenfrüchten und Nüssen gesüsst.

➤ Mehrwert für Investoren

Der Markt für gesündere Nahrungsmittel und Getränke wächst. Produkte, die auf Nutrition, Gesundheit und Wellness ausgerichtet sind, entwickeln sich finanziell besser. Dank eines breiten Portfolios, das die Bedürfnisse aller Altersgruppen abdeckt, und permanenter Investitionen in Produktinnovationen sind wir gut aufgestellt, um diese Chance zu nutzen.

Nahrungsmittel und Getränke von Nestlé mit einem überdurchschnittlichen Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Nutzen wachsen 1,8-mal so stark wie andere Produkte, sind 1,5-mal profitabler und bieten somit deutlich höhere Umsatz- und Renditechancen. Dank unseres Engagements zugunsten von Gesundheit und Wellness sind wir den Regulierungen voraus und möglicherweise vor den finanziellen Folgen ihrer Nichteinhaltung gefeit.

Schmackhaftere und gesündere Alternativen anbieten

Bei der Ernährung decken sich die Interessen von Nestlé und der Gesellschaft am stärksten – hier können wir helfen, das weltweite Problem der Über- und Unterernährung anzugehen. Dabei ist es wichtig, dass die Konsumenten aus einem geeigneten Angebot wählen können, das ihnen die benötigten Nährstoffe liefert.

Wir führen nährstoffreichere Nahrungsmittel und Getränke ein, vereinfachen Zutatenlisten, entfernen künstliche Farbstoffe und bereichern unsere Produkte bei Bedarf mit Mikronährstoffen an.

Dank eines Forschungsdurchbruchs können wir auch den Zuckergehalt von Süßwaren um bis zu 40% verringern – ohne Einbussen beim Geschmack. Die ersten dieser Produkte sollen 2018 eingeführt werden.

Den WHO-Empfehlungen entsprechend haben wir unsere Verpflichtung bekräftigt, bis Ende 2020 den Natriumgehalt unserer Produkte um durchschnittlich 10% zu verringern.

7%

2017 haben wir den Zuckergehalt von *KitKat* durch die Verwendung von mehr Milch und Kakao um 7% gesenkt

174

Milliarden

Portionen von angereicherten Nahrungsmitteln und Getränken (in Teilgruppe von 66 Ländern mit erhöhtem Risiko für Mikronährstoffmangel)



Mehr als 22 Millionen Kinder kommen jährlich in den Genuss der Sportförderungsprogramme von Nestlé Milo. Über eine 2017 unterzeichnete neue Partnerschaft mit dem FC Barcelona wollen wir künftig noch viel mehr Kinder erreichen und motivieren.

Menschen inspirieren, ein gesünderes Leben zu führen

Wir wollen durch einen besseren Zugang zu Nahrung zur Bekämpfung nicht übertragbarer Krankheiten beitragen. Gemeinsam mit unseren Partnern setzen wir uns für eine ausgewogene Ernährung, gesundes Kochen, eine gesunde Flüssigkeitsversorgung und regelmässige körperliche Bewegung ein. Durch die Bereitstellung von Nährwertinformationen und Portionsangaben sowie durch ein verantwortungsbewusstes Marketing regen wir Menschen dazu an, ein gesünderes Leben zu führen.

Nestlé for Healthier Kids beging den Internationalen Tag der Köche mit Kochkursen, an denen Küchenchefs von Nestlé Professional und Kinder aus über 50 Ländern mitwirkten. In Thailand führte *Milo* ein zuckerarmes, trinkfertiges Produkt ein. Über die *Milo*-Sportförderungsprogramme wurden mehr als 1 Million Kinder in 1000 Schulen erreicht.

89,4%

unserer Nahrungsmittel und Getränke enthalten Richtwertangaben für die Tageszufuhr auf der Vorderseite der Verpackung

81

Länder nehmen an *Nestlé for Healthier Kids* teil



Wie 2016 bekannt gegeben, haben wir einen neuen Weg zur Strukturierung von Zuckerpartikeln gefunden. Nun wollen wir den Zuckergehalt bestimmter Süsswaren reduzieren. 2017 haben wir die Technologie weiterentwickelt, 2018 sollen die ersten Produkte eingeführt werden.

Ernährungswissen aufbauen, teilen und anwenden

Unsere Wissenschaftler erforschen den Zusammenhang von Ernährung und Gesundheit quer durch alle Generationen. Ihr ganzheitlicher Ansatz reicht von der Gesundheit von Mutter und Kind bis zum gesunden Altern. Im Mittelpunkt stehen Ernährung und körperliche Bewegung und deren positive Wirkung auf den Stoffwechsel. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse fliessen in die Verbesserung unserer Nahrungsmittel und Getränke ein.

Mit der Feeding Infants and Toddlers Study (FITS) und der Kids Nutrition and Health Study (KNHS) erforschen wir auch weiterhin die Ernährungsgewohnheiten von Säuglingen und Kindern. Laut Ergebnissen der FITS in den USA essen 30% aller älteren Säuglinge und Kleinkinder kein oder nur wenig Gemüse am Tag. 2017 haben wir anhand unserer Forschungsergebnisse *Gerber Grabbers Strong Veggies Squeezable Puree* lanciert. Dieser nährstoffreiche Snack liefert eine Portion Gemüse (als Hauptzutat) und eine Dreiviertelportion Früchte.

1,724
Milliarden

Schweizer Franken in Forschung und Entwicklung investiert

313

Forschungsarbeiten mit ernährungswissenschaftlichen Erkenntnissen wurden von unseren Wissenschaftlern publiziert

Flourierende, widerstandsfähige Gemeinschaften fördern

Neben unseren Mitarbeitenden arbeiten wir mit Hunderten Partnern, Tausenden Lieferanten und Millionen von Bauern in aller Welt zusammen. Gemeinsam wollen wir florierende, widerstandsfähige Gemeinschaften fördern und damit zu einer sicheren und beständigen Versorgungskette beitragen. Unsere Programme und Verpflichtungen sollen die ländliche Entwicklung unterstützen, Menschenrechte fördern und respektieren sowie menschenwürdige Arbeitsplätze und Vielfalt sicherstellen.



Im Rahmen des *Nestlé Cocoa Plan* haben wir ein System zur Überwachung und Unterbindung von Kinderarbeit entwickelt (s. unser Bericht *«Tackling Child Labour»*). Die Organisation STOP THE TRAFFIK hält dies für das bisher umfangreichste Programm zur Bekämpfung der Kinderarbeit im Kakaosektor.

Ländliche Entwicklung fördern und die Lebensbedingungen im ländlichen Raum verbessern

Unsere Versorgungskette umfasst über vier Millionen Bauern; mit rund 700 000 davon arbeiten wir direkt zusammen. Für eine nachhaltige Versorgung mit hochwertigen Rohstoffen müssen wir verstehen, wo und wie sie erzeugt werden, sowie die uns beliefernden Bauern unterstützen und die ländliche Entwicklung fördern. Getreu unserer Verpflichtung zu besserem Tierschutz haben wir uns 2017 neue Ziele gesetzt.

Unser «Agripreneurship»-Programm unterstützt die nächste Generation von Bauern mit Schulungen zu Themen wie besseren Anbaumethoden, alternativen Einkommensquellen und grösserer Nahrungsmittelvielfalt.

In Zusammenarbeit mit der Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften (IFRC) fördern wir den Zugang zu sauberem Trinkwasser, sanitären Einrichtungen und Hygiene sowie die Stärkung von Frauen in ausgewählten Regionen, aus denen wir Produkte beziehen.

➤ Mehrwert für Investoren

Konsumenten wollen zunehmend wissen, wo ihre Nahrungsmittel und Getränke herkommen, und sichergehen, dass die Menschenrechte bei ihrer Produktion gewahrt werden. Unsere Aktivitäten zur verantwortungsbewussten Beschaffung wie das AAA-Programm von Nespresso, der *Nescafé Plan* und der *Nestlé Cocoa Plan* tragen zur Resilienz unserer Versorgungsketten bei und versetzen uns in die Lage, uns beim Konsumenten von Mitbewerbern abzuheben.

57%

des Volumens unserer zwölf wichtigsten Rohstoffkategorien und unseres Papiers sind verantwortungsbewusst beschafft

Bis 2025

Laut unserer erweiterten Verpflichtung zum Tierschutz wollen wir bis 2025 für Nahrungsmittelprodukte nur noch Eier von freilaufenden Hühnern beziehen



Verantwortungsbewusste Beschaffung von Tiernahrung: Gemeinsam mit der thailändischen Regierung und einem Lieferanten haben wir ein Demonstrations-schiff entwickelt, das für Schulungen zur Bekämpfung von Menschenrechtsverstößen in der Fischerei verwendet wird.

Menschenrechte in unseren Geschäftsaktivitäten respektieren und fördern

Wir dulden keine Menschenrechtsverstöße in unserer Versorgungskette und fördern global wie lokal die Menschenrechte in unseren Betrieben und unserer Wertschöpfungskette. Wir sind bestrebt, höchste ethische Standards zu erfüllen, und erwarten dies auch von Partnern und Lieferanten. Wir informieren offen und transparent über unsere Massnahmen, etwa gegen Zwangsarbeit, Geschlechterdiskriminierung oder Korruption.

Im Rahmen unserer Aktivitäten zur verantwortungsbewussten Beschaffung arbeiten wir an der Lösung der 2015 benannten elf kritischen Menschenrechtsthemen. 2017 veröffentlichten wir eine Roadmap für Arbeitsrechte in landwirtschaftlichen Versorgungsketten (*Labour Rights in Agricultural Supply Chains: A Roadmap*). Sie identifiziert und priorisiert elf Länder, aus denen wir unsere zwölf wichtigsten Rohstoffe beziehen, in denen die Gefahr von Arbeitsrechtsverstößen erhöht ist, und erlaubt damit ein gezielteres Vorgehen zur Verbesserung der arbeitsrechtlichen Situation.

13

Menschenrechtsverträglichkeitsprüfungen in Ländern durchgeführt, in denen wir wichtige geschäftliche Aktivitäten betreiben

96 599

Mitarbeitende wurden seit 2011 zu Menschenrechten geschult



Seit 2014 haben Nestlé und andere Partnerunternehmen jungen Menschen über 95 000 Arbeits- oder Lehrstellen angeboten.

Menschenwürdige Arbeitsplätze und Vielfalt fördern

Faire Beschäftigung, Vielfalt und Inklusion sind feste Bestandteile unserer Unternehmenskultur. Wir wollen ein sicherer und attraktiver Arbeitgeber sein, der den Mitarbeitenden hilft, ihr berufliches Potenzial auszuschöpfen. Wir bieten gleiche Entwicklungsmöglichkeiten und behandeln einander mit Würde und Respekt.

Besonderen Stellenwert hat für uns die Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit. 2017 gaben wir die Ausweitung unserer Initiative *Nestlé needs YOUth* auf unsere gesamte Wertschöpfungskette bekannt. Ziel der Initiative ist es, bis 2030 weltweit 10 Millionen jungen Menschen wirtschaftliche Chancen zu eröffnen. Damit unterstützen wir die Entwicklung der Gemeinschaften, in denen wir leben und arbeiten, sichern unsere Talentpipeline, fördern die Vielfalt und neue Fähigkeiten in unserem Unternehmen und unterstützen lokale Innovation und Unternehmertum.

30 157

Arbeitsplätze und 11 710 Trainee- oder Ausbildungsplätze wurden 2017 für Menschen unter 30 Jahren bereitgestellt

97%

unserer Märkte haben ein Gesundheits- und Wellness-Programm

Natürliche Ressourcen für künftige Generationen erhalten

Gemeinsam mit Partnern und Anspruchsgruppen wollen wir die Umweltbilanz unserer Betriebe auf null reduzieren. Wir wollen nachhaltig bewirtschaftete, erneuerbare Ressourcen nutzen, die betriebliche Effizienz steigern, Abfall zur Entsorgung auf null reduzieren und das Wassermanagement verbessern und haben uns dazu konkrete Ziele gesetzt. Wir beteiligen uns an Initiativen für weniger Nahrungsmittelverluste, -verschwendung und Abfall sowie zum Schutz der Wälder, Meere und der Artenvielfalt.



Der im Oktober 2017 veröffentlichte Water Plan von Nestlé Pakistan ist eine Zusammenarbeit mit der University of Management Sciences, Lahore, und dem WWF. Er fördert den Erhalt der Wasserressourcen, führt nachhaltige Agrartechniken ein und verbessert den Zugang zu sauberem, sicherem Trinkwasser.

Sorge für das Wasser tragen

Wasser ist eine kostbare, gemeinsame Ressource, die wir nachhaltig bewirtschaften müssen. Wir sind der festen Überzeugung, dass Wasser ein grundlegendes Menschenrecht ist. Das Recht auf sicheres, sauberes Trinkwasser und Sanitärversorgung gilt überall und für jeden.

Unser Bestreben, die Umweltbilanz unserer Betriebe auf null zu reduzieren, setzt voraus, dass wir Sorge für das Wasser tragen. Wasser ist für unser Unternehmen unentbehrlich. Wir brauchen es für den Anbau unserer Rohstoffe und den Betrieb unserer Fabriken. Die Konsumenten brauchen es für die Zubereitung und den Genuss unserer Nahrungsmittel und Getränke.

Durch unsere Initiativen wollen wir die Wasserentnahme pro Tonne weiter reduzieren und Wasser in unseren Betrieben wiederverwenden. Wir engagieren uns in gemeinsamen Initiativen zum Wassermanagement und wollen den Zugang zu Trinkwasser, Sanitärversorgung und Hygiene verbessern.

➤ Mehrwert für Investoren

Mit unserem Angebot an nachhaltigen Nahrungsmitteln und Getränken geben wir den Konsumenten einen weiteren Grund, sich für unsere Marken zu entscheiden, und erwirtschaften damit höhere Erträge. Gleichzeitig erzielen wir Einsparungen durch die gesteigerte Effizienz unserer Betriebe, ein besseres Ressourcenmanagement und weniger Abfall. Darüber hinaus sichern uns Investitionen in die Anpassung an den Klimawandel und in den Klimaschutz sowie der verantwortungsbewusste Umgang mit Wasser eine nachhaltigere Versorgung mit Rohstoffen.

38,1%

Senkung der Wasserentnahme pro Tonne Produkt seit 2007

20

Nestlé Waters gibt die Ausweitung der Zusammenarbeit mit der Alliance for Water Stewardship (AWS) zur Zertifizierung von 20 Fabriken bis 2020 bekannt



Unsere Fabrik für *Nescafé Dolce Gusto* in Montes Claros, Brasilien, hat ein Etappenziel des «Triple Zero»-Konzepts erreicht, das null Wasserentnahme, null Abfall zur Entsorgung und netto null Treibhausgasemissionen anstrebt.

Gegen den Klimawandel handeln

Der Klimawandel ist eine globale Herausforderung. Veränderte Wettermuster bedrohen die Ernährungssicherheit. Der sich wandelnde Konsum erhöht den Druck auf die natürlichen Ressourcen. Dank unserer Grösse und Reichweite können wir uns als Vorreiter im Klimawandel behaupten, neue Wege beschreiten, um unseren Treibhausgasausstoss (THG) zu senken, und verstärkt erneuerbare Energien nutzen. Im Einklang mit dem Pariser Klimaschutzabkommen haben wir uns ehrgeizige Ziele zur THG-Reduktion gesetzt.

Gegenüber 2016 haben wir den Anteil an Energie, die wir aus erneuerbaren Quellen beziehen, verdoppelt. Über 100 unserer Standorte nutzen Strom aus erneuerbaren Energiequellen wie Kaffeesatz oder Holzspänen. Dieser und vielen weiteren Initiativen verdanken wir die Aufnahme in die Climate-A-Liste des CDP und die Position als Spitzenreiter in der Nahrungsmittelbranche im Dow Jones Sustainability Index 2017.

25,7%

unseres Stroms stammen aus erneuerbaren Quellen; in Ländern wie Deutschland, Vereinigtes Königreich, Irland und Brasilien nutzen wir nur noch regenerative Energiequellen

33,2%

Senkung unserer THG-Emissionen (Scope 1 und 2) pro Tonne Produkt seit 2007



Nespresso baut sein globales Recyclingprogramm weiter aus und investierte im 2017 CHF 25 Millionen.

Die Umwelt schützen

Pflanzen und Tiere, Wälder, Farmen und Ozeane liefern die Rohstoffe für unsere Nahrungsmittelprodukte. Der Schutz des natürlichen Umfelds, das unsere Zutaten hervorbringt, ist daher für uns elementar.

Wir sind bestrebt, beim Ausbau unseres Geschäfts unsere Umweltbilanz zu verbessern, natürliche Ressourcen nachhaltiger zu nutzen und Rohstoffe nachhaltiger zu beziehen.

Wir engagieren uns weiterhin für die Reduzierung von Nahrungsmittelverlusten und -verschwendung sowie Abfall. Wir wollen an unseren Standorten den Abfall zur Entsorgung durch Reduzierung, Wiederverwendung und Wiederaufbereitung auf null reduzieren. Im Agrarbereich helfen über 1000 Agrarwissenschaftler Bauern, ihre Arbeitsmethoden zu verbessern, Verluste zu verringern und ihre Böden gesund und fruchtbar zu halten.

253

unserer Fabriken produzierten 2017 keinen Abfall zur Entsorgung

100%

Nestlé Waters trat der Natur'ALL Bottle Alliance bei, die eine vollständig recycelbare Plastikflasche aus 100% biobasiertem Kunststoff entwickeln will

Unsere Verpflichtungen bis 2020



Unsere Schwerpunktbereiche – Einzelne und Familien, Gemeinschaften und die Erde – sind voneinander abhängig. Unsere Anstrengungen in diesen Bereichen werden durch unsere 41 öffentlichen Verpflichtungen unterstützt. Wir berichten jährlich über unseren Fortschritt und lassen uns daran messen.

Unsere öffentlichen Verpflichtungen stehen in einem direkten Bezug zum Unternehmenssinn von Nestlé, unseren übergeordneten Zielen bis 2030 und den SDG der Vereinten Nationen. Sie werden überwiegend durch konkrete Ziele bis 2020 unterstützt.

Die folgende Tabelle informiert über den aktuellen Stand der Umsetzung unserer Verpflichtungen bis 2020, einschliesslich der Ende 2017 erreichten Ziele (mit Häkchen markiert). Weitere Angaben und aktuelle Fortschrittsdaten enthält unser ausführlicher Online-Bericht.

Unser Ranking in führenden Umwelt- und Nachhaltigkeitsindizes

Auch wenn wir nicht vorrangig nach Preisen und Anerkennungen streben, sind wir stolz auf die Würdigung unserer Nachhaltigkeitsbemühungen und -erfolge durch weltweit führende Indizes und Ratingagenturen.



Erster Hersteller von Muttermilchersatzprodukten, der in den **FTSE4Good-Index** aufgenommen wurde, und seit sechs Jahren in dieser Position.



Platz 2 im **Access to Nutrition Index™ (ATNI)** 2016 unter 22 internationalen Nahrungsmittel- und Getränkekonzernen.



Führendes Unternehmen der Nahrungsmittelbranche im **Dow Jones Sustainability Index (DJSI)** 2017 mit insgesamt 89 von 100 Punkten.



Führend im **Klimaschutz-Ranking** internationaler Unternehmen 2017 des **CDP** und Aufnahme in die Climate-A-Liste von CDP.



Bestbewerteter Hersteller abgepackter Nahrungsmittel in der Feeding Ourselves Thirsty-Analyse von **Ceres**, die das Wasserisikomanagement von 42 internationalen Unternehmen vergleicht.

Schmackhaftere & gesündere Alternativen anbieten

Einführung nährstoffreicherer Nahrungsmittel und Getränke v. a. für Schwangere, Mütter und Kinder

Weitere Senkung des Gehalts an Zucker, Natrium und gesättigten Fettsäuren

Steigerung des Gehalts an Gemüse, ballaststoffreichem Getreide, Hülsenfrüchten, Nüssen und Saaten

Vereinfachung der Zutatenlisten und Entfernung von künstlichen Farbstoffen

Bekämpfung von Unterernährung durch Mikronährstoffanreicherung

Menschen inspirieren, ein gesünderes Leben zu führen

Angabe und Erklärung des Nährwerts auf Verpackungen, im Handel und im Internet

Portionsangaben auf unseren Produkten

Beschränkung des Marketings gegenüber Kindern auf Produkte, die zu einer vollwertigen Ernährung beitragen



Befähigung von Eltern, Betreuern und Lehrern, gesundes Verhalten von Kindern zu fördern

Verstärkung unserer Marketinganstrengungen für gesundes Kochen, gesunde Ernährung und einen gesunden Lebensstil

Förderung und Schutz des Stillens durch Umsetzung einer branchenführenden Richtlinie zur verantwortungsbewussten Vermarktung von Muttermilchersatzprodukten

Anregen der Menschen zum Genuss von Wasser für ein gesünderes Leben

Partnerschaften zur gemeinsamen Förderung eines gesunden Ernährungsumfelds

Ernährungswissen aufbauen, teilen und anwenden

Aufbau und Verbreitung von Ernährungswissen von den ersten 1000 Lebenstagen bis ins gesunde Alter

Aufbau biomedizinischen Wissens für die Entwicklung gesundheitsfördernder Produkte, personalisierter Ernährung und digitaler Lösungen



Für unsere Gemeinschaften

Ländliche Entwicklung fördern und die Lebensbedingungen im ländlichen Raum verbessern	
Erhebung der landwirtschaftlichen Entwicklungsbedürfnisse von Bauern	✓
Verbesserung der betriebswirtschaftlichen Situation der uns beliefernden Bauern	
Verbesserung der Nahrungsmittelverfügbarkeit und -vielfalt der uns beliefernden Bauern	
Verantwortungsbewusste Beschaffung in unserer Versorgungskette und Tierschutz	
Kontinuierliche Verbesserung unserer Versorgungskette für Rohkaffee	
Ausweitung des <i>Nestlé Cocoa Plan</i>	
Menschenrechte in unseren Geschäftsaktivitäten respektieren und fördern	
Prüfung und Förderung der Menschenrechtsverträglichkeit unserer Aktivitäten	
Verbesserung des Auskommens von Arbeitern und Kinderschutz in unserer landwirtschaftlichen Versorgungskette	
Förderung einer unternehmensweiten Integritätskultur	
Menschenwürdige Arbeitsplätze und Vielfalt fördern	
Einführung der <i>Nestlé needs YOUth</i> -Initiative in allen unseren Betrieben	
Schulung zu Unternehmensgrundsätzen, Nutrition und ökologischer Nachhaltigkeit	✓
Ausgewogeneres Geschlechterverhältnis unserer Mitarbeitenden und Förderung von Frauen entlang der Wertschöpfungskette	
Förderung gesunder Arbeitsbedingungen und der Gesundheit unserer Mitarbeitenden	
Wirksame Beschwerdemechanismen für Mitarbeitende und Anspruchsgruppen	



Für den Planeten

Sorge für das Wasser tragen	
Verbesserung der Wassereffizienz und -nachhaltigkeit unserer Betriebe	
Engagement für eine bessere Wasserpolitik und einen verantwortungsbewussten Umgang mit Wasser	
Wirksame Aufbereitung unseres Abwassers	✓
Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten, allen voran in der Landwirtschaft	
Sensibilisierung für einen ressourcenschonenden Umgang mit Wasser und verbesserter Zugang zu Wasser und Sanitärversorgung in unserer Wertschöpfungskette	
Gegen den Klimawandel handeln	
Vorreiterrolle im Umgang mit dem Klimawandel	
Förderung von Transparenz und proaktivem, langfristigem Engagement in der Klimapolitik	
Die Umwelt schützen	
Bewertung und Reduzierung der Umweltauswirkungen unserer Produkte	✓
Verbesserung der Umweltbilanz unserer Verpackungen	
Reduzierung von Nahrungsmittelverlusten und -verschwendung sowie Abfall	
Aussagekräftige und akkurate Umweltinformation und Dialog	
Erhalt von Naturkapital und Wäldern	

✓ Bis Ende 2017 umgesetzte Verpflichtungen

Finanzielle Angaben

Schlüsselzahlen (konsolidiert)

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

	2016	2017
Ergebnisse		
Umsatz	89 469	89 791
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis *	14 307	14 729
in % des Umsatzes	16,0%	16,4%
Operatives Ergebnis *	13 693	13 233
in % des Umsatzes	15,3%	14,7%
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresgewinn (Reingewinn)	8 531	7 183
in % des Umsatzes	9,5%	8,0%
Bilanz und Geldflussrechnung		
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	64 590	61 504
Nettoverschuldung *	13 913	17 875
Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Eigenkapital	21,5%	29,1%
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	15 582	13 486
in % der Nettoverschuldung	112,0%	75,4%
Freier Geldfluss *	10 108	8 509
Ausgaben für Sachanlagen	4 010	3 934
in % des Umsatzes	4,5%	4,4%
Angaben je Aktie		
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien im Umlauf (in Millionen Einheiten)	3 091	3 092
Unverwässerter Gewinn je Aktie	CHF 2.76	2.32
Zugrunde liegender Gewinn je Aktie *	CHF 3.40	3.55
Dividende gemäss Antrag des Verwaltungsrats der Nestlé AG	CHF 2.30	2.35
Börsenkapitalisierung, Ende Dezember		
	226 310	256 223
Personalbestand (in Tausend)		
	328	323

Wichtigste Schlüsselzahlen ^(a) (zur Veranschaulichung) in CHF, USD, EUR

In Millionen (mit Ausnahme der Angaben je Aktie)	Total CHF		Total USD		Total EUR	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Umsatz	89 469	89 791	90 796	91 236	82 055	80 690
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis *	14 307	14 729	14 519	14 966	13 121	13 236
Operatives Ergebnis *	13 693	13 233	13 896	13 446	12 558	11 892
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresgewinn (Reingewinn)	8 531	7 183	8 658	7 299	7 824	6 455
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	64 590	61 504	63 156	62 965	60 075	52 675
Börsenkapitalisierung, Ende Dezember	226 310	256 223	221 287	262 309	210 490	219 440
Je Aktie						
Unverwässerter Gewinn je Aktie	2.76	2.32	2.80	2.36	2.53	2.08

* Bestimmte finanzielle Leistungskennzahlen sind nicht nach IFRS definiert. Weitere Einzelheiten können Sie dem Vorwort auf Seite 40 entnehmen.

(a) Erfolgsrechnung: Zahlen zu gewichteten Jahresdurchschnittskursen;
Bilanz: Zahlen zu Jahresendkursen umgerechnet.

Überblick

Vorwort

Die Finanziellen Angaben enthalten bestimmte finanzielle Leistungskennzahlen, die nicht nach IFRS definiert sind und die von der Geschäftsleitung dazu verwendet werden, die finanzielle und die operative Leistung der Gruppe zu bewerten. Dazu zählen unter anderem:

- das organische Wachstum, das interne Realwachstum und Preisanpassungen;
- die zugrunde liegende operative Ergebnismarge und die operative Ergebnismarge;
- die Nettoverschuldung;
- der freie Geldfluss; und
- der nachhaltige Gewinn je Aktie (Earnings per Share EPS) und der EPS bei konstanten Wechselkursen.

Die Geschäftsleitung geht davon aus, dass diese nicht nach IFRS definierten finanziellen Leistungskennzahlen hilfreiche Informationen zur finanziellen und operativen Leistung der Gruppe liefern.

Im Dokument *Alternative Performance Measures*, das unter <https://www.nestle.com/investors/publications> veröffentlicht ist, werden diese nicht nach IFRS definierten finanziellen Leistungskennzahlen definiert.

Einführung

Unser organisches Wachstum im Jahr 2017 lag zwar innerhalb der angegebenen Bandbreite, aber unter unseren Erwartungen, insbesondere nach einer schwachen Umsatzentwicklung zum Ende des Jahres. Die Umsatzsteigerung in Europa und Asien war erfreulich, doch das Handelsumfeld in Nordamerika und Brasilien blieb weiterhin herausfordernd.

Unsere Kosteneinsparungen führten zu einer Margenverbesserung, die trotz deutlich höherer Rohstoffpreise die Erwartungen für 2017 übertrifft.

In den letzten Monaten haben wir erste Anpassungen des Portfolios vorgenommen – mit sehr positiven Ergebnissen. Wir werden dieses aktive Portfoliomanagement diszipliniert und getreu unserer Strategie weiterführen. Bei unseren Schlüsselkategorien wollen wir durch Produktinnovation und -renovation unser Wachstum beschleunigen.

Wir erwarten für 2018 eine Verbesserung des organischen Wachstums und sind auf Kurs, um unser Margenziel bis 2020 zu erreichen.

Umsatz

Das organische Wachstum (OW) von 2,4% war am unteren Ende unserer Erwartungen, da sich das Wachstum im vierten Quartal auf 1,9% verlangsamte. Das interne Realwachstum (RIG) erreichte für das Gesamtjahr 1,6% und blieb am oberen Ende der Lebensmittelbranche.

Umsatz nach geografischer Aufteilung

	Veränderungen 2017/2016 (in %)		In CHF Mio.
	In CHF	In lokaler Währung	
Nach wichtigsten Märkten			2017
Vereinigte Staaten	-0,1%	0,0%	26 678
Region China	+0,6%	+2,3%	6 578
Frankreich	-1,2%	-3,2%	4 426
Brasilien	+4,8%	-2,7%	4 317
Mexiko	+4,9%	+6,2%	2 722
Grossbritannien	-0,7%	+4,0%	2 708
Deutschland	-6,7%	-8,6%	2 681
Philippinen	-6,2%	-0,4%	2 571
Kanada	+2,8%	+0,9%	1 947
Italien	-4,1%	-6,1%	1 784
Japan	+0,2%	+3,5%	1 751
Russland	+15,7%	+1,8%	1 620
Australien	+3,3%	+0,4%	1 569
Spanien	-9,7%	-11,6%	1 525
Indien	+11,6%	+8,2%	1 457
Schweiz	-14,4%	-14,4%	1 262
Übrige Märkte	+1,6%	(a)	24 195
Total	+0,4%	(a)	89 791

(a) Nicht anwendbar.

Die Preisanpassungen von 0,8% waren vergleichbar mit dem Vorjahr. Das organische Wachstum betrug in den Industrieländern 0,7%, in den aufstrebenden Märkten 4,8%. Die Nettoveräusserungen reduzierten den Umsatz um 1,9%, vor allem infolge der Schaffung des Joint Ventures Froneri. Wechselkurseffekte verminderten den Umsatz geringfügig um 0,1%. Der Umsatz auf einer publizierten Basis stieg um 0,4% auf CHF 89,8 Milliarden.

Das organische Wachstum in der Zone AMS war gedämpft und verlangsamte sich im zweiten Halbjahr. Ohne das Süsswarengeschäft war das Wachstum in den Vereinigten Staaten flach, aufgrund schwacher Konsumentennachfrage und einer schwierigen Kategoriedynamik. Brasilien behielt in einem schwierigen Handelsumfeld ein solides internes Realwachstum bei, die Preisanpassungen waren jedoch aufgrund von deflationärem Druck negativ. Mexiko war robust und andere Teile Lateinamerikas behielten eine gute Dynamik.

Das Wachstum in der Zone EMENA stieg aufgrund einer deutlichen Verbesserung im zweiten Halbjahr dank zwei aufeinanderfolgender Quartale mit einem Wachstum von über 3%. Dieses Wachstum wurde vor allem durch starke Ergebnisse bei den Produkten für Heimtiere und beim Kaffee begünstigt.

Die Zone AOA verzeichnete ihr stärkstes Wachstum der letzten vier Jahre, mit positivem internem Realwachstum sowie positiven Preisanpassungen. Die Grundlage hierfür schuf eine Rückkehr zu positivem Wachstum in China trotz schwieriger Vergleichszahlen im vierten Quartal wegen des Zeitpunkts des chinesischen Neujahrs. Die anderen Subregionen verzeichneten ein konstant gutes Wachstum.

Nestlé Waters verzeichnete ein hohes einstelliges Wachstum bei den internationalen Premiummarken. Regionale Marken in Nordamerika waren mit schwacher Nachfrage und Preisanpassungsdruck konfrontiert. Das Wachstum bei Nestlé Nutrition blieb schwach, da der Umsatz in Nordamerika gedämpft war und in Brasilien zurückging. Es gab eine leichte Verbesserung in China, getrieben durch neue Bio-Produkte. Nespresso meldete ein gleichbleibend mittleres einstelliges Wachstum mit positiver Dynamik in allen Regionen und anhaltendem Wachstum in Nordamerika im mittleren Zehnprozentbereich. Nestlé Health Science behielt ein solides Wachstum bei, und Nestlé Skin Health erfuhr eine leichte Verbesserung.

Alle Kategorien erzielten positives Wachstum, vor allem Kaffee, Produkte für Heimtiere und Nestlé Health Science.

Zugrunde liegendes operatives Ergebnis

Das zugrunde liegende operative Ergebnis stieg um 2,9% auf CHF 14,7 Milliarden. Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge stieg bei konstanten Wechselkursen um 50 Basispunkte und auf einer publizierten Basis um 40 Basispunkte auf 16,4%. Mit dieser Verbesserung sind wir auf dem richtigen Weg, unsere Zielvorgabe für 2020 zu erreichen.

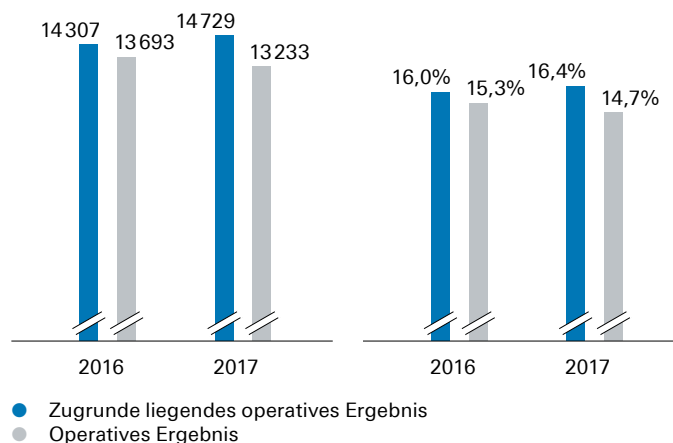
Die Margenausweitung wurde durch Effizienzgewinne und die erfolgreiche Ausführung fortlaufender Restrukturierungsinitiativen gestützt. Diese Kosteneinsparungen konnten die um etwa CHF 900 Millionen höheren Rohstoffkosten weitgehend ausgleichen.

Aufgrund einer Beschleunigung von Restrukturierungsprojekten nahmen die Restrukturierungskosten und sonstige operative Erträge/Aufwendungen netto um CHF 900 Millionen auf CHF 1,5 Milliarden zu. Als Folge sank das operative Ergebnis um 3,4% auf CHF 13,2 Milliarden. Die operative Ergebnismarge sank auf einer publizierten Basis um 60 Basispunkte auf 14,7%, was unserem Ausblick entspricht.

Zugrunde liegendes operatives Ergebnis und operatives Ergebnis

In Millionen CHF

In % des Umsatzes

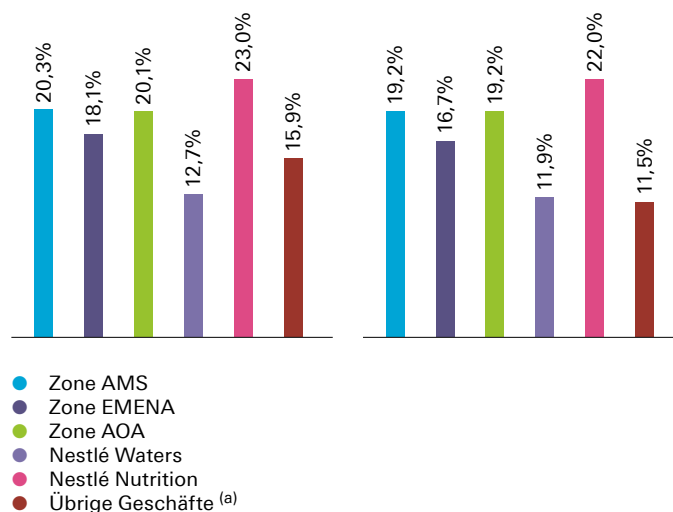


Zugrunde liegendes operatives Ergebnis nach operativen Segmenten

In % des Umsatzes

Operatives Ergebnis nach operativen Segmenten

In % des Umsatzes



(a) Hauptsächlich Nespresso, Nestlé Health Science und Nestlé Skin Health.

Per 1. Januar 2017 wird Nestlé Professional (NP) von einem global geführten zu einem regional geführten Geschäft und als Teil der einzelnen Zonen ausgewiesen. Die Vergleichszahlen für 2016 wurden angepasst.

Auswirkung der Unternehmenssteuerreform in den Vereinigten Staaten

Infolge der Steuerreform in den Vereinigten Staaten erwarten wir ab Januar 2018 eine Senkung unserer Unternehmenssteuer in den Vereinigten Staaten um etwa CHF 300 Millionen im Jahr. Das entspricht ab 2018 einer Verminderung des zugrunde liegenden Steuersatzes der Gruppe um etwa 200 Basispunkte, unter Vorbehalt weiterer Änderungen. Zusätzlich löste die Herabsetzung des Steuersatzes für das Jahr 2017 einen einmaligen latenten Steuergewinn von etwa CHF 850 Millionen aus.

Reingewinn und Gewinn je Aktie

Der Reingewinn ging um 15,8% auf CHF 7,2 Milliarden zurück und der Gewinn je Aktie sank um 15,8% auf CHF 2.32. Der Rückgang ist in erster Linie auf eine ausserordentliche Wertminderung des Goodwills von Nestlé Skin Health zurückzuführen, welche die momentanen Geschäftsaussichten des Unternehmens widerspiegelt.

Der zugrunde liegende Gewinn je Aktie stieg um 4,7% bei konstanten Wechselkursen und um 4,6% auf CHF 3.55 auf einer publizierten Basis.

Geldfluss

Der freie Geldfluss sank von CHF 10,1 Milliarden auf CHF 8,5 Milliarden, getrieben durch die Entwicklung des Umlaufvermögens, das sich im Vergleich zur aussergewöhnlich grossen Verminderung im Vorjahr langsamer verbesserte.

Finanzlage

Die Nettoverschuldung der Gruppe steigerte sich 2017 von CHF 13,9 Milliarden auf CHF 17,9 Milliarden hauptsächlich wegen des Aktienrückkaufprogramms, das in der zweiten Jahreshälfte von 2017 gestartet wurde.

Kursentwicklung der Nestlé AG 2017

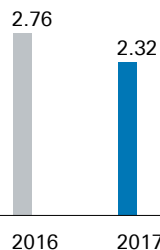
In CHF



- Nestlé AG Aktie
- Nestlé relativ zum Swiss Market Index

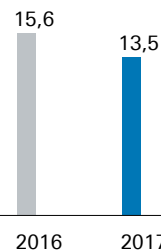
Gewinn je Aktie

In CHF



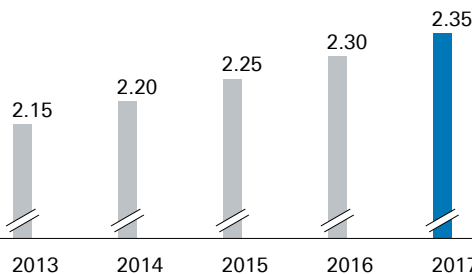
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit

In Milliarden CHF



Dividende je Aktie

in CHF



Rentabilität des investierten Kapitals

Die Rentabilität des investierten Kapitals der Gruppe unter Berücksichtigung des Goodwills und der immateriellen Vermögenswerte verringerte sich um 230 Basispunkte auf 8,9%, hauptsächlich wegen der Wertminderung des Goodwills von Nestlé Skin Health. Die Rentabilität des investierten Kapitals ohne Goodwill und immaterielle Vermögenswerte verringerte sich um 10 Basispunkte auf 31,6%.

Dividende

Der Verwaltungsrat schlägt den Aktionären eine Dividende von CHF 2.35 je Aktie vor, gegenüber CHF 2.30 im Vorjahr.

Ausblick

Im Jahr 2018 erwarten wir ein organisches Wachstum zwischen 2% und 4% sowie eine Verbesserung der zugrunde liegenden operativen Ergebnismarge gemäss unserer Zielvorgabe für 2020. Die Restrukturierungskosten* belaufen sich voraussichtlich auf etwa CHF 700 Millionen. Wir erwarten einen Anstieg sowohl des zugrunde liegenden Gewinns je Aktie bei konstanten Wechselkursen als auch der Kapitaleffizienz.

* Ohne Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen, ohne Rechtsstreitigkeiten und belastende Verträge.

Umsatz, Mitarbeitende und Fabriken nach geografischer Aufteilung

	Umsatz		Mitarbeitende		Fabriken	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
AMS	44,9%	45,3%	33,2%	33,5%	158	158
EMENA ^(a)	30,0%	29,1%	33,2%	33,9%	151	146
AOA	25,1%	25,6%	33,6%	32,6%	109	109

(a) 10 133 Mitarbeitende in der Schweiz 2017.

Mitarbeitende nach Tätigkeitsbereichen

In Tausenden

	2016	2017
Fabriken	168	164
Verwaltung und Verkauf	160	159
Total	328	323

Übersicht nach Produktkategorien und operativen Segmenten

In Millionen CHF

	2016 *	2017		Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Getränke in flüssiger und Pulverform						
Löslicher Kaffee/Kaffeesysteme	9 072	9 277		45,5%		
Übrige	10 720	11 131		54,5%		
Gesamtumsatz	19 792	20 408			+2,1%	+3,6%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	4 270	4 461		21,9%		
Operatives Ergebnis	4 129	4 302		21,1%		
Wasserprodukte						
Gesamtumsatz	7 414	7 455			+2,1%	+2,4%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	950	968		13,0%		
Operatives Ergebnis	906	905		12,1%		
Milchprodukte und Speiseeis						
Milchprodukte	10 540	10 767		80,1%		
Speiseeis	3 791	2 680		19,9%		
Gesamtumsatz	14 331	13 447			+0,4%	+2,0%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	2 759	2 509		18,7%		
Operatives Ergebnis	2 649	2 326		17,3%		
Nutrition-Produkte und Health Science						
Gesamtumsatz	15 038	15 257			+1,9%	+2,1%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	2 900	2 961		19,4%		
Operatives Ergebnis	2 775	2 425		15,9%		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche						
Tiefkühl- und gekühlte Produkte	6 512	6 139		51,3%		
Kulinarische und andere Produkte	5 636	5 818		48,7%		
Gesamtumsatz	12 148	11 957			+1,0%	+2,2%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	1 940	2 103		17,6%		
Operatives Ergebnis	1 838	1 933		16,2%		
Süsswaren						
Schokolade	6 267	6 366		72,3%		
Zuckerkonfekt	1 111	1 099		12,5%		
Biskuits	1 301	1 340		15,2%		
Gesamtumsatz	8 679	8 805			+1,4%	+0,3%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	1 237	1 387		15,8%		
Operatives Ergebnis	1 192	1 237		14,0%		
Produkte für Heimtiere						
Gesamtumsatz	12 067	12 462			+2,5%	+3,0%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	2 554	2 678		21,5%		
Operatives Ergebnis	2 535	2 626		21,1%		

* Die Zahlen 2016 wurden angepasst – siehe Anmerkung auf Seite 41.

Zone Nord- und Südamerika (AMS)

Umsatz	CHF 28,5 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 0,9%
Internes Realwachstum	+ 0,2%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	20,3%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	+ 60 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	19,2%
Operative Ergebnismarge	+ 20 Basispunkte

- 0,9% organisches Wachstum: 0,2% internes Realwachstum; 0,7% Preisanpassungen.
- Das organische Wachstum in Nordamerika ging leicht zurück, mit positiven Preisanpassungen.
- Lateinamerika verzeichnete ein positives internes Realwachstum und Preisanpassungen, das organische Wachstum für die Region verlangsamte sich jedoch aufgrund niedrigerer Preisanpassungen in Brasilien.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone AMS nahm um 60 Basispunkte auf 20,3% zu.

Das organische Wachstum war mit 0,9% gedämpft, mit einem internen Realwachstum von 0,2% nach einer Verlangsamung in Nordamerika. Geringere Preisanpassungen von 0,7% spiegeln einen niedrigeren Beitrag aus Lateinamerika, vor allem aus Brasilien wider. Nettoveräusserungen senkten den publizierten Umsatz um 0,5%, wohingegen Wechselkurse sich mit 0,8% positiv auswirkten. Der publizierte Umsatz in der Zone AMS stieg um 1,2% auf CHF 28,5 Milliarden.


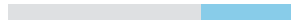
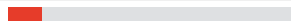
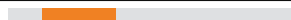



Das organische Wachstum in den Vereinigten Staaten war leicht negativ, da sich die schwache Konsumentennachfrage über das Jahr ausweitete und zu stagnierendem Wachstum bei den Lebensmitteln und Getränken führte. Die Kategorien Kaffeeweisser und Produkte für Heimtiere trugen zum Wachstum in Nordamerika bei, was allerdings von Rückgängen bei Süßwaren und Speiseeis ausgeglichen wurde. Ohne das Süßwarengeschäft war das Wachstum in den Vereinigten Staaten flach.

In Brasilien war das interne Realwachstum solide, das organische Wachstum jedoch negativ, da deflationärer Druck zu niedrigeren Preisanpassungen führte, insbesondere bei den Milchprodukten. Mexiko blieb widerstandsfähig mit einem mittleren einstelligen Wachstum – vor allem durch Preisanpassungen – in einem volatilen wirtschaftlichen Umfeld und trotz der Auswirkungen von Naturkatastrophen. Die Kategorie Produkte für Heimtiere erzielte erneut eine starke Leistung in Lateinamerika mit einem zweistelligen Wachstum in der gesamten Region. Das Professional-Geschäft verzeichnete ein hohes einstelliges Wachstum, getrieben durch erfolgreiche Produkteinführungen.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone verbesserte sich um 60 Basispunkte, nachdem laufende Restrukturierungsprojekte die strukturellen Kosten reduzierten. Effizienzgewinne halfen dabei, höhere Rohstoffpreise und Wechselkurseffekte auszugleichen.

Zone AMS

In Millionen CHF

	2016 *	2017	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Vereinigte Staaten und Kanada	19 212	19 138	 67,2%		
Lateinamerika und Karibik	8 918	9 341	 32,8%		
Getränke in flüssiger und Pulverform	3 314	3 366	 11,8%		
Milchprodukte und Speiseeis	7 176	7 292	 25,6%		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	5 630	5 618	 19,7%		
Süßwaren	3 451	3 507	 12,3%		
Produkte für Heimtiere	8 559	8 696	 30,6%		
Gesamtumsatz	28 130	28 479		+ 0,2%	+ 0,9%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	5 537	5 791		20,3%	
Operatives Ergebnis	5 356	5 459		19,2%	
Ausgaben für Sachanlagen	1 083	1 200		4,2%	

* Die Zahlen 2016 wurden angepasst – siehe Anmerkung auf Seite 41.

Zone Europa, Naher Osten und Nordafrika (EMENA)

Umsatz	CHF 16,5 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 2,3%
Internes Realwachstum	+ 1,7%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	18,1%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	+ 80 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	16,7%
Operative Ergebnismarge	+ 10 Basispunkte

- 2,3% organisches Wachstum: 1,7% internes Realwachstum; 0,6% Preisanpassungen.
- Westeuropa verzeichnete weiterhin positives organisches Wachstum, und zwar gleichmässig auf das interne Realwachstum und auf Preisanpassungen verteilt.
- Zentral- und Osteuropa erzielten ein mittleres einstelliges, ausschliesslich vom internen Realwachstum getriebenes organisches Wachstum.
- Der Nahe Osten und Nordafrika verzeichneten ein mittleres einstelliges organisches Wachstum, bei sowohl positivem internem Realwachstum als auch positiven Preisanpassungen.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge stieg um 80 Basispunkte auf 18,1% an.

Das organische Wachstum stieg auf 2,3%, nachdem die Zone das Jahr mit zwei aufeinanderfolgenden Quartalen mit einem Wachstum von über 3% stark beendete. Das interne Realwachstum blieb mit 1,7% solide. Die Preisanpassungen








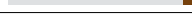
verbesserten sich auf 0,6%, nach einer Rückkehr zu positiven Preisanpassungen in Westeuropa. Die Nettoveräusserungen verringerten den publizierten Umsatz um 8,0%, vor allem infolge des Transfers des Geschäfts mit Speiseeis an das Joint Venture Froneri. Wechselkurseffekte hingegen wirkten sich mit 0,6% positiv aus. Der publizierte Umsatz in der Zone EMENA nahm um 5,1% auf CHF 16,5 Milliarden ab.

Die Zone EMENA verzeichnete in allen Subregionen und Kategorien ein positives Wachstum, in erster Linie getragen von Produkten für Heimtiere und Kaffee. Die Leistung der Produkte für Heimtiere basierte auf gutem Wachstum in Russland und anderen aufstrebenden Märkten. Nescafé verzeichnete gutes Wachstum in Westeuropa, im Nahen Osten und in Nordafrika, nachdem im Laufe des Jahres Preisanpassungen vorgenommen wurden. Süsswaren, kulinarische Produkte und Milchprodukte erzielten alle verbessertes Wachstum auf der Basis erfolgreicher Produkteinführungen. Das Vereinigte Königreich kehrte nach einem schwierigen Jahresanfang zu solidem Wachstum zurück, mit sowohl positivem internem Realwachstum als auch positiven Preisanpassungen.

Das zugrunde liegende operative Ergebnis der Zone stieg trotz höherer Rohstoffpreise um 80 Basispunkte, was Preisanpassungen, Portfoliomanagement, Effizienzgewinne und Kostenersparnisse widerspiegelt.

Zone EMENA

In Millionen CHF

	2016 *	2017	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Westeuropa	11 567	10 665	 64,5%		
Ost- und Zentraleuropa	2 843	3 053	 18,5%		
Naher Osten und Nordafrika	3 018	2 817	 17,0%		
Getränke in flüssiger und Pulverform	4 989	5 136	 31,1%		
Milchprodukte und Speiseeis	2 095	1 061	 6,4%		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	4 208	3 885	 23,5%		
Süsswaren	3 156	3 226	 19,5%		
Produkte für Heimtiere	2 980	3 227	 19,5%		
Gesamtumsatz	17 428	16 535		+ 1,7%	+ 2,3%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	3 020	2 990			18,1%
Operatives Ergebnis	2 888	2 768			16,7%
Ausgaben für Sachanlagen	791	725			4,4%

* Die Zahlen 2016 wurden angepasst – siehe Anmerkung auf Seite 41.

Zone Asien, Ozeanien und Subsahara-Afrika (AOA)

Umsatz	CHF 16,2 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 4,7%
Internes Realwachstum	+ 2,9%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	20,1%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	+ 20 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	19,2%
Operative Ergebnismarge	-20 Basispunkte

- 4,7% organisches Wachstum: 2,9% internes Realwachstum; 1,8% Preisanpassungen.
- China kehrte zu positivem Wachstum zurück, trotz schwieriger Vergleichszahlen wegen des Zeitpunkts des chinesischen Neujahrs.
- Südostasien und Südasien behielten ein gutes organisches Wachstum bei, mit starkem internem Realwachstum und positiven Preisanpassungen.
- Subsahara-Afrika verzeichnete ein starkes zweistelliges Wachstum, mit positivem internem Realwachstum und positiven Preisanpassungen.
- Die Industrieländer verzeichneten solide Leistungen, wobei das gute interne Realwachstum zum Teil durch negative Preisanpassungen ausgeglichen wurde.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge stieg um 20 Basispunkte auf 20,1%.

Das starke organische Wachstum erreichte 4,7%. Das interne Realwachstum blieb mit 2,9% stabil, während die

Preisanpassungen sich auf 1,8% verbesserten. Die Nettoveräusserungen verringerten den publizierten Umsatz um 0,4%; die Wechselkurseffekte verminderten den Umsatz um 2,3%. Der publizierte Umsatz in der Zone AOA stieg um 2,0% auf CHF 16,2 Milliarden.

Das organische Wachstum in der Zone AOA verteilte sich ausgewogen auf internes Realwachstum und Preisanpassungen. Die Zone erzielte ihr höchstes Wachstum in den letzten vier Jahren, trotz schwieriger Vergleichszahlen im vierten Quartal wegen des Zeitpunkts des chinesischen Neujahrs. In China erfolgte eine Rückkehr zu leicht positivem Wachstum, unter anderem durch die Stabilisierung von Yinlu sowie solide Beiträge der Kategorien Kaffee, Speiseeis und kulinarische Produkte. Das Wachstum in der Zone stand insgesamt auf breiter Grundlage, mit einer nennenswerten Beschleunigung bei Nestlé Professional und den Produkten für Heimtiere. Subsahara-Afrika, Südostasien und Südasien verzeichneten ein gutes Wachstum, obwohl sich die Einführung der Waren- und Dienstleistungssteuer in Indien negativ auf das organische Wachstum auswirkte. Die Industrieländer verzeichneten ein starkes internes Realwachstum, besonders Japan. Dies wurde teilweise durch negative Preisanpassungen ausgeglichen.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone AOA stieg um 20 Basispunkte, nachdem Preisanpassungen, Effizienzgewinne und Kostenersparnisse die höheren Rohstoffpreise mehr als ausgleichen konnten.

Zone AOA

In Millionen CHF

	2016 *	2017	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
ASEAN-Märkte	4 878	4 924			
Ozeanien und Japan	2 956	2 979			
Übrige asiatische Märkte	6 159	6 304			
Subsahara-Afrika	1 911	2 017			
Getränke in flüssiger und Pulverform	5 841	5 956			
Milchprodukte und Speiseeis	5 214	5 262			
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	2 305	2 453			
Süßwaren	2 016	2 014			
Produkte für Heimtiere	528	539			
Gesamtumsatz	15 904	16 224		+2,9%	+4,7%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	3 171	3 265			20,1%
Operatives Ergebnis	3 085	3 123			19,2%
Ausgaben für Sachanlagen	574	539			3,3%

* Die Zahlen 2016 wurden angepasst – siehe Anmerkung auf Seite 41.

Nestlé Waters

Umsatz	CHF 8,0 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 2,1%
Internes Realwachstum	+ 1,8%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	12,7%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	+ 20 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	11,9%
Operative Ergebnismarge	0 Basispunkte

- 2,1% organisches Wachstum: 1,8% internes Realwachstum; 0,3% Preisanpassungen.
- Nordamerika verzeichnete ein leicht positives organisches Wachstum bei positivem internem Realwachstum und negativen Preisanpassungen.
- Europa behielt für das Gesamtjahr ein niedriges einstelliges organisches Wachstum bei.
- Die aufstrebende Märkte erzielten insgesamt ein hohes einstelliges Wachstum.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge stieg um 20 Basispunkte auf 12,7%.

Das organische Wachstum verlangsamte sich auf 2,1% nach einem schwierigen zweiten Halbjahr. Das interne Realwachstum sank auf 1,8%, was auf schwaches Wachstum sowohl in Nordamerika als auch in Europa zurückzuführen ist. Die Preisanpassungen blieben in einem deflationären Umfeld mit 0,3% begrenzt. Die Nettoveräusserungen und Wechselkurseffekte verringerten den publizierten Umsatz


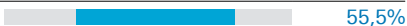
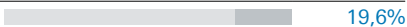
um 0,5% beziehungsweise 1,4%. Der Umsatz von Nestlé Waters auf einer publizierten Basis stieg um 0,2% auf CHF 8,0 Milliarden.

Nestlé Waters verzeichnete bei den internationalen Premiummarken ein hohes einstelliges Wachstum. Regionale Marken in Nordamerika waren schwacher Nachfrage und Preisdruck ausgesetzt. Das interne Realwachstum war in den Industrieländern solide, doch die Preisanpassungen blieben negativ. Das Wachstum blieb in Lateinamerika stark und in AOA solide.

Nestlé Waters war im Jahr 2017 mit höheren Rohstoffpreisen konfrontiert. Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge verbesserte sich um 20 Basispunkte, getrieben durch Effizienzgewinne und höhere strukturelle Einsparungen. Das starke Wachstum der internationalen Marken trug auch zu einer höheren Profitabilität durch Premiumisierung bei.

Nestlé Waters

In Millionen CHF

	2016	2017	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Europa	1 966	1 980	 24,9%		
Vereinigte Staaten und Kanada	4 385	4 417	 55,5%		
Übrige Regionen	1 575	1 558	 19,6%		
Gesamtumsatz	7 926	7 955		+ 1,8%	+ 2,1%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	990	1 012		12,7%	
Operatives Ergebnis	946	948		11,9%	
Ausgaben für Sachanlagen	496	545		6,9%	

Nestlé Nutrition

Umsatz	CHF 10,4 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 1,1%
Internes Realwachstum	+ 0,9%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	23,0%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	- 10 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	22,0%
Operative Ergebnismarge	- 70 Basispunkte

- 1,1% organisches Wachstum; 0,9% internes Realwachstum; 0,2% Preisanpassungen.
- In China war das organische Wachstum schwach, verbesserte sich aber etwas im zweiten Halbjahr.
- Das Wachstum in den Vereinigten Staaten war leicht positiv, getrieben durch Preisanpassungen.
- Brasilien verzeichnete aufgrund negativer Preisanpassungen und schwacher Nachfrage ein negatives Wachstum.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge bei Nestlé Nutrition sank um 10 Basispunkte auf 23,0%.

Das organische Wachstum war bei 1,1% schwach, mit 0,9% internem Realwachstum und 0,2% Preisanpassungen. Die Nettoveränderungen und Wechselkurseffekte verminderten den publizierten Umsatz um 0,4% beziehungsweise 0,2%. Der publizierte Umsatz von Nestlé Nutrition stieg um 0,5% auf CHF 10,4 Milliarden.

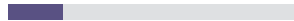

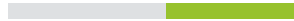
Das Wachstum in China blieb schwach, verbesserte sich aber im Vergleich zum Vorjahr durch neue Bio-Produkte von

NAN und *illumina*. Die Vereinigten Staaten waren gedämpft, mit leicht positivem Wachstum im Kontext der anhaltend schwachen Kategoriedynamik. Die Neueinführung von Gerber-Babynahrung ist im Gange, mit neuen natürlichen und Bio-Produkten. Das Wachstum von Nestlé Nutrition wurde von negativen Ergebnissen in Brasilien beeinträchtigt, besonders im zweiten Halbjahr. Eine erhebliche Deflation bei den Milchprodukten in Brasilien führte zu negativen Preisanpassungen und schwacher Nachfrage. Südasiens und der Nahe Osten leisteten mit einem mittleren einstelligen Wachstum einen starken Beitrag.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge von Nestlé Nutrition sank um 10 Basispunkte, vor allem wegen niedriger Profitabilität in Brasilien, wo Preisanpassungen stark durch deflationären Druck beeinträchtigt wurden.

Nestlé Nutrition

In Millionen CHF

	2016	2017	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
EMENA	1 978	1 977			
AMS	3 751	3 724			
AOA	4 597	4 660			
Gesamtumsatz	10 326	10 361		+ 0,9%	+ 1,1%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	2 389	2 384		23,0%	
Operatives Ergebnis	2 342	2 282		22,0%	
Ausgaben für Sachanlagen	414	331		3,2%	

Übrige Geschäfte

Umsatz	CHF 10,2 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 4,8%
Internes Realwachstum	+ 4,5%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	15,9%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	+ 50 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	11,5%
Operative Ergebnismarge	- 290 Basispunkte

- 4,8% organisches Wachstum: 4,5% internes Realwachstum; 0,3% Preisanpassungen.
- Nespresso erzielte ein gutes organisches Wachstum, mit einer Dynamik im mittleren Zehnprozentbereich in Nordamerika.
- Nestlé Health Science behielt das mittlere einstellige organische Wachstum bei, mit positivem internem Realwachstum sowie positiven Preisanpassungen.
- Nestlé Skin Health verzeichnete ein leicht verbessertes Wachstum.
- Insgesamt stieg die zugrunde liegende operative Ergebnismarge um 50 Basispunkte auf 15,9%.

Das organische Wachstum von 4,8% wurde von einem starken internen Realwachstum von 4,5% und von Preisanpassungen von 0,3% getrieben. Nettoakquisitionen steigerten den publizierten Umsatz um 0,8% und die Wechselkurse hatten einen positiven Einfluss von 1,0%.

Der publizierte Umsatz der übrigen Geschäfte stieg um 5,0% auf CHF 10,2 Milliarden.

Nespresso erzielte ein konstant mittleres einstelliges Wachstum mit positivem Wachstum in allen Regionen und mit einer Dynamik im mittleren Zehnprozentbereich in Nordamerika. Nespresso baute im Laufe des Jahres seine globale Präsenz weiter aus, indem es 80 neue Boutiquen eröffnete. Das Geschäft führte zudem sein Vertuo-System im Vereinigten Königreich und in Australien ein, nachdem es zuvor in den Vereinigten Staaten, Kanada und Frankreich erfolgreich lanciert worden war. Nestlé Health Science erhielt sein solides Wachstum aufrecht, getrieben von Medical Nutrition. Nestlé Skin Health erfuhr eine leichte Verbesserung des Wachstums, entsprach aber weiterhin nicht dem ursprünglichen Business Plan.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der übrigen Geschäfte stieg um 50 Basispunkte. Das ist hauptsächlich auf eine Verbesserung bei Nestlé Skin Health zurückzuführen, wobei das Geschäft bedeutend unter dem bisherigen Niveau blieb.

Übrige Geschäfte ^(a)

In Millionen CHF

	2016 *	2017	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Gesamtumsatz	9 755	10 237		+ 4,5%	+ 4,8%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	1 503	1 625	15,9%		
Operatives Ergebnis	1 407	1 174	11,5%		
Ausgaben für Sachanlagen	451	421	4,1%		

* Die Zahlen 2016 wurden angepasst – siehe Anmerkung auf Seite 41.

(a) Hauptsächlich Nespresso, Nestlé Health Science und Nestlé Skin Health.

Hauptrisiken und Unwägbarkeiten

Risikoeinschätzung

Der «Enterprise Risk Management Framework (ERM)»-Ansatz von Nestlé dient dazu, Risiken zu identifizieren, zu kommunizieren und zu vermeiden, um deren mögliche Auswirkungen auf die Gruppe zu minimieren und die Umsetzung der langfristigen Ziele von Nestlé sicherzustellen.

Einmal im Jahr wird eine «Top-down»-Beurteilung auf Konzernebene vorgenommen, um über die grössten Risiken für den Konzern informiert zu sein und die Zuständigkeiten für den Umgang mit diesen Risiken bzw. Massnahmen zu deren Bewältigung festzulegen. Parallel dazu findet eine «Bottom-up»-Beurteilung statt, bei der die einzelnen Bewertungen aller Märkte und global geführten Geschäfte aggregiert werden. Nestlé steht zudem im Dialog mit externen Anspruchsgruppen, um mehr über die Themen zu erfahren, die ihnen am wichtigsten sind. Jedes Thema wird im Rahmen einer Relevanzanalyse (veröffentlicht im Bericht *Nestlé in der Gesellschaft*) nach seiner Bedeutung für die Anspruchsgruppen und den potenziellen Auswirkungen für unser Unternehmen beurteilt. Diese Erfassung der verschiedenen Risiken ermöglicht dem Konzern, fundierte Entscheidungen im Hinblick auf die künftige Geschäftstätigkeit der Gruppe zu treffen.

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 ERM-Ergebnisse werden der Konzernleitung jährlich und dem Kontrollausschuss halbjährlich präsentiert und einmal im Jahr dem Verwaltungsrat vorgelegt.

Den nachfolgend identifizierten Faktoren wurde die höchste Relevanz für unser Geschäft und unsere Ergebnisse zugemessen. Viele der langfristigen Risikominderungsstrategien werden in unserem Bericht *Nestlé in der Gesellschaft* vorgestellt.

Einflussfaktoren auf das Ergebnis

Das Ansehen von Nestlé basiert auf dem Vertrauen ihrer Konsumenten. Bedeutende Ereignisse im Zusammenhang mit ernststen Verstössen gegen Sicherheitsstandards, die für Nahrungsmittel oder sonstige Bereiche gelten, können sich nachteilig auf den Ruf und das Markenimage von Nestlé auswirken. Das Unternehmen verfügt über die erforderlichen Verfahren, Prozesse und Systeme zur laufenden Überwachung und Kontrolle, um eine hohe Produktqualität zu gewährleisten und Gesundheitsrisiken im Zusammenhang

mit der Handhabung, Zubereitung und Lagerung entlang der Wertschöpfungskette vorzubeugen.

Der Erfolg der Nestlé-Gruppe hängt von ihrer Fähigkeit ab, Konsumentengewohnheiten zu antizipieren und qualitativ hochstehende, konkurrenzfähige, relevante und innovative Produkte anzubieten. Unsere strategische Ausrichtung auf Nutrition, Gesundheit und Wellness hat das Ziel, das Leben der Menschen in jeder Lebensphase durch eine branchenweit führende Forschung und Entwicklung zu verbessern, die für Innovationen und die laufende Optimierung unseres Portfolios sorgt.

Eine anhaltende negative Wahrnehmung der Gesundheitsfolgen von verarbeiteten Nahrungsmitteln und Getränken könnte die Regulierung der Branche verstärken und auch die Konsumentenpräferenzen beeinflussen. Das Unternehmen verfolgt das langfristige Ziel, durch Forschung und ernährungswissenschaftliches Know-how die Ernährung, die Gesundheit und das Wohlbefinden der Menschen zu verbessern. Dazu will das Unternehmen zu einem gesünderen Ess- und Trinkverhalten sowie Lebensstil beitragen und den Zugang zu sicherer und erschwinglicher Nahrung fördern.

Veränderungen bei Kundenbeziehungen und Verkaufskanälen können unser Wachstum mindern, wenn es uns nicht gelingt, enge Verbindungen zu unserer Kundschaft zu unterhalten oder uns an den Wandel der Kundenbedürfnisse anzupassen. Unsere Strategie besteht darin, starke Beziehungen mit Kunden weltweit zu pflegen und auszubauen, um ihnen überall dort, wo wir tätig sind, zum Erfolg in den von ihnen priorisierten Kategorien zu verhelfen.

Nestlé ist auf die nachhaltige Versorgung mit verschiedenen Rohstoffen und Verpackungsmaterialien angewiesen. Faktoren wie längerfristige Veränderungen der Wettermuster, Wasserknappheit, veränderte Produktionsmuster, wirtschaftliche und soziale Ungleichbehandlung in Lieferketten könnten sowohl Kapazitätsengpässe als auch einen Reputationsschaden verursachen. Das Unternehmen ist jedoch langfristige Verpflichtungen eingegangen, um bessere Anbaumethoden zu fördern, die ländliche Entwicklung im Einklang mit lokalen Prioritäten zu unterstützen und Themen wie die Ungleichbehandlung der Geschlechter oder die Abholzung von Wäldern entlang unserer Versorgungskette anzugehen. Die bei der Umsetzung dieser Verpflichtungen erzielten Fortschritte werden überwacht, um deren positive soziale und ökologische Effekte sicherzustellen, während wir gleichzeitig unsere eigene Wachstumsstrategie vorantreiben.

Nestlé verwaltet aber auch Risiken im Zusammenhang mit dem Klimawandel und den Wasserressourcen. Genaue Angaben zu den langfristigen Verpflichtungen und den Stra-

tegien, welche die Gruppe in Bezug auf den Klimawandel und die Wasserressourcen verfolgt, sind in den Antworten von Nestlé auf die vom CDP gestellten Informationsanfragen für Investoren zu den Themen Klimawandel und Wasser sowie im Bericht *Nestlé in der Gesellschaft* enthalten.

Die Gruppe unterliegt den Umweltauflagen aller Länder, in denen sie tätig ist. Ferner hat sie Kontrollmechanismen eingeführt, um die geltenden Gesetze zum Schutz der Umwelt einzuhalten. 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.

Nestlé ist in allen ihren Produktkategorien von der Beschaffung von Materialien sowie der Herstellung und Lieferung von fertigen Erzeugnissen abhängig. Ein bedeutendes Ereignis, das Einkaufspreise, einen strategisch wichtigen Betrieb von Nestlé, einen Hauptlieferanten, Auftragsproduzenten, Verpackungspartner und/oder ein wichtiges Lager betrifft, könnte zu Unterbrechungen in der Lieferkette führen. Um die Folgen eines solchen Ereignisses zu begrenzen, verwaltet Nestlé das Rohstoffpreisrisiko und verfügt zudem über geeignete Pläne zur Fortführung der Geschäftstätigkeit, die laufend aktualisiert werden.

Die Investitionsentscheidungen des Konzerns verändern sich im Laufe der Zeit und können mit Investitionen in aufkommende Technologien, neuen Geschäftsmodellen, Expansionen in neue Regionen sowie dem Aufbau von bzw. dem Eintritt in neue Kategorien in Zusammenhang stehen. Dies kann weitreichendere Risiken für den Konzern nach sich ziehen, etwa durch ein stärker reguliertes Umfeld im Gesundheitssegment. Die Investitionsentscheidungen des Konzerns sind auf unsere Strategie abgestimmt und werden anhand ihres langfristigen Wertschöpfungspotenzials priorisiert.

Der Konzern führt im Rahmen seiner Strategie Geschäftstransformationen wie grosse Managementprojekte, Fusionen und Akquisitionen durch. Um die erfolgreiche Umsetzung dieser Transformationen und den erwarteten Nutzen daraus sicherzustellen, werden sie von Mitgliedern der Konzernleitung betreut und mit abgestimmten Zielen und den erforderlichen Ressourcen ausgestattet.

Die Fähigkeit, talentierte Mitarbeitende mit den benötigten Fähigkeiten anzuwerben und an das Unternehmen zu binden, ist eine wesentliche Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung unserer Strategie. Unsere Initiativen und Prozesse zielen darauf ab, eine Hochleistungskultur aufrechtzuerhalten, die von einem geeigneten Vergütungsansatz und einer auf Diversität, Innovation und Wachstum ausgerichteten Mitarbeiterentwicklung unterstützt wird.

Für Nestlé gelten die Gesundheits- und Sicherheitsstandards der Länder, in denen die Gruppe tätig ist. Nestlé verfügt über Verfahren, um sämtliche Gesetze im Zusammenhang mit dem Schutz der Gesundheit und des Wohlergehens von Mitarbeitenden und Vertragspartnern einzuhalten und um sichere und gesunde Verhaltensweisen der Mitarbeitenden zu fördern.

Die Gruppe ist von korrekten, zeitnahen Daten und der zunehmenden Integration von internen und externen digitalen Lösungen, Dienstleistungen und Modellen abhängig. Störungen, die sich auf die Zuverlässigkeit, die Sicherheit und die Vertraulichkeit der Daten und der IT-Infrastruktur auswirken, stellen eine Gefahr dar. Das Unternehmen verfügt deshalb über Notfallpläne sowie Verfahren und Kontrollmechanismen, um die Unversehrtheit unserer Infrastruktur und unserer Daten zu schützen und sicherzustellen.

Grössere Ereignisse an den Finanzmärkten könnten die liquiden Mittel/Verbindlichkeiten der Nestlé-Gruppe beeinträchtigen. Dies betrifft unter anderem Währungsentwicklungen, Zinsen, Absicherungsgeschäfte, Pensionsverpflichtungen, Vorsorgepläne, Bank- und Warenkredite und steigende Kapitalkosten. Nestlé hat alle erforderlichen Massnahmen getroffen, um die Folgen eines solchen Ereignisses zu begrenzen. Dazu gehören eine starke Governance zur aktiven Verwaltung der Risiken und eine langfristige Perspektive bei Finanzanlagen und Verbindlichkeiten.

Nestlé verfügt über Fabriken in 85 Ländern und erzielt Umsätze in 189 Ländern. Sicherheits-, instabilitäts-, aussenhandels-, beschäftigungs- und infrastrukturbezogene sowie politische, rechtliche, regulatorische, steuerliche und/oder makroökonomische Risiken können sich auf die Geschäftstätigkeit der Gruppe in einem Land oder in einer Region auswirken. Bedeutende Ereignisse, die durch Naturkatastrophen (Überschwemmungen, Dürre, Infektionskrankheiten usw.) ausgelöst werden, können ebenfalls 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. Zudem stellen die geografische Reichweite und die breite Produktpalette von Nestlé einen umfassenden natürlichen Schutz dar.

Fabriken

Nord- und Südamerika (AMS)	
Argentinien	6
Bolivien	1
Brasilien	22
Kanada	7
Chile	7
Kolumbien	4
Costa Rica	1
Kuba	3
Dominikanische Republik	2
Ecuador	3
Guatemala	2
Mexiko	12
Nicaragua	1
Panama	2
Peru	1
Trinidad und Tobago	1
Vereinigte Staaten	77
Uruguay	1
Venezuela	5

Asien, Ozeanien und Subsahara-Afrika (AOA)	
Angola	1
Australien	8
Bangladesch	1
Kamerun	1
Côte d'Ivoire	2
Äthiopien	1
Ghana	1
Region China	30
Indien	7
Indonesien	4
Japan	3
Kenia	1
Malaysia	7
Myanmar	1
Neuseeland	2
Nigeria	3
Pakistan	4
Papua-Neuguinea	1
Philippinen	5
Republik Korea	1
Senegal	1
Singapur	2
Südafrika	6
Sri Lanka	1
Thailand	8
Vietnam	6
Simbabwe	1

Europa, Naher Osten und Nordafrika (EMENA)	
Algerien	2
Bahrain	1
Belgien	1
Bulgarien	1
Tschechische Rep.	3
Dänemark	1
Ägypten	2
Finnland	2
Frankreich	19
Deutschland	13
Griechenland	2
Ungarn	2
Iran	2
Irak	1
Irland	1
Israel	9
Italien	10
Jordanien	1
Libanon	2
Marokko	1
Niederlande	1
Polen	5
Portugal	3
Katar	1
Republik Serbien	1
Rumänien	1
Russland	6
Saudi-Arabien	7
Slowakische Rep.	1
Spanien	10
Schweden	2
Schweiz	11
Syrien	1
Tunesien	1
Türkei	2
Ukraine	3
Vereinigte Arabische Emirate	3
Grossbritannien	9
Usbekistan	2

Die Länderfolge innerhalb der Kontinente entspricht der alphabetischen Reihenfolge der englischen Namen. Die Ziffer gibt die Anzahl der Fabriken an.

- Lokale Herstellung (kann Herstellung in mehreren Fabriken bedeuten).
- Importe (in vereinzelt Fällen Einkauf bei Dritten auf dem betreffenden Markt).

- Getränke in flüssiger und Pulverform
- Wasserprodukte
- Milchprodukte und Speiseeis
- Nutrition-Produkte und Health Science
- Fertiggerichte und Produkte für die Küche
- Süßwaren
- Produkte für Heimtiere

Corporate Governance und Compliance

Corporate Governance

Unser Verwaltungsrat engagiert sich für nachhaltige Wertschöpfung auf Basis klarer Governance-Grundsätze und einer von höchster Ebene vermittelten richtigen Einstellung. Er stellt so die langfristige Gesundheit unseres Unternehmens sicher, damit es weiter zuverlässig Wertschöpfung generieren kann. Wir investieren in unsere Zukunft, wie unsere Vorgänger es getan haben.

2017 ermöglichte der Verwaltungsrat die Stabsübergabe an einen neuen Präsidenten und einen neuen Delegierten des Verwaltungsrats. Gleichzeitig formulierte er unseren Sinn- und Werterahmen neu, um unsere Mission und unsere Grundwerte in Zeiten des Wandels zu untermauern. Der Unternehmenssinn von Nestlé hat unverändert Bestand: die Lebensqualität verbessern und zu einer gesünderen Zukunft beitragen.

Der Verwaltungsrat bestätigte auch unser Wertschöpfungsmodell, das durch Umsatz- und Gewinnwachstum sowie Kapitaleffizienz langfristige Wertschöpfung für die Aktionäre generiert. Ferner bekräftigte er unser Engagement für Margenexpansionen, Portfoliostraffungen und umsichtige Kapitalallokationen sowie Fusions- und Akquisitionsaktivitäten. Er genehmigte ein Aktienrückkaufprogramm von bis zu CHF 20 Milliarden, vorbehaltlich strategischer Chancen.

Zuletzt förderte er unsere nachhaltige Wertschöpfung durch die Berufung von vier neuen unabhängigen Verwaltungsratsmitgliedern in den letzten drei Jahren, die Erweiterung der Aufgaben des Nominations- und Nachhaltigkeitsausschusses sowie die Stärkung der Risikoüberwachung durch den Kontrollausschuss.

Im Rahmen von Rundtischgesprächen mit dem Verwaltungsratspräsidenten, Roadshows, Investorentreffen, Analysten- und Engagement-Calls sowie Treffen mit Interessengruppen führen wir einen intensiven Dialog mit Aktionären und anderen Anspruchsgruppen, wodurch wir in der Lage sind, ihren Ansichten Rechnung zu tragen.

Unser Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschuss stellt die Verbindung zwischen dem Präsidenten und dem Verwaltungsrat sicher und berät den Präsidenten und den Delegierten des Verwaltungsrats. Zudem prüft er regelmässig unsere gesamte Governance und Verwaltung von Forderungen und Verbindlichkeiten.

Unser Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss unter der Leitung des Lead Independent Director ist auf die Zusammensetzung, Struktur und Nachfolgeplanung des Verwaltungsrats fokussiert. Er evaluiert Kandidaten, die künftig in den Verwaltungsrat berufen werden könnten, und prüft alle Aspekte unserer ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit.

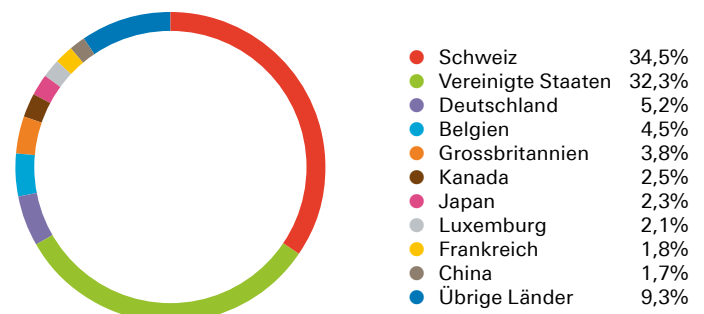
Unser Vergütungsausschuss definiert unsere Vergütungsprinzipien und unterbreitet dem Verwaltungsrat und der

Generalversammlung die Anträge für die Vergütung von Verwaltungsrat und Konzernleitung. Zudem stellt er die Abstimmung unserer Werte, Strategien und unseres Leistungsmanagements sicher. Unsere Vergütungsbudgets und unser Vergütungsbericht werden den Aktionären jährlich zu einer Konsultativabstimmung vorgelegt.

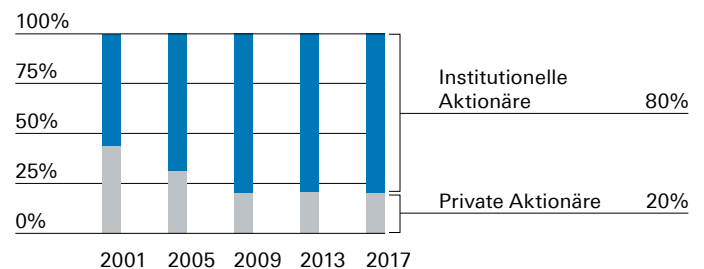
Unser Kontrollausschuss überwacht die interne und externe Revision, die Finanzberichterstattung sowie das Compliance- und Risikomanagement. 2017 wurde unsere interne Audit-Funktion gestärkt und unsere Risiko- und Compliance-Berichterstattung optimiert.

Zudem haben wir die Berichterstattung über unsere finanzielle und nicht finanzielle Performance weiter integriert, indem wir die Höhepunkte aus unserem Bericht *Nestlé in der Gesellschaft* in unseren *Lagebericht* aufgenommen haben. Wir wissen, dass wir nur dann nachhaltig Erfolg haben und Mehrwert für unsere Aktionäre schaffen können, wenn wir auch Mehrwert für die Gesellschaft – d. h. Gemeinsame Wertschöpfung – generieren.

Geografische Verteilung des Aktienkapitals



Aktienkapital nach Anlegerkategorie, langfristige dynamische Entwicklung ^(a)



(a) Prozentsatz aller eingetragenen Namenaktien. Eingetragene Namenaktien entsprechen 57,2% des gesamten Aktienkapitals. Die Zahlen sind gerundet; Stand 31.12.2017.

Verwaltungsrat der Nestlé AG

Helmut O. Maucher

Ehrenpräsident

Peter Brabeck-Letmathe

Präsident Emeritus

David P. Frick

Sekretär des Verwaltungsrats

KPMG SA Filiale Genf ⁽¹⁾

Unabhängige Revisoren



Paul Bulcke



Beat Hess



Andreas Koopmann



U. Mark Schneider



Naïna Lal Kidwai



Henri de Castries

Verwaltungsrat der Nestlé AG am 31. Dezember 2017

Paul Bulcke ^(1, 2, 4)

Präsident

U. Mark Schneider ^(1, 2)

Delegierter des Verwaltungsrats

Andreas Koopmann ^(1, 2, 3)

Vize-Präsident

Präsident der Georg Fischer AG

Henri de Castries ^(1, 2, 4, 5)

Lead Independent Director

Ehemaliger Präsident und

Delegierter des Verwaltungsrats

der AXA

Beat Hess ^(1, 2, 3)

Präsident der LafargeHolcim Ltd

Ehemaliger Chef des Rechts-

dienstes der Royal Dutch Shell plc.

Renato Fassbind ^(1, 2, 5)

Vize-Präsident der Swiss Re AG

Steven G. Hoch ^(1, 4)

Partner von Brown Advisory, LLC

Naïna Lal Kidwai ^(1, 5)

Ehemalige Präsidentin der

HSBC-Gesellschaften in Indien

Jean-Pierre Roth ^(1, 3)

Ehemaliger Präsident der Genfer

Kantonalbank



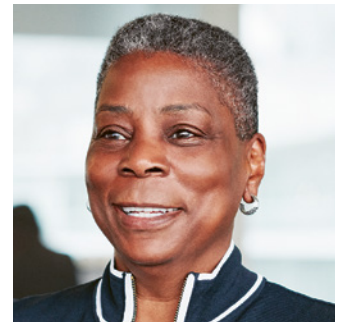
Renato Fassbind



Ruth K. Oniang'o



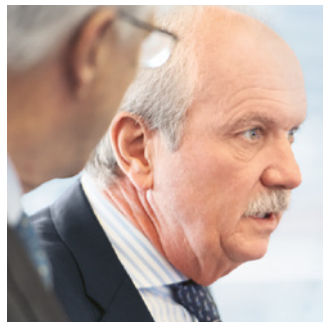
Steven G. Hoch



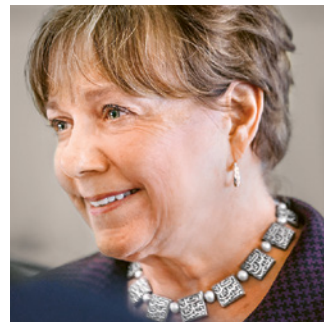
Ursula M. Burns



Eva Cheng



Jean-Pierre Roth



Ann M. Veneman



Patrick Aebischer

Ann M. Veneman ^(1, 4)
 Frühere Direktorin des
 UN-Kinderhilfswerks
 UNICEF und ehemalige
 US-Landwirtschaftsministerin
Eva Cheng ^(1, 5)
 Ehemalige Präsidentin und
 Generaldirektorin von Amway
 China und Südostasien
Ruth K. Oniang'o ⁽¹⁾
 Professorin für Nahrungs-
 wissenschaft und Ernährung

Patrick Aebischer ^(1, 3)
 Präsident Emeritus der
 Eidgenössischen Technischen
 Hochschule Lausanne (EPFL)
Ursula M. Burns ⁽¹⁾
 Ehemalige Präsidentin und
 Generaldirektorin von Xerox
 Corporation

-
- (1) Ende der Amtszeit zum Zeitpunkt der ordentlichen Generalversammlung der Aktionäre 2018.
 - (2) Mitglied des Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschusses.
 - (3) Mitglied des Vergütungsausschusses.
 - (4) Mitglied des Nominations- und Nachhaltigkeitsausschusses.
 - (5) Mitglied des Kontrollausschusses.

Weiterführende Informationen zum Verwaltungsrat sind dem *Bericht zur Corporate Governance 2017* zu entnehmen.

Konzernleitung der Nestlé AG



Konzernleitung der Nestlé AG am 31. Dezember 2017

1 U. Mark Schneider
Delegierter des
Verwaltungsrats

2 Laurent Freixe
GD, CEO Zone USA, Kanada,
Lateinamerika und Karibik

3 Chris Johnson
GD, Nestlé Business
Excellence

4 Patrice Bula
GD, Strategische Geschäfts-
einheiten, Marketing, Verkauf
und Nespresso

5 Wan Ling Martello
GD, CEO Zone
Asien, Ozeanien und
Subsahara-Afrika

6 Stefan Catsicas
GD, Innovation, Technologie,
Forschung und Entwicklung

7 Marco Settembri
GD, CEO Zone Europa,
Naher Osten und Nordafrika

8 François-Xavier Roger
GD, Chief Financial Officer

9 Magdi Batato
GD, Operations

10 Peter Vogt
Stv. GD, Human Resources

11 Heiko Schipper
Stv. GD, Nestlé Nutrition

12 Maurizio Patarnello
Stv. GD, Nestlé Waters



13 Greg Behar
CEO Nestlé Health
Science S.A.

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

Yves Philippe Bloch
Generalsekretär

GD: Generaldirektor
D: Direktor
CEO: Chief Executive Officer

Weiterführende Informationen
zur Konzernleitung sind dem
Bericht zur Corporate Governance 2017
zu entnehmen.

Compliance

Compliance ist das Fundament unserer Geschäftskultur und eine Voraussetzung für Gemeinsame Wertschöpfung. Bei Nestlé bedeutet Compliance aber nicht nur die Einhaltung der geltenden Gesetze, sondern auch die Beachtung unserer *Unternehmensgrundsätze* und die Verpflichtung zu Integrität, wie wir dies in unserem Sinn- und Werterahmen und unserem *Code of Business Conduct* dargelegt haben. Unsere klaren Verpflichtungen sind für den Erfolg unseres Unternehmens entscheidend.

Unser Verwaltungsrat und unsere Konzernleitung kontrollieren und fördern die konzernweite Umsetzung guter Praktiken und überwachen unser Corporate-Compliance-Programm. Die Linienführung wird von unserer dedizierten Corporate-Compliance-Funktion unterstützt, die ihr Beratung und funktionale Anleitung bietet, sowie von allen anderen Funktionen, die an unserem ganzheitlichen, auf Risiken und Prinzipien basierenden Compliance-Programm beteiligt sind. Unser Corporate Compliance Committee definiert den Rahmen und koordiniert Prüfungsprozesse. «Market Compliance Officers» und Ausschüsse gewährleisten konzernweit ein einheitliches Vorgehen und helfen bei der Ermittlung lokaler Compliance-Prioritäten.

Die Compliance überwachen wir durch unsere Unternehmensfunktionen, unsere interne Audit-Funktion und unsere externen Auditoren. Durch unser CARE-Programm, das sich auf ein Netzwerk unabhängiger externer Auditoren stützt, beurteilen wir regelmässig spezifische Aspekte unserer Compliance. Im Jahr 2017 wurden 145 CARE-Prüfungen durchgeführt und die identifizierten Defizite beseitigt. Die erforderlichen Schulungen erfolgen über unsere interne Management-Schule, Präsenzs Schulungen in den Märkten und unsere E-Learning-Tools. 2017 absolvierten 79 157 Mitarbeitende die Schulung zu unserem Verhaltenskodex.

Unser «Integrity Reporting System» und unser «Tell Us»-System ermöglichen uns, Beschwerden von Mitarbeitenden und externen Anspruchsgruppen zu behandeln. Im Berichtsjahr wurden 1725 Beschwerden von Mitarbeitenden sowie 613 Beschwerden von Lieferanten und anderen Drittparteien untersucht und Abhilfemassnahmen umgesetzt. Die Märkte wurden mit investigativen Richtlinien und «Best Practices» unterstützt.

Nach einer Bewertung all ihrer Compliance-Programme arbeiteten sämtliche Märkte daran, Defizite zu bereinigen und einen konzernweit konsistenten Ansatz sicherzustellen. Dieses Ziel wurde vom «Nestlé Continuous Excellence»-Programm unterstützt. Zu den spezifischen Fokusbereichen zählten die weitere Verbesserung unserer Compliance-Kultur, unserer Beschwerdemechanismen und des Rahmens unserer Antikorrupsionspolitik. Zudem wurde vom Corporate

Compliance Committee eine jährliche Beurteilung der Compliance-Risiken vorgenommen.

Transparenz und Verbesserungswillen sorgen als Kernprinzipien des Programms für anhaltende Effektivität und für Vertrauen seitens der Anspruchsgruppen. Deshalb werden unsere Bemühungen und Verpflichtungen zu Compliance im Bericht *Nestlé in der Gesellschaft* publiziert.

Aktionärsinformation

Börsenkotierungen

Am 31. Dezember 2017 sind die Aktien der Nestlé AG an folgender Börse kotiert: SIX Swiss Exchange, Zürich (ISIN-Nummer: CH0038863350). Auf Nestlé AG-Aktien ausgestellte «American Depositary Receipts» (ADRs) (ISIN-Nummer: US6410694060) werden in den Vereinigten Staaten durch Citibank, New York, 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

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 48 00
E-Mail: ir@nestle.com

Für Auskünfte in Bezug auf das Aktienregister (Eintragungen, Übertragungen, 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

Der *Lagebericht* und seine Teilberichte sind in Englisch, Französisch und Deutsch auch im PDF-Format via Internet erhältlich. Die konsolidierte Erfolgsrechnung, Bilanz und Geldflussrechnung stehen auch als Excel-Tabellen zur Verfügung.

www.nestle.com

12. April 2018

151. ordentliche Generalversammlung, «Beaulieu Lausanne», Lausanne (Schweiz)

13. April 2018

Letzter Handelstag mit Berechtigung zur Dividende

16. April 2018

Datum Ex Dividende

18. April 2018

Auszahlung der Dividende

19. April 2018

Bekanntgabe des Umsatzes für das erste Quartal 2018

26. Juli 2018

Veröffentlichung des Halbjahresberichts Januar-Juni 2018

18. Oktober 2018

Bekanntgabe des Umsatzes für die ersten neun Monate 2018

14. Februar 2019

Jahresergebnisse 2018

11. April 2019

152. ordentliche Generalversammlung, «Beaulieu Lausanne», Lausanne (Schweiz)

© 2018, Nestlé AG, Cham und Vevey (Schweiz)

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

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

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

Die Mehrheit der in diesem Bericht erwähnten Webseiten enthalten Informationen nur in Englisch.

Konzept und Gestaltung
Nestec AG, Corporate Identity & Design, mit Gavillet & Cie

Fotografie

Anoush Abrar, Jeremie Bouillon, Céline Clanet/Interlinks Image, Deco Cury, Dan Darius/Freepik, Harald Eisenberger, Peter Ginter, Felipe Gombossy, Gilles Leimdorfer/Interlinks Image, Jonas Marguet, Caspar Miskin, Francesca Moscheni, Remo Naegeli, Riccardo Savi/Getty Images, Tobias Schult, Aude Sirvain/Interlinks Image, Jackie Sobon, Kevin Wolf