

# Geschäftsbericht 2005

Wellness in action  
Wandel als Chance



# Marken-Umsatzmilliardäre

## Getränke



## Wasser



## Milchprodukte



## Schokolade, Süßwaren und Biscuits



## Produkte für Heimtiere



## Pharma



## Nutrition



## Speiseeis



## Fertiggerichte und Produkte für die Küche



## "Branded Active Benefits" (BAB)



Im Bereich Nutrition hat Nestlé bei der Säuglingsnahrung wie auch beim Baby Food einen Umsatz von über CHF 1 Milliarde erreicht.

Produkte werden gezielt mit "Branded Active Benefits" (BAB, siehe Seite 22) angereichert, um speziellen Bedürfnissen gerecht zu werden. Mit *Prebio*<sup>1</sup>-Produkten wird ein Umsatz von über CHF 1 Milliarde erzielt.

# 2005: ausgezeichnetes Wachstum, beschleunigter Wandel

## Ausgezeichnetes Wachstum und erneut Erfolge dank Nestlé-Modell

- > Umsatz stieg um 7,5% auf CHF 91,1 Mrd.
- > Organisches Wachstum des Konzerns von 6,2% übertraf Ziel von 5-6%
- > EBITA-Steigerung von CHF 10,8 Mrd. auf CHF 11,7 Mrd.; Marge-Steigerung von 12,7% auf 12,9%
- > Reingewinn stieg um 20,7% auf CHF 8,0 Mrd.; nachhaltiger Gewinn pro Aktie plus 12,9%

## Höhere Ausschüttungen an Aktionäre dank starker Mittelflusschöpfung

- > Starker operativer Cashflow über CHF 10 Mrd., freier Cashflow über CHF 6,5 Mrd.
- > 1. Aktienrückkaufprogramm abgeschlossen, Umfang CHF 1 Mrd.
- > 2. Aktienrückkaufprogramm gestartet, Umfang CHF 3 Mrd.
- > Vorgeschlagene Dividendenerhöhung um 12,5% auf CHF 9.– pro Aktie

## Nahrungsmittel & Getränke (F&B):

### grosse Marken wachsen drei Mal so schnell wie Markt

- > Mit organischem Wachstum von 6%, zu dem vor allem Nord- und Südamerika sowie Asien, Ozeanien und Afrika beitrugen
- > *Nescafé, Dreyer's, Purina, Nestea, Nespresso* als Zugpferde
- > Alcon: erneut zweistelliges Wachstum und Margenausweitung

## Beschleunigung des Wandels zeitigt greifbare Vorteile

- > Schaffung der eigenständigen Nestlé Nutrition – 100% Konzentration auf unser Potenzial in Nutrition
- > Corporate Wellness Unit fördert Gesundheits- und Wellnessinitiativen im gesamten F&B-Geschäft
- > Rund 30% des F&B-Umsatzes operieren mittels GLOBE-System
- > Effizienzprogramme führen zu Einsparungen von CHF 1,2 Mrd.

## Ziele für 2006: organisches Wachstum 5-6% und weitere Margenausweitung

## Inhaltsverzeichnis

	<b>Corporate Governance</b>		<b>Anhang</b>
2	Brief an die Aktionäre		
6	Verwaltungsrat der Nestlé AG		<b>Bericht zur Corporate Governance 2005</b>
8	Konzernleitung der Nestlé AG		
10	Revision der Statuten		<b>Finanzielle Berichterstattung 2005</b>
	<b>Soziale Verantwortung des Unternehmens</b>		<b>Das Nestlé-Konzept der sozialen Verantwortung und seine Umsetzung in Lateinamerika</b>
12	Die Geschäftsprinzipien von Nestlé		
	<b>Nahrungsmittel und Getränke</b>		
20	Wandel als Chance		
26	Unsere geografische Chance		
38	Unsere Produkte und Marken		
	<b>Produkte für das Auge, für die Haut und die Schönheit</b>		
56	Geschäftstätigkeit im Pharmabereich		
58	Geschäftstätigkeit im Kosmetikbereich		
	<b>Geschäftsentwicklung der Gruppe</b>		
60	Finanzielle Angaben-Übersicht		
72	Geografische Angaben: Mitarbeiter, Produkte, Umsätze		
	<b>Allgemeine Informationen</b>		
74	Nestlé im historischen Wandel		
76	Aktionärsinformation		
76	Wichtige Daten		

# Brief an die Aktionäre

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

Seit langem hegen wir eine Vision für Nestlé: Wir wollen nicht nur das weltgrösste Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen, sondern auch Weltmarktführer in den Bereichen Gesundheit, Ernährung und Wellness sein. Diese Vision überzeugt, bringt sie doch die Interessen der Konsumenten und der Aktionäre auf einen gemeinsamen Nenner. Einerseits wollen die Konsumenten gesünder leben und länger aktiv sein. Andererseits können diese wachstumsstärkeren und rentableren Kategorien meines Erachtens die steigenden Renditeerwartungen der Aktionäre erfüllen.

Als weltgrösstes Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen mit führenden Marken und globaler Präsenz besitzt Nestlé alle Voraussetzungen, um diese Vision zu verwirklichen. 2005 haben wir weitere wichtige Meilensteine erreicht. Seit dem 1. Januar operiert Nestlé Nutrition als eigenständige Geschäftseinheit. Ausserdem fördert die neu geschaffene Corporate Wellness Unit konzernweite Initiativen in den Bereichen Gesundheit und Wellness. Eine breite Palette von Produkten wurde mit dem Nährwertkompass (Nutritional Compass) versehen, und unsere verstärkten Forschungs- & Entwicklungsanstrengungen

trugen Früchte: In den Kategorien Nutrition, Milchprodukte, Getränke, Zerealien und Süswaren konnten wir 2005 weitere markengeschützte aktive Ingredienzen (Branded Active Benefits, BAB) einführen und den Absatz von Produkten mit solchen Ingredienzen um etwa 20% steigern. Ein weiterer wichtiger Grundstein auf dem Weg zum Ernährungs-, Gesundheits- und Wellnessunternehmen der Zukunft wurde bei der Gründung des «Nestlé Growth Fund» mit einem Kapital von EUR 500 Millionen gelegt. Dieser Fonds investiert in Jung-Unternehmen und ergänzt unseren Risikokapitalfonds Life Ventures auf ideale Weise. Letzterer investiert erfolgreich in Start-up-Unternehmen im Bereich Life Sciences. Von diesen beiden Fonds versprechen wir uns die Umsetzung zahlreicher innovativer Ideen.

Im vergangenen Jahr standen der Aktionärsbrief und meine Ansprache an der ordentlichen Generalversammlung (GV) ganz im Zeichen des Wandels bei Nestlé. Die Neuausrichtung als Gesundheits-, Nutrition- und Wellnessunternehmen ist ein zentraler Aspekt dieses Wandels – der strategische Aspekt, könnte man sagen. Eher operationeller Natur dagegen ist ein anderer Aspekt des Wandels: Wir wollen unsere Strukturen stetig weiterentwickeln, um im Konkurrenzkampf unsere Grössenvorteile zu nutzen und gleichzeitig nahe bei unseren Konsumenten zu bleiben.

Nestlé stelle ich mir in Zukunft als bewegliche Flotte rasch agierender Geschäftseinheiten vor, deren Marken in Kategorien mit hoher Wertschöpfung führend sind. Schub erhalten die Geschäftseinheiten durch die Ausrichtung auf ihre Konsumenten, Innovation und Kommunikation. Und als Flotte kann man sie bezeichnen, weil ihr Konsumentenverständnis, ihre F&E und ihre geschickte Nutzung unserer Grössenvorteile sie verbindet, unabhängig von ihrem Heimathafen. Als Flotte können wir grössere und bessere Innovationen rascher und breitflächiger einführen und dabei die Wertschöpfung optimieren.

Eine bewegliche Flotte braucht Treibstoff. Diesen Treibstoff beziehen wir aus kontinuierlichen operationellen Effizienzsteigerungen. Auch hier haben wir 2005 konkrete Schritte unternommen: Wir haben gemeinsame Dienstleistungszentren im Rahmen des Projektes FitNes aufgebaut, gezielt Tätigkeiten ausgelagert, die Versorgungskette optimiert und die Effizienz mit dem Programm Operation EXCELLENCE 2007 fortlaufend gesteigert. Doch Effizienzsteigerungen gehen über reine Einsparungen hinaus; es geht vor allem auch darum, das Beste von Nestlé gemeinsam zu nutzen. Unser GLOBE-Programm hat sich diesen Wissens- und Technologieaustausch als eines seiner Ziele auf die Flagge



Peter Brabeck-Letmathe  
Präsident und Delegierter  
des Verwaltungsrates

geschrieben. GLOBE wird weltweit nach Plan eingeführt. Etwa ein Drittel unserer Nahrungsmittel- und Getränkegeschäfte arbeiten bereits mit GLOBE-Prozessen, -Daten und -Systemen.

Das Jahr 2005 war geprägt von hohen Rohstoffpreisen, Währungsschwankungen, Bedrohungen der öffentlichen Gesundheit, Naturkatastrophen und einem schwierigen Distributionsumfeld, wie wir es schon lange nicht mehr erlebt haben. Konzernintern waren wir auch mit Problemen in China, Russland und Italien konfrontiert, die uns alle erneut bewusst machen, dass Qualität in unserem Geschäft nicht verhandelbar ist. Umso mehr freut es mich, dass unsere Mitarbeiter vor diesem Hintergrund einmal mehr dem Nestlé-Modell gerecht wurden: kräftiges organisches Wachstum kombiniert mit einer neuerlichen EBITA-Margenausweitung.

Der bei uns so zentrale Leistungsgedanke mündete in einer kreativen Lösung für unseren Bereich gekühlte Milchprodukte in Europa. Wir waren schon immer der Meinung, dass gekühlte Milchprodukte in einem Gesundheits-, Nutritions- und Wellnessunternehmen eine Rolle spielen. Allerdings wollten wir eine neue Lösung finden, die sowohl den Konsumenten als auch unseren Aktionären zugute kommen würde. In der Zusammenarbeit mit Lactalis, einem der grössten europäischen Milchverarbeiter, fanden wir diese Lösung: Sie dürfte die Marktstellung unserer Marken deutlich stärken, unserem Geschäft Schwung geben und es finanziell attraktiver machen.

Im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung kam es zu Änderungen. Der Verwaltungsratspräsident, Rainer E. Gut, trat an der GV 2005 zurück, nachdem er 25 Jahre im Verwaltungsrat und fünf Jahre lang als dessen Präsident gedient hatte. In dieser Zeitspanne hat sich Nestlé enorm entwickelt, erzielte der Konzern doch 1981 mit CHF 27,7 Milliarden weniger als ein Drittel des heutigen Umsatzes. Die Gruppe profitierte von Rainer Gut's umfassenden und internationalen Geschäftserfahrung, von seinen starken Überzeugungen, seinem Sinn für Perspektiven, seiner Integrität und Dynamik. Er personifizierte die Konzernwerte und -kultur. In all meinen Jahren als Delegierter des Verwaltungsrates habe ich ihn als wertvollen Partner geschätzt. Nobuyuki Idei wird an der GV 2006 zurücktreten. Hiermit möchte ich mich bei ihm ganz herzlich für seine wertvollen Beiträge bedanken, insbesondere für seinen einsichtsreichen Beitrag zu den technologischen Möglichkeiten in unserer Branche.

Wolfgang H. Reichenberger trat als Generaldirektor Finanzen der Nestlé AG zurück und verliess den Konzern, um die Leitung des neuen «Nestlé Growth Fund» zu übernehmen. In seinen fünf Jahren als Finanzdirektor

leistete er – als krönenden Abschluss seiner erfolgreichen 27-jährigen Nestlé-Laufbahn – einen bedeutenden Beitrag und tat sich unter anderem bei der Stärkung unserer Performance-Kultur hervor. Sein Rücktritt war nur eine der 2005 in der Konzernleitung eingetretenen Änderungen. Als Nachfolger wurde Paul Polman ernannt, der auf eine erfolgreiche Karriere von 26 Jahren in der sich rasch wandelnden Konsumgüterindustrie zurückblickt. Des Weiteren verliess im letzten Jahr auch Ed Marra das Unternehmen. Er war 23 Jahre lang, hauptsächlich in Nordamerika, für Nestlé tätig gewesen und gab während seiner Zeit in Vevey den Startschuss für mehrere Initiativen im Marketingbereich. Seine ansteckende Dynamik bereicherte unsere Innovationsprozesse und -pipeline. Lars Olofsson, zuvor Generaldirektor für die Zone Europa, übernahm von Ed Marra die Strategischen Geschäftseinheiten und das Marketing und Luis Cantarell die Zone Europa. Zuvor trug er die Verantwortung für Nestlé Nutrition, die er nun Richard T. Laube übergeben hat, der im April 2005 bei Nestlé eingetreten war. Dieser kann auf eine bemerkenswerte Karriere in der Konsumgüter- und der Pharmaindustrie zurückblicken, die beide einem raschen Wandel unterworfen sind.

Dass unser Geschäft sich inmitten all dieser Veränderungen gut entwickelte, spricht für die grosse Stärke unseres Managementteams. Unsere Managementregel, Nachwuchs intern nachzuziehen und nur selektiv extern zu rekrutieren, hat sich für uns bewährt. Und daran werden wir festhalten, um sicherzustellen, dass die Werte, Kultur und Prinzipien der heutigen Nestlé auch in Zukunft das Fundament für ein gesundes Wachstum bilden.

Die Werte und Prinzipien von Nestlé sind kein abstraktes Gedankengebilde, sondern klar in den Nestlé-Unternehmensgrundsätzen und Grundlegenden Management- und Führungsprinzipien von Nestlé festgelegt. Die Unternehmensgrundsätze werden an unsere Mitarbeiter und Lieferanten verteilt. Es handelt sich um einen Verhaltenskodex, den wir alle befolgen, von der untersten Hierarchie-Stufe im kleinsten Markt bis hin zum Verwaltungsratsmitglied der Nestlé AG, das gegenüber den Aktionären die Verantwortung für die Corporate Governance der Gruppe trägt.

Corporate Governance stand 2005 weit oben auf unserer Agenda. Damit wollen wir unsere Aktionäre angemessen schützen. Dabei darf die Corporate Governance aber nicht den Spielraum des Managements einengen, ein langfristiges, nachhaltiges und rentables Wachstum zu erzielen, das wiederum den Aktionären zugute kommt. Hier kann Nestlé einen Erfolg verbuchen, wovon die Entwicklung der Gewinne für die Aktionäre in jüngster und früherer Vergangenheit zeugt. Hilfreich waren dabei die konsequente Strategie und die pragmatische Ausrichtung

auf eine langfristige Wertschöpfung, die kurzfristigen Sachzwängen und längerfristigen Trends ohne Gewinnsteigerungspotenzial übergeordnet wurden. Der Verwaltungsratsbeschluss, das bei der GV so umstrittene Doppelmandat zu schaffen, wurde in diesem – pragmatischen – Geiste gefasst. Damit sollte sichergestellt werden, dass der Wandel bei Nestlé möglichst schnell und erfolgreich abgeschlossen werden konnte, ohne das Finanzergebnis zu belasten.

Kein anderer Tag ist so wichtig für Nestlé wie die jährliche Generalversammlung (GV), bietet sie uns doch die beste Möglichkeit, unseren Aktionären Gehör zu schenken. Bei der Zusammenstellung der Traktanden für die GV 2006 haben wir die Rückmeldungen kleinerer Privatanleger als auch grosser institutioneller Aktionäre berücksichtigt, die vom In- und Ausland bei uns eingegangen sind. Unsere in der GV-Einladung enthaltene Antwort auf diese Anregungen ist unserer Ansicht nach sowohl in Ihrem als auch in unserem besten Interesse. Sie erleichtert schrittweise Änderungen der Statuten, auch bei den Mitwirkungsrechten der Aktionäre und der Beschlussfassung, und bietet Nestlé die Gelegenheit, ihre Statuten zu erneuern, um sicherzustellen, dass die Statuten ihrer Stellung als Weltmarktführerin und den Nestlé-Unternehmensgrundsätzen entsprechen.

Zur Wahl in den Verwaltungsrat schlagen wir im laufenden Jahr drei neue Mitglieder vor: Jean-René Fourtou, Verwaltungsratspräsident von Vivendi Universal und wichtiger Exponent französischer Wirtschaftskreise, Steven Hoch, Gründer der US-Investmentfirma Highmount Capital, und Naina Lal Kidwai, Deputy Chief Executive Officer von HSBC in Indien. Diese Kandidaten bringen weiteres, breit gefächertes Know-how in unseren talent- und erfahrungsreichen Verwaltungsrat ein.

Wie ich bereits erklärt habe, war 2005 ein herausforderungsreiches Jahr für unsere Branche. Es war aber auch ein Jahr, in dem viel erreicht wurde: Fortschritte auf dem Weg zur Marktführerschaft in den Bereichen Gesundheit, Ernährung und Wellness sowie zum Stapellauf einer beweglichen Flotte einzelner Geschäftseinheiten mit einer effizienten Produktionsbasis und Versorgungskette. Ferner erzielten wir ein in der Branche unerreichtes organisches Wachstum, starteten eine erste und zweite Runde von Aktienrückkäufen und boten unseren Aktionären eine Gesamtrendite von über 35%.

Die Messlatte für 2006 liegt hoch. Doch wir besitzen grossartige Marken, eine starke Marktstellung, eine volle Pipeline von Innovationen und ein leistungsfähiges Managementteam, das so stark ist wie nie zuvor. Wir nutzen unseren Schwung, schöpfen Steigerungspotenzial im

Nahrungsmittel- und Getränkegeschäft aus und setzen auf das Nestlé-Modell eines kräftigen organischen Wachstums zwischen 5% und 6%, kombiniert mit steter EBITA-Margenausweitung. Wir haben bereits die zweite Aktienrückkaufrunde – mit einer Vorgabe von CHF 3 Milliarden – eingeläutet und bleiben der Schaffung von nachhaltigem Wert für unsere Aktionäre verpflichtet. Ich bin deshalb überzeugt, dass die Zukunft noch viel Potenzial und Chancen für Nestlé und ihre Aktionäre birgt.

Dieser Brief hat sich vorwiegend mit dem Nahrungsmittel- und Getränkegeschäft befasst, das im Mittelpunkt unseres Wandels steht und Steigerungspotenzial bietet. Erwähnenswert sind aber auch die guten Ergebnisse unserer Investitionen im Bereich Pflegeprodukte und Heilmittel für Augen, Haut und Schönheit, namentlich die gute Geschäfts- und Kursentwicklung von Alcon im Jahr 2005.

Bei dieser Gelegenheit möchte ich den Nestlé-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern weltweit ganz herzlich für ihre Beiträge danken, die sie 2005 geleistet haben. Sie haben nicht nur zum Wandel unseres Unternehmens und zum Geschäftsergebnis beigetragen, sondern nach dem Tsunami, den Überschwemmungen in Louisiana und dem Erdbeben in Pakistan Mitgefühl gegenüber ihren Gemeinden bewiesen und selbstlos und tatkräftig mitgeholfen. Die Nestlé-Kultur habe ich bereits erwähnt. An welchen Nestlé-Standort dieser Welt ich auch fahre, ich erkenne sogleich dieselbe Kultur wieder, die gemeinsamen Werte und das gleiche Engagement gegenüber Nestlé und den lokalen Gemeinschaften weltweit, in denen wir tätig sind. Je öfter dies geschieht, desto bewusster wird mir, dass dies eine unserer grossen Stärken ist. Hiermit möchte ich allen herzlich für ihren Beitrag danken.

Peter Brabeck-Letmathe  
Präsident und Delegierter  
des Verwaltungsrates

# Verwaltungsrat der Nestlé AG

am 31. Dezember 2005

**Helmut O. Maucher**  
Ehrenpräsident

## Verwaltungsrat der Nestlé AG

Ablauf der Amtsdauer<sup>1</sup>

<b>Peter Brabeck-Letmathe</b> <sup>2</sup> Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates	2007
<b>Andreas Koopmann</b> <sup>2, 4</sup> 1. Vize-Präsident > Vorsitzender der Konzernleitung der Bobst Group AG	2008
<b>Rolf Hänggi</b> <sup>2, 3, 5</sup> 2. Vize-Präsident > Vize-Präsident der Roche Holding AG	2008
<b>Edward George (Lord George)</b> <sup>2, 4, 5</sup> > Ehemaliger Gouverneur der Bank von England	2007
<b>Kaspar Villiger</b> <sup>2, 3, 5</sup> > Alt Bundesrat	2009
<b>Jean-Pierre Meyers</b> <sup>3</sup> > Vize-Präsident von L'Oréal	2006
<b>Peter Böckli</b> <sup>4</sup> > Rechtsanwalt	2008
<b>Nobuyuki Idei</b> > Chief Corporate Advisor, Sony Gruppe	2006
<b>André Kudelski</b> <sup>3</sup> > Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Kudelski-Gruppe	2006
<b>Daniel Borel</b> > Mitbegründer und Präsident von Logitech International S.A.	2009
<b>Carolina Müller-Möhl</b> > Präsidentin der Müller-Möhl Group	2009
<b>Günter Blobel</b> > Professor, The Rockefeller University	2009
Sekretär des Verwaltungsrates	
<b>Bernard Daniel</b> Generalsekretär	
Unabhängige Revisoren	
<b>KPMG Klynveld Peat Marwick Goerdeler SA</b> London und Zürich	2008

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

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

<sup>3</sup> Mitglied des Kontroll-Ausschusses

<sup>4</sup> Mitglied des Vergütungs-Ausschusses

<sup>5</sup> Mitglied des Finanz-Ausschusses



#### Verwaltungsrat

Peter Brabeck-Letmathe  
Edward George  
Peter Böckli  
Daniel Borel

Andreas Koopmann  
Kaspar Villiger  
Nobuyuki Idei  
Carolina Müller-Möhl

Rolf Hänggi  
Jean-Pierre Meyers  
André Kudelski  
Günter Blobel

#### Generalsekretär Bernard Daniel

Weiterführende Informationen zum Verwaltungsrat sind dem beigelegten Bericht zur Corporate Governance 2005 zu entnehmen

# Konzernleitung der Nestlé AG

am 31. Dezember 2005

**Peter Brabeck-Letmathe**  
Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates

## Generaldirektoren

**Francisco Castañer**  
Pharmazeutika und Kosmetik, Verbindung zu L'Oréal,  
Human Resources, Corporate Affairs

**Wolfgang H. Reichenberger**  
Finanzen, Controlling, Rechtswesen, Steuern,  
Einkauf, Export

**Lars Olofsson**<sup>1</sup>  
Strategische Geschäftseinheiten und Marketing

**Werner Bauer**  
Technik, Produktion, Umwelt, Forschung  
und Entwicklung

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

**Ed Marra**<sup>1</sup>  
Strategische Geschäftseinheiten und Marketing

**Paul Bulcke**  
Vereinigte Staaten von Amerika, Kanada,  
Lateinamerika, Karibik

**Carlo Donati**  
Nestlé Waters

**Luis Cantarell**  
Europa

## Stellvertretende Generaldirektoren

**Chris Johnson**  
Programm GLOBE, Informationssysteme, Strategische  
Versorgungskette, eNestlé, Informationssicherheit

**Richard T. Laube**  
Nestlé Nutrition

<sup>1</sup> Ed Marra trat am 31. Dezember in den Ruhestand. Seine  
Nachfolge übernahm per 15. November 2005 Lars Olofsson.



**Konzernleitung (von links nach rechts):**

Luis Cantarell

Frits van Dijk

Wolfgang H. Reichenberger

Paul Bulcke

Francisco Castañer

Peter Brabeck-Letmathe

Werner Bauer

Lars Olofsson

Chris Johnson

Ed Marra

Carlo Donati

Richard T. Laube

Weiterführende Informationen zur Konzernleitung sind dem beigelegten Bericht zur Corporate Governance 2005 zu entnehmen

# Revision der Statuten

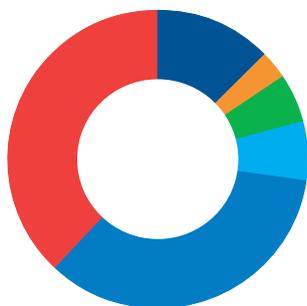
An der Generalversammlung 2005 gaben wir das Versprechen ab, die von unseren Aktionären erhaltenen Rückmeldungen sorgfältig zu prüfen und in die Überarbeitung unserer Prinzipien der Corporate Governance und Gesellschaftsstatuten einzubeziehen. Im Sommer 2005 beteiligten sich dann zahlreiche Aktionäre an unserer Meinungsumfrage zu den Statuten und gaben uns wertvolle Anregungen. Die Aktionäre verfolgen gemäss der Umfrage unterschiedliche Interessen, sind sich aber weitgehend einig, dass die Statuten einer Modernisierung bedürfen. Darin stimmen wir überein.

Als unsere Statuten 1989 revidiert wurden, bot die schweizerische Gesetzgebung wenig Schutz oder Transparenz bei feindlichen Übernahmen. Ausserdem mussten massgebende Beteiligungen nicht offengelegt werden. Hier hat sich ein Wandel vollzogen. Unter dem Bundesgesetz über die Börsen und den Effektenhandel (BEHG) müssen Aktionäre nun Beteiligungen offenlegen, wenn diese 5%, 10% oder 20% der Stimmrechte übersteigen, und ein öffentliches Kaufangebot für das gesamte Unternehmen unterbreiten, sobald ihr Anteil am Aktienkapital 33,33% übersteigt.

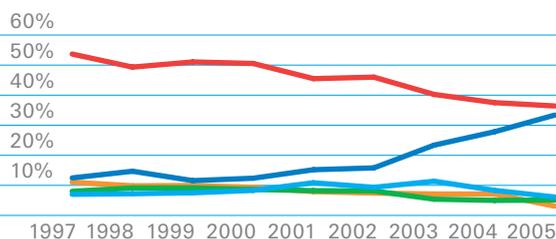
Für manche Statutenänderungen ist die Anwesenheit so vieler Aktionäre erforderlich, dass mindestens zwei Drittel des Aktienkapitals vertreten sind. Entsprechende Beschlüsse müssen mit einer Mehrheit von drei Vierteln der an der Generalversammlung vertretenen Aktien gefasst werden. Für andere Beschlüsse muss die Hälfte sämtlicher Aktien vertreten sein. Bei der Einführung dieser Bestimmungen im Jahr 1989 stammte das Aktionariat von Nestlé hauptsächlich aus der Schweiz und nahm in grosser Zahl an den ordentlichen Generalversammlungen teil. Heute kann dieses Anwesenheitsquorum praktisch nicht mehr erreicht werden, selbst wenn alle Aktionäre mit Stimmrecht an der Generalversammlung teilnehmen würden. Über ein Drittel des ausstehenden Aktienkapitals befindet sich mittlerweile im Besitz von Aktionären, die sich nicht ins Aktienregister eingetragen haben und daher weder zur Teilnahme noch zur Stimmabgabe an der Generalversammlung berechtigt sind.

Der Verwaltungsrat vertritt die Ansicht, dass eine Modernisierung der Statuten von Nestlé im Interesse aller Aktionäre ist. Er wird an der ordentlichen Generalversammlung 2006 deshalb einen Antrag stellen, der den Aktionären an zukünftigen ordentlichen Generalversammlungen das Recht gibt, über bestimmte Vorschläge zur Statutenänderung abzustimmen. Ziel der Modernisierung ist die Schaffung eines nachhaltigen Aktionärswertes.

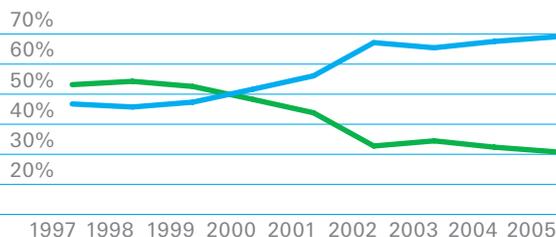
### Aktionäre nach Ländern\*



### Geografische Verteilung des Aktienkapitals\*



### Aktienkapital nach Anlegerkategorie\*



\* Prozentsatz aller Namenaktien. Namenaktien entsprechen 64% des gesamten Aktienkapitals. Die Zahlen sind gerundet; Stand 31.12.2005

Der Verwaltungsrat ist sich bewusst, dass gemäss Meinungsumfrage das Aktionariat mehrheitlich für eine Modernisierung der Statuten ist, sich bei gewissen Themen jedoch in zwei Lager spaltet. Stimmrechtsbegrenzungen stiessen bei manchen Privataktionären auf Anklang, wurden aber mehrheitlich, einschliesslich einer grossen Mehrheit der institutionellen Aktionäre, nach dem Grundsatz «eine Aktie – eine Stimme» abgelehnt. Die Regelung, dass zwei Drittel des Aktienkapitals anwesend oder vertreten sein muss, um bestimmte Änderungen vorzunehmen, verhindert faktisch eine Änderung der betreffenden Bestimmungen und wurde mit einer klaren Mehrheit der Aktienstimmen verworfen, darunter drei Viertel aller Aktien in institutionellem Besitz. Breite Unterstützung fand ferner eine Verkürzung der Amtsdauer für die Mitglieder des Verwaltungsrates. Weniger Emotionen weckte die Frage nach der Amtsdauer der externen Revisionsstelle, obwohl drei Jahre klar einjährigen Mandaten vorgezogen wurden.

Der Verwaltungsrat schlägt eine stufenweise Änderung vor und wird den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung 2006 einen Antrag stellen, um in Zukunft weitere Statutenänderungen vorschlagen zu können. Seines Erachtens entspricht der Verwaltungsrat damit den im vergangenen Jahr erhaltenen Anregungen und legt den Grundstein für eine Statutenrevision, die im besten Interesse der Aktionäre ist und ihnen gestaffelt zur Annahme unterbreitet werden soll.

# Die Geschäftsprinzipien von Nestlé

- > Das Geschäftsmodell von Nestlé beruht auf einem langfristigen Engagement und beträchtlichen Investitionen in die Länder, in denen das Unternehmen tätig ist. 1997 hiess es in der ersten Ausgabe der Management- und Führungsprinzipien von Nestlé: «Die Investitionen müssen sowohl dem Land wie auch dem Unternehmen förderlich sein.» An diesem Kredo orientiert sich Nestlé seit ihrer Gründung. Denn die Voraussetzung für einen nachhaltigen Aktionärswert ist eine langfristige Wertschöpfung für die Gemeinschaften an den Nestlé-Standorten. Nestlé ist überzeugt, dass diese Philosophie wesentlich zum langfristigen Geschäftswachstum beigetragen und das Unternehmen zum weltgrössten Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen gemacht hat.
- > Für Nestlé ist soziale Verantwortung nicht einfach ein Lippenbekenntnis, sondern fester Bestandteil ihrer Unternehmensgrundsätze und Geschäftsstrategie. Ausführlich erklärt wird diese Verantwortung im Begleitdokument zum Geschäftsbericht 2005, das den Titel trägt: Das Nestlé-Konzept der sozialen Verantwortung und seine Umsetzung in Lateinamerika.
- > Die zehn Grundsätze des Global Compact der Vereinten Nationen zu den Menschen- und Arbeitsrechten, zum Umweltschutz und zur Korruption sind Teil der Nestlé-Unternehmensgrundsätze und leiten Nestlé in ihrer gesamten Geschäftstätigkeit.

## Die zehn Grundsätze des Global Compact der Vereinten Nationen (Kurzfassung)

<b>Menschenrechte</b>
1. Unterstützung und Achtung der universell gültigen Menschenrechte
2. Keine Beteiligung an Menschenrechtsverletzungen
<b>Arbeitsrechte</b>
3. Gewährleistung von Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen
4. Beseitigung von Zwangs- oder Pflichtarbeit
5. Wirksame Abschaffung der Kinderarbeit
6. Beseitigung von Diskriminierung
<b>Umwelt</b>
7. Förderung des Vorsorgeprinzipes
8. Förderung ökologischer Initiativen
9. Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien
<b>Korruptionsbekämpfung</b>
10. Bekämpfung aller Formen von Korruption, einschliesslich Erpressung und Bestechung

## Nestlé-Unternehmensgrundsätze

Regierungen*
Menschenrechte*
Arbeitsrechte*
Umwelt*
Konsumenten
Kommunikation mit den Konsumenten
Vermarktung von Säuglingsnahrung
Lieferanten
Landwirtschaftliche Rohstoffe
Corporate Governance
*einschliesslich der zehn Grundsätze des Global Compact der Vereinten Nationen

### Nestlé-Unternehmensgrundsätze

Die Nestlé-Unternehmensgrundsätze, in denen auch die Nestlé-Prinzipien der Corporate Governance und die Konzernprinzipien zur Kommunikation mit Konsumenten enthalten sind, bilden die grundlegenden Leitlinien, die von allen Nestlé-Partnern einzuhalten und im politischen, sozialen und kulturellen Umfeld ihres Landes umzusetzen sind. Sie umfassen verschiedene Themenbereiche wie Gesundheit und Ernährung von Kleinkindern, Menschenrechte, Kinderarbeit, Korruption und Umweltschutz.

Die Nestlé-Unternehmensgrundsätze basieren unter anderem auf folgenden zentralen Überzeugungen:

- > Die geschäftlichen Ziele von Nestlé liegen in der Herstellung und Vermarktung der Produkte des Unternehmens. Dies soll in einer Weise geschehen, dass für die Aktionäre, die Mitarbeiter, die Konsumenten, die Geschäftspartner und die nationalen Volkswirtschaften, in denen Nestlé tätig ist, ein nachhaltiger Wert geschaffen wird.
- > Nestlé strebt nicht nach kurzfristigem Gewinn zu Lasten einer erfolgreichen langfristigen Geschäftsentwicklung.
- > Nestlé anerkennt, dass ihre Konsumenten ein ehrliches und legitimes Interesse am Verhalten sowie an den Überzeugungen und Handlungen des Unternehmens haben, das hinter den Marken steht, in die sie ihr Vertrauen setzen.
- > Nestlé ist weltweit in vielen Ländern und Kulturräumen tätig. Diese grosse Vielfalt ist von unschätzbarem Wert für die führende Stellung des Unternehmens.

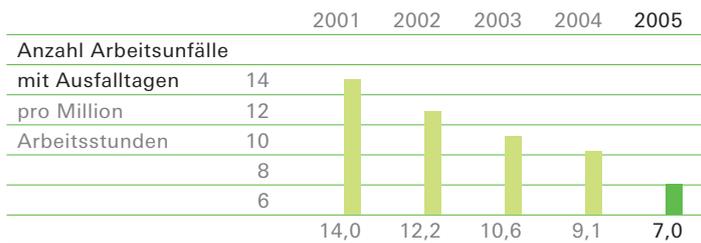
### Menschenrechte

Nestlé hat sich dazu verpflichtet, in ihrer gesamten geschäftlichen Tätigkeit die Menschenrechte zu respektieren und sicherzustellen, dass das Unternehmen an keinen Menschenrechtsverletzungen beteiligt ist. Durch ihre Tätigkeit übt Nestlé einen positiven Einfluss auf die Menschenrechte aus. 2005 unterstützte Nestlé Nigeria zum Beispiel eine neue nationale Fernsehserie, die für mehr religiöse und soziale Toleranz sowie die Achtung der Menschenrechte wirbt (siehe Seite 18).

### Arbeitsrechte

#### Unsere Mitarbeiter

Nestlé wahrt die Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechtes auf Kollektivverhandlungen und tritt ein für die Beseitigung aller Formen der Zwangs- oder Pflichtarbeit, die wirksame Abschaffung der Kinderarbeit und die Beseitigung von Diskriminierung im Beruf (Uno-Initiative «Global Compact», Grundsätze 3, 4, 5 und 6). Unsere Mitarbeiter sind der tragende Pfeiler des Unternehmens: Der Erfolg von Nestlé ist ein Spiegel der Professionalität, des Verhaltens und der Einstellung von Management und Mitarbeitern. Die Nestlé-Kultur gründet auf einem ausgeprägten Pflichtbewusstsein, auf Integrität und Vertrauen, auf Würde und gegenseitiger Achtung, aber auch auf einer eher pragmatischen als dogmatischen Einstellung.



**Die Nestlé-Fabrik in Samalkha (Indien)** wurde für ihre «ausserordentliche Leistung auf dem Gebiet der Industriesicherheit» mit dem Nationalen Sicherheitspreis von Indien ausgezeichnet.



### Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz

In Einklang mit der Nestlé-Politik zur Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz räumt Nestlé dem Schutz ihrer Mitarbeiter am Arbeitsplatz oberste Priorität ein und fördert damit deren Gesundheit und Wohlergehen. Für Nestlé sind die Gesundheit und Sicherheit ihrer Mitarbeiter am Arbeitsplatz sowie die Vorbeugung gegen Berufsunfälle und -krankheiten ein fester Bestandteil der gesamten Geschäftstätigkeit.

Die Anzahl der Arbeitsunfälle mit Ausfalltagen ist weiter rückläufig und hat sich in den letzten fünf Jahren halbiert.

Verschiedene Geschäftseinheiten der Nestlé-Gruppe erzielten hinsichtlich Arbeitsplatzsicherheit hervorragende Ergebnisse. Ein Beispiel dafür ist die Nestlé-Fabrik in Samalkha (Indien), die 2005 für ihre äusserst niedrige Unfallquote mit dem Nationalen Sicherheitspreis von Indien ausgezeichnet wurde. Die Mitarbeiter in Samalkha arbeiteten über drei Millionen Stunden ohne meldepflichtigen Unfall.

### Kinderarbeit

Nestlé toleriert in ihren Fabriken keine Kinderarbeit. Von ihren Lieferanten erwartet Nestlé die Einhaltung der Nestlé-Unternehmensgrundsätze, andernfalls laufen sie Gefahr, dass die Zusammenarbeit aufgekündigt wird.

Nestlé ist Gründungsmitglied der Internationalen Kakao-Initiative (International Cocoa Initiative, ICI), ein langfristiges Projekt mit Gewerkschaften, Antisklaverei-Organisationen und anderen Mitgliedern der Kakao-Versorgungskette zur Beseitigung der schlimmsten Formen der Kinderarbeit. Die ICI mit Sitz in Genf ist in Westafrika an verschiedenen Fronten aktiv und kooperiert mit der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) im Rahmen des Internationalen Programms zur Beseitigung der Kinderarbeit sowie mit anderen Organisationen, die ähnliche Ziele verfolgen.

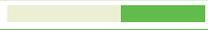
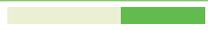
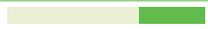
### Umwelt

#### Ökologisches Management

Nestlé unterstützt einen umsichtigen Umgang mit ökologischen Herausforderungen, führt Initiativen zur Förderung eines verantwortlicheren Umgangs mit der Umwelt durch und setzt sich gleichzeitig für die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien ein (Uno-Initiative «Global Compact», Grundsätze 7, 8 und 9). Nestlé verbessert ihre Umweltleistung kontinuierlich und hat den Strom- und Wasserverbrauch, Abwasseranfall und die Emissionen stark reduziert. Ausführlichere Informationen finden Sie auf unserer Website sowie in der Broschüre zur Nestlé-Wasserpolitik («Nestlé and Water»).

#### Umweltleistung

Die Umweltkennzahlen von Nestlé bestätigen, dass das Unternehmen seine Herstellungsverfahren fortlaufend verbessert. Die Ergebnisse verdeutlichen einmal mehr,

Fortschritt beim Umweltschutz		2001	2002	2003	2004	2005	Variation 2001-2005
Wasserverbrauch	m <sup>3</sup>	7,63	6,20	5,78	5,27	4,37	 -42,7%
Energieverbrauch	Gigajoules (GJ)	3,44	3,08	2,83	2,73	2,42	 -29,7%
Abwasseranfall	m <sup>3</sup>	5,87	4,89	4,36	4,26	3,38	 -42,4%
Globaler Treibhauseffekt	kg CO <sub>2</sub>	178	155	142	133	118	 -33,5%
Versauerungs-Potenzial	kg SO <sub>x</sub> Äquival.	1,09	0,84	0,70	0,65	0,51	 -53,5%
Ozonabbauende Stoffe	g R-11 Äquival.	1,07	0,33	0,30	0,29	0,28	 -73,7%
Nebenprodukte/Abfälle	kg	69,5	58,3	52,9	57,4	52,7	 -24,2%
Verwertung Nebenprodukte/Abfälle	%	72,3	78,1	79,7	77,0	77,2	

Umweltkennzahlen per Tonne Produkt

wie sich das Wachstum des Produktionsvolumens (39%) in der Periode 2001-2005 vom Verbrauch natürlicher Ressourcen entkoppelt hat. Erstmals wurden die Kennzahlen von einem unabhängigen Fachunternehmen (Intertek) geprüft.

Detaillierte Informationen zum Fortschritt beim Umweltschutz entlang der gesamten Versorgungskette (inkl. neuester Kennzahlen) sind im Internet unter [www.environment.nestle.com](http://www.environment.nestle.com) verfügbar.

#### Luftemissionen

Im Rahmen des Nestlé-Umweltmanagementsystems (NEMS), das in Einklang mit der internationalen ISO-Norm 14001 steht, unterzog Nestlé 2005 die Bemühungen ihrer Fabriken zur Minimierung der Luftemissionen einer systematischen Prüfung. Der Prüfbericht bestätigte, dass verschiedene Massnahmen umgesetzt wurden, darunter der Einsatz saubererer Kraftstoffe mit geringerem Schwefelgehalt, die Umstellung auf Erdgas und die Optimierung der Kesselfeuerung. Ausserdem zeigte die Überprüfung, dass Nestlé jedes Jahr durchschnittlich CHF 40 Millionen in die Reduktion der Luftemissionen investiert.

#### Transportwesen

Nestlé ist es ein grosses Anliegen, die Auswirkungen von Transporten auf die Umwelt zu verringern. Zusammen mit Schenker, einem führenden internationalen Logistikunternehmen, lancierte Nestlé ein Pilotprojekt, das in einem ihrer europäischen Landtransportnetze den Um-

welteinfluss je zugestellter Produkteinheit untersuchte. Den Ergebnissen dieser Studie zufolge produziert der Transport durchschnittlich 15 kg CO<sub>2</sub> pro Tonne des zugestellten Produktes. Dies entspricht rund 10% des CO<sub>2</sub>, das bei der Herstellung anfällt, und in etwa dem Ausstoss eines herkömmlichen Personenwagens auf 100 Kilometer. Nestlé hat Massnahmen zur Verringerung der Umweltbelastung von Transporten definiert und achtet verstärkt auf Fahrzeugtyp, Distanz, Kraftstoff und Lademenge.

#### Nachhaltiger Verbrauch

Die Initiativen von Nestlé zielen auch auf einen nachhaltigen Konsum und die Verbesserung der Umwelleistung von Nestlé-Produkten während des gesamten Lebenszyklus. Das Programm zur Reduzierung der Verpackungen wurde ebenfalls fortgesetzt. Ohne dabei die Produktqualität zu gefährden, beliefen sich die Einsparungen für Verpackungsmaterial zwischen 1991 und 2005 auf weltweit 284 000 Tonnen bzw. CHF 520 Millionen. Nestlé war das erste Unternehmen in Europa, das für die Verpackung von Nahrungsmittelprodukten einen neuen, biologisch abbaubaren Kunststoffersatz einführte. Er wird aus erneuerbaren Materialien hergestellt, löst sich bei Kontakt mit Wasser auf und zersetzt sich im Kompost innerhalb von drei Monaten.

#### Landwirtschaftliche Rohstoffe

Auch 2005 stellte Nestlé sicher, dass die Qualität und Sicherheit der landwirtschaftlichen Rohstoffe, die der Herstellung ihrer Nahrungsmittelprodukte dienen,

### Philippinen, Kaffeeprogramm

Seit dem Programmstart im Jahre 1962 profitieren jährlich 2000 bis 2500 Kaffeepflanzer von Nestlé und ihrem Know-how.



Pakistan

Unterstützung für Milchbauern  
Seit über 70 Jahren hilft Nestlé Milchbauern in 40 Ländern, die Qualität ihrer Produktion und ihr Einkommen zu steigern. Pakistan ist der fünftgrösste Milchproduzent der Welt. 1988 produzierten in der Region Pandschab 26 000 Bauern durchschnittlich 120 Tonnen Milch pro Tag. 2004 lieferten 135 000 Bauern bereits 829 Tonnen pro Tag. Nestlé hat 1000 Dorfmolkereien gebaut und 972 Milchsammelstellen mit Kühltanks installiert. Näheres dazu entnehmen Sie der Publikation «Nestlé in Pakistan 1988-2004. The Development of a Milk District» und in der Fallstudie der Harvard Business School – «Nestlé's Milk District Model: Economic Development for a Value-added Food Chain and Improved Nutrition». «Dies ist nicht einfach ein PR-Gag zur sozialen Verantwortung des Unternehmens, sondern eine Politik, die Nestlé schon seit Jahren betreibt», meint Professor Ray Goldberg von der Harvard Business School. Ähnliche Initiativen bestehen seit 1989 in Nordchina, wo unter anderem 220 km Strasse gebaut wurden, um den täglichen Transport von 1000 Tonnen Frischmilch zu erleichtern.



gewährleistet ist. Die diesbezüglichen Massnahmen variieren je nach Produktions- und Beschaffungsmethode (Beschaffung entweder direkt bei den Bauern oder über den Handel). So wurden beispielsweise nachhaltige Anbau- und Produktionsmethoden auf Bauernhöfen gefördert, die für alle Partner in der Versorgungskette – einschliesslich unserer Konsumenten – Mehrwert schaffen sollen.

In Bezug auf die nachhaltige Beschaffung stellte Nestlé den Bauern, welche die Fabriken des Unternehmens mit Milch belieferten, weiterhin technische Beratung zur Verfügung. Mehr als 300 000 Milchbauern in Chile, China, Kolumbien, Indonesien, Indien, Mexiko und Pakistan erhielten dabei Unterstützung von unseren 800 Agrarfachleuten.

Beim Kaffee profitieren Bauern von zahlreichen Projekten zur nachhaltigen Produktion, wie zum Beispiel in China, Indonesien, Mexiko, auf den Philippinen und in Thailand. Schwerpunkt dieser Projekte bilden landwirtschaftliche Produktionsmethoden, die sowohl umwelt- und sozialverträglich als auch wirtschaftlich tragbar sind.

Auch 2005 unterstützte Nestlé die SAI-Plattform, die «Sustainable Agriculture Initiative» (SAI) der Nahrungsmittelindustrie. Nestlé ist ein Gründungsmitglied dieser Initiative und fördert in deren Rahmen die Sektoren Kaffee, Getreide, Milch, Früchte und Gemüse. Weitere Informationen dazu finden Sie unter: [www.saiplatform.org](http://www.saiplatform.org).



Frankreich  
Kampf dem Übergewicht  
bei Kindern  
Das in Frankreich kurz  
EPODE genannte Programm  
«Ensemble, prévenons  
l'obésité des enfants»  
(Gemeinsam verhindern wir  
Übergewicht bei Kindern)  
integriert Ernährungskurse  
in den Unterrichtsstoff. Das  
Ernährungsverhalten von  
Kindern und ihren Familien  
soll verbessert und eine Aus-  
breitung der Fettleibigkeit  
verhindert werden. An EPODE  
nehmen 300 Schulen, 2000  
Lehrkräfte, 48000 Kinder und  
450000 Einwohner teil.



#### Zusammenarbeit mit anderen

Neben ihren Geschäftstätigkeiten nimmt Nestlé an vielen verschiedenen Programmen teil, die es sich zum Ziel gesetzt haben, den Gesundheitszustand und die soziale Lage von Menschen weltweit zu verbessern. Der jüngst veröffentlichte Bericht «Nestlé, the Community and the United Nations Millennium Development Goals» (Nestlé, die Gemeinschaft und die Uno-Millenniumsentwicklungsziele) zeugt vom Engagement von Nestlé, die Uno-Ziele zur Bekämpfung der Armut zu unterstützen – mit über 150 Projekten in 66 Ländern. Dazu zählen Initiativen wie die zahlreichen Forschungsprogramme der Nestlé-Stiftung für das Studium der Ernährungsprobleme der Welt, die Zakoura-Stiftung, die in Marokko Schulen in ländlichen Gebieten finanziert, und das «Gute Ernährungsprogramm» in Russland, durch das 600000 Kinder in 1200 Schulen und 14 Regionen betreut werden.

Für die Lebenserwartung von Menschen, die mit HIV/Aids infiziert sind, ist die Ernährung entscheidend. Dies gilt besonders für Afrika. Deshalb hat Nestlé zusammen mit dem Roten Kreuz neue Unterlagen und Materialien zum Thema «Ernährung und HIV/Aids» erarbeitet, die auf dem ganzen Kontinent zum Einsatz kommen. Wir verlängerten auch die Partnerschaft mit den Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften (IFRK), in deren Rahmen Software und Schulungsunterlagen entwickelt werden, um den Nährwert von Hilfspaketen für die Lebensmittel-Soforthilfe zu bestimmen und zu beurteilen. Vor Ort erleichtert dies die Zusammenstellung von Lebensmittelpaketen für die Soforthilfe

### Sri Lanka – Schulhäuser und Ankerplätze für Fischerboote – Aufbau nach dem Tsunami

Nestlé finanzierte den Aufbau von 15 komplett eingerichteten Kindergärten und 11 Ankerplätzen entlang der zerstörten Küste Sri Lankas. Die ersten beiden Schulgebäude konnten den lokalen Behörden im September 2005 übergeben werden. Der Schulbetrieb ist mittlerweile in vollem Gang.



### Nigeria – Förderung von Toleranz und Versöhnung

Die Nichtregierungsorganisation Common Ground Productions und Nestlé Nigeria haben sich zusammengetan, um zwei bahnbrechende Fernsehserien für das nigerianische TV-Publikum zu produzieren: Mit einer Reality-Fernsehshow und einer Fernsehserie wollen sie positive Rollenmodelle und die friedliche Lösung von Konflikten fördern. In der Show begleitet die Kamera 20 junge Nigerianer durch ein intensives vierwöchiges Schauspiel- und Konfliktlösungseminar. Die Teilnehmer stammen aus unterschiedlichen Regionen und verschiedenen ethnischen, religiösen und sozioökonomischen Gruppen.

«Wir haben uns für Nestlé als Partner entschieden, weil andere Unternehmen nur Lippenbekenntnisse ablegen. Nestlé hingegen engagiert sich aktiv für die Gemeinschaft.» John Marks, Präsident von Search for Common Ground.

beträchtlich. IFRK-Mitarbeiter können so den Nährstoffgehalt leichter auf die jeweiligen Bedürfnisse abstimmen. Ferner lassen sich Lieferungen einfacher bestellen und zurückverfolgen.

Soforthilfe: Nestlé reagierte sofort auf die Tsunami-Katastrophe vom Dezember 2004. Mitarbeiter begannen unverzüglich mit der Direktlieferung von dringend benötigtem Wasser und Nahrungsmitteln in die betroffenen Gebiete. Dabei kamen firmeneigene Logistikressourcen und Lastwagen zum Einsatz. Der Wiederaufbau wird auch weiterhin durch Spenden und Mitarbeiterereinsätze unterstützt.

Nach dem Wirbelsturm Katrina spendeten Nestlé USA und Nestlé Waters USA in grossem Umfang Geld und Produkte, darunter nährstoffreiche Nahrungsmittel, Millionen Flaschen Mineralwasser, Fertiggerichte und Augenheilmittel.

In Pakistan haben wir nach dem Erdbeben zudem die Verteilung von Nahrungsmitteln organisiert und stellen heute finanzielle Mittel für den Wiederaufbau in den betroffenen Gebieten bereit, unter anderem für den Bau eines Modelldorfes.

Nestlé ist im Bereich Business and Consumers Programme Partner der Global Alliance on Improved Nutrition (GAIN) geworden. GAIN entstand im Rahmen der Sondersitzung der Uno-Generalversammlung am

## Afrika Unser Engagement

Nestlé konzentriert sich auf HIV/Aids-Projekte, die Armutsbewältigung und die Uno-Millenniumsentwicklungsziele.



Äthiopien – Die Vereinten Nationen und sauberes Trinkwasser für Flüchtlinge Dank der technischen und finanziellen Unterstützung durch Nestlé erhalten 210 000 Menschen dauerhaft Zugang zu sauberem Trinkwasser. Zum Team von Nestlé Waters gehören eine Hydrogeologin und ein Wassermanager. Beide haben mit dem Uno-Hochkommissariat für Flüchtlinge (UNHCR) wie auch mit der äthiopischen Wasserbehörde zusammengearbeitet, um die Wasserressourcen zu verwalten, die 22 Kilometer lange Leitung und die Pumpstation zu warten, die alten Brunnen wieder funktionstüchtig zu machen und die Wasserqualität zu testen.



Weltkindergipfel im Mai 2002 als gemeinsame Initiative von Privatwirtschaft, Zivilgesellschaft und Regierungsstellen zur weltweiten Bekämpfung der Unterversorgung mit Spurenelementen. Zusammen mit ihren GAIN-Partnern reichert Nestlé allgemein erhältliche und erschwingliche Nahrungsmittel mit essenziellen Spurenelementen an.

In vielen Ländern ist Übergewicht zu einem ernst zu nehmenden Gesundheitsproblem geworden. Bei der EU-Aktionsplattform für Ernährung, körperliche Bewegung und Gesundheit spielt Nestlé als Vertreterin der Vereinigung der Nahrungsmittelindustrie der EU (CIAA) eine Schlüsselrolle. Diese Plattform wurde von der Europäischen Kommission ins Leben gerufen, um gegen die Ausbreitung der Fettleibigkeit in Europa vorzugehen.

### Anerkennung

Im Dow Jones Sustainability World Index und im DJSI STOXX Index stieg die Bewertung von Nestlé von 71% auf 80%.

Der Nestlé-Geschäftsbericht 2004 und der ihm beiliegende Bericht Das Engagement von Nestlé für Afrika wurden von Africa Investor als bester Geschäftsbericht des Jahres 2005 prämiert. Der Afrika-Bericht befasste sich mit Themen wie HIV/Aids, Armut, den Uno-Millenniumsentwicklungszielen und der Bedeutung nachhaltiger Geschäftspraktiken.

# Wandel als Chance

Nestlé will den Wandel von einem geachteten, vertrauenswürdigen Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen zu einem geachteten, vertrauenswürdigen Nahrungsmittel-, Nutritions-, Gesundheits- und Wellness-Unternehmen rasch vorantreiben. Dazu muss das Unternehmen seine Geschäftsbereiche kontinuierlich umstrukturieren, denn nur so kann es seine Kerngeschäfte auch effizient verteidigen und ausbauen, aufstrebende Geschäftstätigkeiten stärken und im Bereich Ernährung, Gesundheit und Wellness nachhaltiges Wachstum schaffen. Dieser Wandel betrifft indes nicht nur die Produkte und Marken, sondern auch die Struktur der gesamten Gruppe. Nestlé wandelt sich derzeit von einem dezentralisierten multinationalen Unternehmen zu einem globalen und letztlich auf viele Schwerpunkte ausgerichteten Unternehmen.

## Unsere neue Unternehmensstruktur umfasst folgende Elemente:

- > Eine dezentralisierte Organisation zur Förderung der Nachfrage an der Verkaufsfond, die in unseren Märkten fokussiert, rasch und flexibel agiert und bei allen ihren Tätigkeiten den Konsumenten und Kunden in den Mittelpunkt stellt.
- > Eine regional oder global geführte Linie zur «Angebotssicherung» in der zweiten Reihe (Fabriken, Verwaltung, gemeinsame Dienstleistungszentren usw.), die straff, kosteneffizient und dienstleistungsorientiert arbeitet.
- > Strategische und forschungsgestützte Innovation und Renovation, die auf dem Kundenverständnis beruht und unter der Führung der Strategischen Geschäftseinheiten (Strategic Business Units, SBUs) und der Forschung & Entwicklung (F&E) steht.

## Wellness Champions Network

In allen Zonen, Strategischen Geschäftseinheiten und Märkten sowie bei unseren Kommunikationspartnern verfügen wir über einen Wellness-Spezialisten («Wellness Champion»). Dieses Netz von Spezialisten sorgt einerseits für die rasche Einführung von Instrumenten wie dem 60/40+-Test und dem Nährwertkompass; andererseits fungiert es als Denkfabrik und Kanal für den freien Ideenfluss in alle Richtungen. Dies ist für uns insofern wichtig, als besonders Ernährungsgewohnheiten lokal sind und die Bedürfnisse nach Gesundheit und Wohlbefinden weltweit sehr unterschiedlich sind.

## Nährwertkompass (Nestlé Nutritional Compass)

Mit dem Nährwertkompass hat Nestlé als erstes Nahrungsmittelunternehmen überhaupt weltweite Ernährungsetiketten eingeführt. Die Initiative wurde 2005 lanciert und erfasst insgesamt bereits rund 50% unserer Verkäufe weltweit. Der Nestlé-Nährwertkompass enthält leicht verständliche, nützliche Informationen über den Nährstoffgehalt, wichtige Ernährungstipps sowie eine Rubrik mit den Kontaktangaben zu unseren Kundendiensten.





**«Branded Active Benefits (BAB)»**

Markengeschützte aktive Ingredienzen (BAB) sollen in erster Linie den Nährstoffgehalt und den gesundheitlichen Nutzen bestehender Nestlé-Produkte erhöhen. Mit Nährstoffen angereicherte Produkte regen unter anderem die Verdauung an, fördern die Immunabwehr und den Schutz der Haut, helfen bei der Gewichtskontrolle, steigern die körperliche oder geistige Leistungsfähigkeit, fördern ein gesundes Wachstum, die mentale Entwicklung und ermöglichen ein gesundes Altern.

### «Clusters»

Die «Cluster»-Methode rückt die Märkte in das Zentrum der Strategieprozesse, namentlich in der F&E und in den strategischen Geschäftseinheiten. Die Business Executive Managers (BEMs) der einzelnen Märkte erarbeiten zusammen mit den strategischen Geschäftseinheiten die Strategien, fördern Innovationen und tauschen Erfahrungen aus. An der Front setzen sie neue Projekte dann zügig und reibungslos um und beschleunigen damit die Markteinführung viel versprechender Produkte. Dank «Cluster»-Strukturen erhalten wir laufend Rückmeldungen zu unseren Strategien, deren Inhalte wiederum in Strategieüberlegungen einfließen. «Cluster»-Erfahrungen können wir auch auf andere Märkte übertragen und damit ebenfalls das Wachstum beschleunigen und die Rentabilität steigern.



Bei Nestlé führen verschiedene Erfolgskriterien zu unterschiedlichen Strukturen. Während sich zum Beispiel für die Bereiche Wasser und Ernährung eine globale Struktur eignet, müssen die Bereiche kulinarische Produkte und Schokolade lokal organisiert sein. An Stelle einer global vereinheitlichten Geschäftsstruktur setzen wir daher auf eine agile Flotte von differenzierten und fokussierten Geschäftsbereichen; jeder dieser Bereiche hat seine eigenen Stärken, ist flexibel und strebt den Erfolg nach eigenen Regeln an. Unsere «Clusters» dienen als Forum, um Innovationen rasch und weltweit umzusetzen.

Nahrungsmittel und Getränke spielen im Leben der Menschen eine immer wichtigere Rolle – sowohl für die persönliche Gesundheit und Ernährung als auch für Geselligkeit und Genuss. Was die Menschen essen und trinken, hat einen direkten Einfluss auf ihre Lebensweise und ihre Lebenslust. Mehr und mehr profitieren unsere Konsumenten von Nestlé-Produkten, die mehr bieten als Geschmack und Convenience. Wir offerieren unseren Konsumenten sehr viel mehr und verbinden unsere Produkte in den Bereichen Ernährung, Gesundheit und Wellness mit Zusatznutzen. Der Bereich Ernährung ist seit jeher einer der Grundpfeiler unserer Geschäftstätigkeit – darauf können wir weiter aufbauen. Zwei der sichtbarsten Elemente unseres Umwandlungsprozesses sind jedoch die beiden Strukturen, die wir neu geschaffen haben: die Corporate Wellness Unit und Nestlé Nutrition.

Aufgabe der Corporate Wellness Unit ist es, in allen Tochtergesellschaften Ernährungs-, Gesundheits- und Wellnessaspekte voranzutreiben. Trotz der primären Fokussierung auf Nahrungsmittel und Getränke werden sämtliche Geschäftsfelder konsequent Produkte und Lösungen mit optimiertem Geschmack und Gesundheitsvorteilen auf den Markt bringen. Die Corporate Wellness Unit will diesen Prozess beschleunigen. Dazu gibt sie die strategische Richtung vor und unterstützt jeden Geschäftsbereich mit den passenden Instrumenten und Lösungen für den Vergleich mit den Konkurrenten. Hierzu gehören: der 60/40+-Test, der sicherstellt, dass unsere Produkte bei Geschmack und Ernährungswert stets besser als die Konkurrenz abschneiden; der Nestlé-Nährwertkompass auf den Verpackungen, das erste globale Etikettierungssystem für Nährwertinformationen, dank dem die Konsumenten die richtigen Entscheidungen für ihre Ernährung treffen können; die «Branded Active Benefits» (BAB), die auf dem ernährungswissenschaftlichen Know-how von Nestlé beruhen und die Produkte um gesundheitsfördernde Vorteile erweitern. Die Corporate Wellness Unit koordiniert auch horizontal angelegte, geschäftsbereichsübergreifende Projekte, die sich mit Themenkreisen wie gesundes Altern und Übergewicht befassen. Darüber hinaus betreut die Corporate Wellness Unit unser globales



**GLOBE spielt beim Umwandlungsprozess eine zentrale Rolle**

GLOBE verfolgt drei Ziele: Die ersten beiden – und sozusagen das Herzstück – bestehen in der Umsetzung aufeinander abgestimmter «Best Practice»-Methoden und Datenstandards. Alle Märkte implementieren derzeit «Best Practice»-Methoden und gehen zu einer Datenbewirtschaftung über, mit der sie rasch Vorteile erzielen und sich auf die Einführung der GLOBE-Systeme vorbereiten können. Das dritte Ziel – standardisierte Systeme zur Unterstützung und Aufrechterhaltung der «Best Practice»-Methoden und Datenstandards – ist ebenfalls bereits weit fortgeschritten.

Netz von Wellness-Spezialisten, die in allen unseren Märkten und Geschäftsbereichen Wellness-Initiativen fördern, anregen und vorantreiben sollen.

Die klar fokussierte Struktur der neuen Organisation Nestlé Nutrition ruht auf den drei Säulen: Säuglings- und Kleinkinderernährung, HealthCare Nutrition (Gesundheitsernährung) und Performance Nutrition (Leistungsernährung). In diesen Bereichen spielt F&E eine immer grössere Rolle und ernährungswissenschaftliche Vorzüge sind für die Konsumentenpräferenz gar noch wichtiger als der Geschmack. Nestlé Nutrition strebt eine Umsatz- und Rentabilitätssteigerung an, die höher ist als die betreffenden Geschäftszweige in der Vergangenheit erzielt haben, und will damit den Gruppendurchschnitt übertreffen.

Die konzernweite Neuordnung der operationellen Verantwortung an regionale oder globale Strukturen, einschliesslich der gemeinsamen Dienstleistungen, wird die Effizienz steigern, Kosten senken und unser Geschäft stärker fokussieren. Dieser Umwandlungsprozess wird durch das GLOBE-Programm (Global Business Excellence) begünstigt. Dessen Vorteile werden in den kommenden Jahren immer offensichtlicher werden, sobald die GLOBE-Systeme einmal weltweit eingeführt sind.

Unsere beiden Programme zur Effizienzsteigerung – Operation EXCELLENCE 2007 und Projekt FitNes –, die zwischen 2005 und 2007 zusammen für jährliche Einsparungen von durchschnittlich CHF 1,2 Milliarden sorgen sollen, legen mit der neuen und effizienten Support-Struktur den Grundstein für unsere längerfristige Konkurrenzfähigkeit. Denn Grössenvorteile und operationelle Effizienz, so wichtig sie sind, sichern den langfristigen Erfolg noch nicht. Wir können nur nachhaltig wachsen und die Führung behalten, wenn wir zukünftige Konsumentenbedürfnisse wie bisher antizipieren, steuern und befriedigen.

Der Umwandlungsprozess bietet Nestlé nun gleich zwei Chancen, die Finanzergebnisse konzernweit zu steigern: Erstens durch einen Strukturwandel und operationelle Leistungssteigerungen und zweitens durch Innovation und Renovation, das heisst durch eine Neuausrichtung der Nestlé-Produkte mit Blick auf ihren Ernährungsnutzen. Im Vordergrund stehen dabei die Bereiche Gesundheit, Nutrition und Wellness, die einen höheren Mehrwert schaffen.



### GLOBE – operationelle Effizienz trotz Komplexität

Ende 2005 wandte etwa ein Drittel unseres Nahrungsmittel- und Getränkegeschäfts die GLOBE-spezifischen Abläufe, Daten und Systeme an. GLOBE ist Hauptangelpunkt unserer Effizienzsteigerungen.



# Unsere geografische Chance

## Zone Europa

- > Organisches Wachstum von 2% dank Wachstum der Hard-Discounter
- > Frankreich und Deutschland: Geschäftsbedingungen weiterhin herausfordernd, dennoch positives organisches Wachstum
- > Heimtierprodukte Europa: 5% organisches Wachstum, Marktanteils-gewinne der Hauptmarken
- > Gutes Jahr in GB: 3,6% organisches Wachstum dank löslichem Kaffee
- > Kleine osteuropäische Länder entwickelten sich gut, derweil die Reorganisation im Schokoladegeschäft auf Russland lastete

## Zone Nord- und Südamerika

- > 7,8% organisches Wachstum, alle wichtigen Märkte erfolgreich
- > Nestlé USA, PetCare Nordamerika und Kanada alle mit organischem Wachstum über 6% – erfreuliche Entwicklung in allen Kategorien
- > Speiseeisgeschäft mit zweistelligem organischem Wachstum, gute Entwicklung bei *Dreyer's* und *Häagen Dazs*
- > Organisches Wachstum in Mexiko über 10%, in Brasilien über 5%

## Zone Asien, Ozeanien und Afrika

- > 6,6% organisches Wachstum; gute Entwicklung aufstrebender Märkte
- > Anhaltende Deflation in Japan, aber positives internes Realwachstum, erfreuliche Entwicklung bei löslichem Kaffee und Schokolade
- > Verhaltene Entwicklung in China wegen Milchprodukte-Austausch; positiver Trend in den meisten Kategorien
- > Spitzenleistungen u. a. in Südasien, Afrika und im Mittleren Osten

## Nestlé Waters

- > 8,6% organisches Wachstum; gute Entwicklung der *Nestlé*-Marken
- > Wachstumsmotor Nordamerika mit 16,5% organischem Wachstum
- > Gutes Ergebnis von *Nestlé Aquarel* und *S.Pellegrino* im schwachen europäischen Markt
- > Organisches Wachstum in den übrigen Regionen von 19,8%



**Nord- und Südamerika**  
*Coffee-mate* erzielte ein  
 organisches Wachstum  
 von 21% und ist in den USA  
 marktführend.

**Nord- und Südamerika**  
*Nestlé Pure Life* zementierte  
 mit einem organischen Wachst-  
 um von rund 50% in den USA  
 unsere Marktführerschaft.



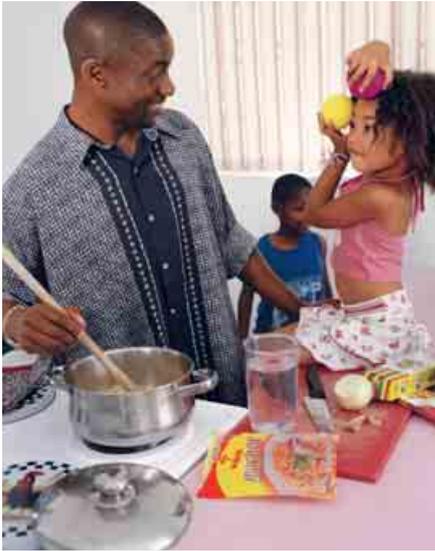
**Asien, Ozeanien und Afrika**  
*Kit Kat* ist mittlerweile  
 die grösste Einzelmarke  
 für Schokolade in Japan.



**Europa**  
 Europäisches Heimtiergeschäft  
 mit Marktanteilsgewinnen  
 in den meisten Kategorien.

**2005: In Afrika**  
**15 Milliarden**  
**Maggi-Würfel verkauft**





**Nigeria  
und Kamerun**  
*Maggi machop*  
bietet hohen  
Nährwert für  
wenig Geld.



Nestlé ist in drei Zonen (Europa, Nord- und Südamerika sowie Asien, Ozeanien und Afrika) und in die weltweit tätigen Geschäftsbereiche Nestlé Waters und Nestlé Nutrition gegliedert. Diese beiden Bereiche arbeiten auf Managementebene eng mit den Länderorganisationen und den Strategischen Geschäftseinheiten zusammen und dienen primär als Vermittler und Sprachrohr – vom Hauptsitz zu den Ländern und von den Ländern zum Hauptsitz. Sie vermitteln unsere Vision, sodass alle Welt versteht, welche Richtung wir eingeschlagen haben und wie wir unsere Ziele mit gemeinsamen Hilfsmitteln, gemeinsamen Strategien und gemeinsamen Werten erreichen können. Sie setzen Prioritäten bei den sich uns bietenden Chancen und weisen diesen die notwendigen Ressourcen zu. So wissen unsere Mitarbeiter, was von ihnen erwartet wird, sind im Wertgefüge fest verankert und haben einen klaren Anhaltspunkt, damit Entscheide rasch gefällt werden können. Damit fördern wir das Unternehmertum in den Ländern.

Die Zonen sorgen auch für einen hoch qualifizierten Talentpool: die richtigen Leute zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort und ausgestattet mit den Kompetenzen, um die richtigen Entscheide zu fällen.

«Die Dynamik entwickelt sich in den Märkten. Aufgabe des Managements der Zonen ist es, die Märkte zu unterstützen und ihnen die Steigerung ihrer Effizienz und Schlagkraft sowie die rasche Umsetzung zu ermöglichen.»

In allen drei Zonen befinden sich sowohl aufstrebende Märkte als auch Industrieländer.

#### Nestlé in aufstrebenden Märkten

Nestlé-Produkte werden überall auf der Welt verkauft und konsumiert. In den aufstrebenden Märkten ist unser Wachstumspotenzial jedoch am grössten.

Die Marktöffnung und das Wachstum wurden in Lateinamerika, Asien und Afrika durch Handelsabkommen, eine bessere Wirtschaftsleistung und einen höheren Wohlstand vorangetrieben. Auch in Osteuropa haben sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verbessert und die Konsumausgaben erhöht.

#### Erhältlich und erschwinglich

In aufstrebenden Märkten beruht unsere Strategie auf den beiden Pfeilern Verfügbarkeit und Kaufkraft. In Lateinamerika definiert sich Verfügbarkeit anders als in Europa und Nordamerika mit ihren weit verbreiteten und straff organisierten Detailhandelsketten. Genauso wichtig sind in der südlichen Hemisphäre nämlich die zahllosen unabhängigen kleinen Detailhandelsgeschäfte, wo sich einkommensschwächere Konsumenten gerne täglich in ihrer nächsten Umgebung mit dem Notwendigen einkaufen. In einigen Ländern sind diese Quartierläden stark im Wachsen begriffen. Sie verhelfen uns zu Präsenz auf der Strasse, um unseren Umsatz und Marktanteil zu steigern.



**Kolumbien** – Unabhängige kleine Detailhandelsgeschäfte sind ein wesentlicher Kontaktpunkt für Nestlé und ihre Konsumenten.



**Thailand** – «Fliegende Eisverkäufer» sind ein kreatives Beispiel dafür, wie sich die Verfügbarkeit unserer Produkte gewährleisten lässt.

Besonders eignen sich Produkte für den Impulsverkauf wie Süßwaren und Biscuits sowie haltbare Produkte aus dem Milchsoriment und Getränke in Pulverform.

Ein Angebot für niedrigere Einkommen heisst noch lange nicht, dass bei Qualität und Rentabilität Abstriche gemacht werden müssen. Wir entwickeln und gestalten Produkte, die qualitativ, ernährungswissenschaftlich und preislich überzeugen. Darüber hinaus haben wir ein Vertriebsnetz aufgebaut, das auf diese Einkommensklasse zugeschnitten ist.

In Brasilien haben wir das Direktvertriebssystem um eine Dimension erweitert und stellen Kunden die Produkte jetzt direkt zur Verfügung: Ein ganzes Sortiment nährstoffreicher gekühlter Milchprodukte wird den Kunden in Thermoverpackungen direkt vor die Haustür geliefert, selbst in schwer erreichbaren Regionen.

Wir erweitern weltweit gezielt die Verfügbarkeit unserer Produkte. In China konzentrierten wir uns 1998 auf 164 Städte bzw. Ballungszentren mit über einer Million Einwohnern. Heute sind wir in weiteren 277 Ballungszentren mit einer Bevölkerungszahl zwischen 500 000 und einer Million aktiv. Ziel ist es, 716 Ballungsgebiete mit insgesamt 540 Millionen Einwohnern dank mehr als einer Million Detailhändlern zu versorgen. Ein ähnliches Ausbauprogramm läuft in Indien, wo bereits rund zwei Millionen Verkaufsstellen Nestlé-Produkte vertreiben.

Bei uns macht Produktverfügbarkeit nicht bei grossen Metropolen Halt. In Madagaskar verkauften wir in den ersten sechs Monaten 2005 zwölf Millionen *Maggi*-Würfel, indem fliegende Rucksackhändler unsere Produkte in kleinen Ortschaften vertrieben. Diese Methode wurde erfolgreich auf Pakistan und Mosambik übertragen und wird auch in weiteren Ländern Afrikas und im Mittleren Osten eingesetzt werden.

#### Projekte auf Gemeindeebene

Unsere Beziehungen zu örtlichen Gemeinden gehen über die reine Bereitstellung unserer Produkte hinaus. In China profitieren Tausende von Bauern in entlegenen Gebieten dank unseres beeindruckenden Wachstums in den letzten sechs Jahren von unserer Unterstützung bei der Tierzucht und bei der Milchsammlung. Wir helfen auch Kaffeebauern in der Provinz Yunnan mit speziellen Projekten.

In Brasilien konzentriert sich das Erziehungsprogramm für Ernährungsfragen «Programa Nutrir» auf die Mangelernährung, von der rund acht Millionen Familien betroffen sind. Es werden Hunderte von Freiwilligen geschult, darunter zahlreiche Nestlé-Mitarbeiter, die dann auf Gemeindeebene Familien mit Kindern im Alter von 5 bis 14 Jahren besuchen. Spielerisch vermittelt Nestlé so Gesundheits- und Hygienekonzepte, damit Familien sich gesunde Angewohnheiten aneignen und sich mit den lokal verfügbaren Mitteln gesünder ernähren.

### Brasilien

*Nestlé Ideal* wurde mit essenziellen Nährstoffen angereichert, die mit der täglichen Nahrung unzureichend aufgenommen werden.



### China

Wertvolle Inhaltsstoffe schaffen Mehrwert im Wassergeschäft: Aloe vera, Weissdorn, Heidelbeeren, Chrysantheme, Honig und natürliche aktive Nahrungsfasern (*Prebio*<sup>1</sup>).



### Nährstoffreiche Produkte

Mit erschwinglichen und verfügbaren Produkten allein binden wir aber noch keine Kunden. Was zählt, ist Qualität.

Familien mit niedrigem Einkommen wollen ihren Kindern qualitativ hochwertige, nährstoffreiche Milchprodukte kaufen. In den letzten zwei Jahren hat sich dies wegen der enorm gestiegenen Milchkosten als besonders schwierig erwiesen. Unsere Produkte liefern sogar Gefahr, aus der erschwinglichen Preiskategorie herauszufallen. Eine unserer Antworten darauf ist *Nestlé Ideal* in Brasilien. Dieses Milchprodukt liefert Energie, Proteine, Kalzium und essentielle Nährstoffe, welche mit der täglichen Nahrung unzureichend aufgenommen werden, wie Eisen sowie die Vitamine A, C und D. Teils haben wir auch Butterfett durch pflanzliche Öle ersetzt. *Nestlé Ideal* wird nun in kostengünstigen Beuteln eingeführt, zunächst in Lateinamerika, wo die Verkäufe um 25% gestiegen sind, und auch in Asien.

*Nestlé Pure Life*, das erste Wasser von Nestlé Waters, das an mehreren Standorten produziert wird, wurde 1998 erstmals in Pakistan eingeführt und ist nun in 21 Ländern in Nordamerika, Asien, dem Mittleren Osten sowie Afrika und Lateinamerika erhältlich. *Nestlé Pure Life* ist auf bestem Wege, weltweit die grösste Marke im Wassergeschäft zu werden.

In China schätzen die Konsumenten funktionelle Ingredienzen, die das Wohlbefinden steigern. Die Ballaststoffgetränke der Marke *Nestlé Water Care* helfen ihnen bei der täglichen Gesundheits- und Schönheitspflege. Die Kombination chinesischer funktioneller Ingredienzen (Aloe vera, Weissdorn, Heidelbeeren, Chrysantheme und Honig) mit natürlichen aktiven Nahrungsfasern (*Prebio*<sup>1</sup>) fördert die Hydratation, Reinigung, Vitalität und Entspannung.

In Lateinamerika erzielt Dairy Partners Americas (DPA), unser Joint Venture mit Fonterra, dank Lieferverträgen für Frischmilch und Milchbestandteile zu konkurrenzfähigen Preisen bedeutende Einsparungen. Der Allianz sind mittlerweile acht Joint Ventures in fünf Ländern abgeschlossen. Sie betreiben sieben Fabriken und sammeln jährlich über 2,7 Milliarden Liter Frischmilch.

### Blick in die Zukunft

Wachsende Bruttoinlandprodukte (BIPs) und rasch zunehmende Bevölkerungszahlen (in Indien sind 545 Millionen Einwohner noch keine 25 Jahre alt) eröffnen uns gute Wachstumschancen. Besonders deutlich wird dies in der Zone Asien, Ozeanien und Afrika. Dort befinden sich acht unserer sekundären Märkte, in denen wir einen Umsatz von CHF 500 Millionen bis rund CHF 1 Milliarde erzielen und die rasant wachsen: Süd-/Ost- und Zentral-/Westafrika, Malaysia/Singapur, Mittlerer Osten, Südasien, Indonesien, Israel und Indochina sowie das Heimtiergeschäft.



Nigeria

### *Nestlé Pure Life*

«Eine Flut von Innovationen – dank eines Tropfen Wassers»  
 Im Juli 2005 wurde *Nestlé Pure Life* in Nigeria in zwei PET-Standardflaschen (1,5 Liter und 50 cl) und einer höchst innovativen Miniflasche (33 cl) eingeführt. Die preisgünstigen Einmalportionen im Miniformat sind ideal für den Genuss unterwegs und werden an Strassenkreuzungen von fliegenden Händlern, an Marktständen und Kiosken sowie in Läden, Schnellgaststätten und Cafés verkauft. Dank ihrer unvergleichlichen vertikalen Druckfestigkeit hält die neue Miniflasche in gefülltem Zustand ein Gewicht von bis zu 80 Kilo aus! Gleichzeitig enthält sie weniger PET, ist leichter und zudem günstiger in der Herstellung.

In Osteuropa rechnen wir mit einer Wachstumsbeschleunigung, sobald unsere Umstrukturierung in Russland, dem grössten Markt der Region, abgeschlossen ist.

In aufstrebenden Märkten auf der ganzen Welt umfasst unsere Strategie für Umsatzwachstum und Margenverbesserung zwei Schwerpunkte: Wir werden weiterhin die Bedürfnisse von Millionen von Konsumenten erfüllen, die ihre Kaufkraft von Jahr zu Jahr steigern und Wachstumspotenzial für unsere Produkte mit hoher Wertschöpfung bieten; gleichzeitig werden wir für niedrigere Einkommen kostengünstigere nährstoffreiche Qualitätsprodukte herstellen.

### Nestlé in den Industrieländern

Wachstumschancen erkennen wir aber nicht nur in aufstrebenden Märkten. Das Geschäft in Nordamerika und Australien sowie in bestimmten Kategorien und Vertriebskanälen in Europa ist ebenfalls stark gewachsen.

In den stärker industrialisierten Ländern hat der Aufbau von starken Marken für uns nach wie vor Priorität. Dabei setzen wir auf Innovationen zur Differenzierung, verstärkt auf den Bereich Gesundheit und Wellness sowie auf eine raschere und bessere Marktumsetzung.

Wichtig für die Umsetzung der Strategie, die rasche Einführung von Innovationen und andere Initiativen sind die neu geschaffenen «Clusters», die den Strategischen Geschäftseinheiten unterstehen. Unter «Clusters» versteht



### Japan

*Kit Kat* ist heute die grösste Schokoladen-Einzelmarke in Japan.

man speziell für bestimmte Kategorien, Marken oder Produkte zusammengestellte marktübergreifende Teams, die sich über ähnliche Herausforderungen, Chancen und Probleme austauschen. Diese neue Arbeitsmethode sorgt für Kunden- und Konsumentennähe und eine rasche Einführung von Innovationen auf internationaler Ebene.

### Innovation

Innovation wurde im für uns guten Jahr 2005 im Nordamerikageschäft gross geschrieben. Eine Reihe erfolgreicher Neuheiten kommen dem anhaltenden Trend nach gesünderen Essgewohnheiten entgegen. Im Bereich Speiseeis doppelten wir nach der innovativen Einführung von *Dreyer's Slow Churned* mit *Häagen Dazs Light* nach. Unsere patentierten Herstellverfahren bieten einen gleich guten oder sogar besseren Geschmack als herkömmliches Speiseeis, allerdings mit nur halb soviel Fett und bis zu einem Drittel weniger Kalorien. Unsere konsumentenorientierte technologische Innovation führte im US-Speiseeismarkt zu einem Umsatzwachstum von insgesamt 3%. Dabei nahmen Light-/fettarme Produkte um insgesamt 27% und unser Geschäft in dieser Kategorie um 60% zu.

Im Bereich tiefgekühlte Fertiggerichte führten wir *Lean Cuisine – Spa Cuisine* für Konsumenten ein, die eine kohlenhydratarms Diät nur schwer einhalten können. Diese Vollkornprodukte liefern weniger als 300 Kalorien pro Portion. Der Erfolg von *Stouffer's Lean Cuisine – Spa Cuisine* liess den Marktanteil der Marke *Stouffer's Lean*



### Indien

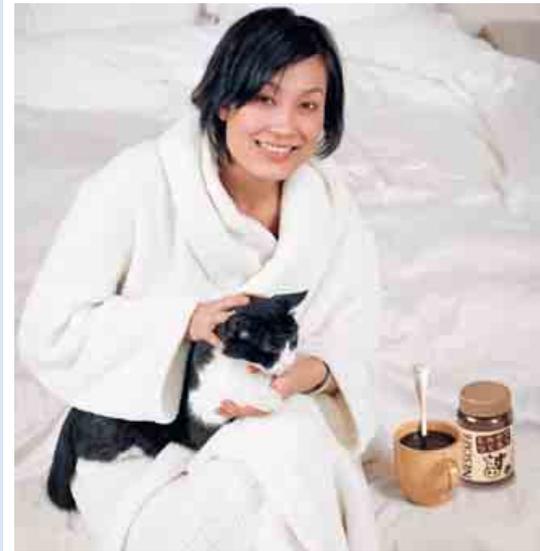
#### Sauberes Trinkwasser in Schulen

Die Verfügbarkeit von sauberem Trinkwasser ist für viele Gemeinden ein grosses Problem. Neben dem Bau von Wassertanks und der Installation von Tauchpumpen in Dorfschulen in der Nähe von Nestlé-Fabriken finanzieren und unterstützen wir auch den Bau von Tiefbrunnen und die Beschaffung von sauberem Wasser. Die Wasserqualität wird von uns regelmässig getestet. Bei jeder Anlage tragen wir 90% der Kosten; die restlichen 10% stammen von der Dorfverwaltung und aus freiwilligen Beiträgen. Ergänzt werden diese Projekte durch Erziehungsprogramme in den Schulen, bei denen Themen wie Wasserreinhaltung, Hygiene, Gesundheit und Wohlbefinden im Vordergrund stehen. Bereits profitieren etwa 20 000 Kinder von 60 Brunnen in ihren Schulen.



### USA

Die Vollkorngerichte *Spa Cuisine* erwiesen sich als erfolgreiche Ergänzung der Produktpalette von *Stouffer's Lean Cuisine*, deren Marktanteil im Sektor für nährstoffreiche Einportionen-Mahlzeiten 47% beträgt.



### Japan

Nur noch ein bisschen Milch.

*Cuisine* im Bereich nährstoffreiche Einportionen-Fertiggerichte auf 48% ansteigen.

Ebenfalls von Erfolg gekrönt war das Automatengeschäft mit *Nesquik* in US-amerikanischen Schulen. Die Produkte sind auf die Ernährungsbedürfnisse von Kindern zugeschnitten. Dafür wurde speziell ein trinkfertiges Produkt (knapp 4 dl) mit 1% Fettgehalt entwickelt, das 40% des Tagesbedarfs an Kalzium, 25% des Bedarfs an Vitamin D und 10% des Bedarfs an Vitamin A abdeckt. Bis zum Jahresende waren rund 4400 Verkaufsautomaten installiert, hauptsächlich in Schulen.

Von gesundheitsbewussteren Konsumenten profitierte auch Nestlé Waters mit einem kontinuierlichen zweistelligen Wachstum in den USA, weil die Konsumenten von Süssgetränken auf Wasser umstiegen. Die erst siebenjährige Marke *Nestlé Pure Life* hat bereits einen globalen Umsatz von über CHF 700 Millionen erzielt. In Kanada ist sie nun Marktführerin, in den USA die drittgrösste Marke, wobei der Vertrieb und der Absatz über die grossen Detailhandelsketten wie Wal\*Mart, Sam's Club und H.E.B. weiter steigt. Ihren Marktanteil beim aromatisierten Wasser in Kanada konnte die Marke in kaum sechs Monaten von 50% auf 70% ausbauen.

Nestlé Purina PetCare ist ein weiteres Paradebeispiel für unsere Arbeitsweise: erstklassiges Konsumentenverständnis, komplett integriert, eng verbunden mit F&E und gut umgesetzt. Als Beispiel ist die in den USA eingeführte

Heimtiernahrung *Purina Beneful* zu nennen. Sie beruht auf Konsumentenverständnis verbunden mit wissenschaftlichem Know-how und Ernährungsnutzen und wird nun in ganz Europa und Lateinamerika auf den Markt gebracht. *Beneful* kurbelt unser westeuropäisches Heimtiergeschäft in jeder Hinsicht an: Sowohl organisches Wachstum als auch Marktanteil und Rentabilität nehmen zu.

Japan profitierte von mehreren Produktneuheiten wie *Nescafé Excella Mild*, der Einführung von Beutelverpackungen für Kaffee sowie von Innovationen beim trinkfertigen Dosenkaffee. Die ausgezeichnete Entwicklung im Süsswarengeschäft ist auch der Marke *Aero* zu verdanken, die seit ihrer Markteinführung im Jahr 2004 zum Wachstum beiträgt. *Kit Kat* ist mittlerweile die grösste Süsswarenmarke in Japan.

### Preisdruck

Die Herausforderung für Nahrungsmittelunternehmen in Nordamerika und insbesondere in Europa liegt weiterhin im scharfen Wettbewerb, der sowohl die Hersteller als auch den Detailhandel trifft.

Wir gehen nicht davon aus, dass sich die Lage entspannen wird, sondern rechnen mit anhaltendem Preisdruck. Markenführer und starke «Nummer zwei»-Marken können sich in diesem Umfeld gut entwickeln, vorausgesetzt, sie nehmen weitere Innovationen vor, heben sich von der Konkurrenz ab und halten die Begeisterung und die Loyalität ihrer Konsumenten aufrecht. Marken, die an



Peru

#### Konsumentenverständnis/ Direkte Verfügbarkeit

In Lima leben 62% der Einwohner am Rande der Stadt. Unsere Teams verbrachten drei Tage in diesen Gemeinschaften, um ihre Denkweisen, Tagesabläufe, Einkaufsgewohnheiten, Entscheidungen und andere Aspekte ihres täglichen Lebens zu verstehen. Daraus entstand NUTRIMOVIL, ein mobiler Beratungs- und Informationsdienst in einem kleinen Lieferwagen, der auch in die kleinsten Seitenstrassen gelangt. An den örtlichen Märkten und Verkaufsständen, wo wir unsere Produkte anbieten und verkaufen, wird unsere Präsenz sehr geschätzt. Dieser Ansatz trug zu einer Optimierung unserer Geschäftstätigkeit in Peru bei.

dritter und vierter Stelle kommen, werden es dagegen schwer haben.

Da wir in den meisten Kategorien Marktführer oder ein starker Mitbewerber sind, verfügen wir über eine gute Ausgangslage, um in diesem harten Wettbewerbsumfeld zu bestehen. Dafür sprechen beispielsweise die Erfolge, die wir in den letzten zwei Jahren beim Ausbau unserer Präsenz im Vertriebskanal der Hard-Discounter in Kontinentaleuropa feiern konnten. Der Umsatz, den wir in diesem Kanal mit Markenprodukten erzielten, wuchs 2005 um rund 20% (2004: 10%) und entspricht heute 6% des Detailhandelsumsatzes in der Zone Europa.

«In einem harten Wettbewerbsumfeld lassen sich mit einem soliden Innovationsprogramm und der richtigen Mischung aus Vertriebskanälen eindeutig Marktanteile hinzugewinnen.»

Ein gutes Beispiel dafür, wie man sich durch ein innovatives Produkt von der Konkurrenz abheben kann, ist *Nescafé Half Caff*, das in Grossbritannien über die gesamte *Nescafé*-Produktepalette eingeführt wurde. Dank unverändertem Geschmack und Aroma, aber nur halb so viel Koffein zieht *Nescafé Half Caff* neue Konsumenten an und ermöglicht es bestehenden Kunden, ihren *Nescafé*-Konsum beizubehalten oder gar zu erhöhen. Mit *Nescafé Half Caff* haben wir unseren Marktanteil in Grossbritannien, unserem grössten Kaffeemarkt, um 1% ausgebaut.



Frankreich

#### Sponsoring der Tour de France

2001 trat Nestlé zum ersten Mal mit der Marke *Nestlé Aquarel* als Sponsor der Tour de France auf. Da der Grossteil des Kommunikationsbudgets für Sponsoring-, Verpackungs- und Werbemaßnahmen eingesetzt wurde, stiegen die Bekanntheit und der Marktanteil der Marke rasch an. Mittlerweile wurde das Sponsoring auf andere Marken (z. B. *PowerBar* und *Extrême*) und andere Märkte in Europa ausgedehnt. Die Tour de France ist eine aussergewöhnliche Veranstaltung: Sie mobilisiert jeden Tag 30 Millionen Fernsehzuschauer in Europa und insgesamt 15 Millionen Zuschauer entlang der Strecke. «Le Tour» ist ideal, um Muster unserer Produkte abzugeben und zu verkaufen und die Rennfahrer mit gesunder Energie zu versorgen. *PowerBar* unterstützte Lance Armstrong, der das Rennen 2005 zum siebten Mal gewann.

Ein europaweites Unterstützungsprogramm – beruhend auf der *Nescafé*-Revitalisierungskampagne 2004, samt neuer Technologie, verbesserter Produktequalität und optimiertem Aroma – und neu gestaltete Verpackungen und Etiketten führten zu einem organischen Wachstum von 5,8% und zu einem Ausbau der Marktanteile in wichtigen europäischen Ländern.

«Mittels verbraucherorientierter Innovation und Renovation konnten wir unseren Marktanteil von 56% und damit unsere führende Stellung am globalen Markt für löslichen Kaffee aufrechterhalten.»

Das Wassergeschäft stand unter erhöhtem Wettbewerbsdruck durch Eigenmarken und preisgünstigere Produkte, insbesondere in Europa. Vor diesem Hintergrund und dank verschiedener Bezugsquellen, durch die sich die Kosten niedrig halten lassen, verzeichnet unsere führende paneuropäische Wassermarke, *Nestlé Aquarel*, derzeit in 14 Ländern ein organisches Wachstum von über 50%.

Das Segment der aromatisierten Wasser dürfte in den reiferen Märkten zu den wichtigsten Wachstumsmotoren gehören und die Margen von Nestlé Waters steigern. In Frankreich macht das 2002 eingeführte *Perrier Fluo* mittlerweile 4% des Volumens von Perrier aus.



USA  
Eau-Claire  
Fabrik von  
Nestlé  
Nutrition.

### Mexiko

*Nestlé NAN HA:* Nach seiner Lancierung im Oktober 2004 wurde das Produkt 2005 in über 30 Ländern auf der Welt eingeführt. Klinische Tests belegen, dass *NAN HA* das Allergierisiko senkt.



### Ausblick

Die Industrieländer bergen nach wie vor beträchtliche Wachstumschancen. Im Vordergrund wird dabei der Wunsch der Konsumenten nach Bequemlichkeit und hohem Ernährungswert stehen – zwei Bereiche also, in denen wir besonders zugkräftige Produkte haben und uns am intensivsten auf Innovationen konzentrieren.

Wir werden unser Wachstum weiter vorantreiben – dank den erfolgten strukturellen Veränderungen, wirksameren Arbeitsmethoden, einer zielgerichteten Innovationspipeline und unserer Fähigkeit, Innovationen rasch und weit reichend am Markt einzuführen.

### Nestlé Nutrition

Nestlé Nutrition konzentriert sich auf das Kerngeschäft Nutrition und ist in dieser Hinsicht eher vergleichbar mit Pharmaprodukten als mit den klassischen Nahrungsmittel- und Getränkeprodukten von Nestlé. Die Produktpalette umfasst Säuglingsnahrung, Gesundheits- und Leistungsernährung.

Nestlé Nutrition ist ein durch und durch globales Geschäft, das rund 10 500 Mitarbeiter in über 100 Ländern beschäftigt. Davon arbeiten 4000 in Nestlé-Fabriken und 2600 als Ärztebesucher mit der Aufgabe, wichtige Informationen über unsere Produktlinien zu vermitteln, indem sie enge Beziehungen zu Fachleuten im Gesundheitswesen aufbauen.

Nestlé Nutrition entwickelt ernährungswissenschaftlich abgestützte Produkte und Dienstleistungen, welche die Lebensqualität für Menschen mit spezifischen Ernährungsbedürfnissen in jedem Lebensalter verbessern. 2005 tätigten wir verschiedene Investitionen. So übernahmen wir unter anderem Protéika in Frankreich, die Produkte und Dienstleistungen für Menschen mit Gewichtsproblemen und damit verbundenen Stoffwechselstörungen anbietet.

In den USA gingen wir eine exklusive Partnerschaft mit MedInstill ein, wodurch Nestlé Nutrition vom bahnbrechenden sterilen Abfüllprozess und der dosierbaren Klap-pentechnologie von MedInstill profitieren wird. Unsere neue, auf dem letzten Stand der Technik stehende Fabrik für Säuglingsnahrung in Brasilien ist derzeit im Bau und wird ihren Betrieb Ende 2006 aufnehmen.

Die Schwerpunkte von Nestlé Nutrition sind Forschung und Entwicklung (F&E) sowie die Einführung innovativer Produkte, die auf den neuesten ernährungswissenschaftlichen Erkenntnissen beruhen. Die jüngsten Beispiele hierfür sind: *Nestlé NAN* mit *Protect Start* und *Protect Plus*, das erste Ernährungssystem, das gemäss klinischen Tests die Immunabwehr von Säuglingen stärkt. *Peptamen* mit *Prebio*<sup>1</sup> erhöht erwiesenermassen die Zahl der «guten» Bakterien im Dickdarm und trägt so zu einer gesunden Darmflora bei. *Clinutren Repair* ist ein Nahrungsergänzungstoff zur Unterstützung der Wundheilung.



### Australien – Wellness-Kampagne von Nestlé

Mit einer Reihe von Wellness-Spots fürs Fernsehen zeigt Nestlé australischen Familien auf, wie sie durch ausgewogene Ernährung und körperliche Betätigung ein gesundes und aktives Leben führen können – getreu dem Motto: «Nestlé: Good Food, Good Life». Während 18 Monaten werden zwölf Werbespots ausgestrahlt, die nicht nur mehrere *Nestlé*-Marken umfassen, sondern auch das Engagement von Nestlé bei Sport- und Gemeindeaktivitäten hervorheben, wie die Partnerschaft mit dem Australian Institute of Sport (AIS), die Unterstützung des Australischen Diätassistenten-Verbandes (DAA) und die Website von Nestlé Nutrition.

Alles in allem ist Nestlé Nutrition die treibende wissenschaftliche Kraft hinter dem Wandel der Gruppe zu einem Nutritions-, Gesundheits- und Wellness-Unternehmen. Die Ergebnisse unserer F&E und der klinischen Studien wirken sich zudem unmittelbar positiv auf die anderen Nahrungsmittel- und Getränkeprodukte der Nestlé-Gruppe aus.

### Ausblick

Nestlé Nutrition wird sich auch in Zukunft auf Produkte mit klar erkenntlichen und in klinischen Studien bewiesenen Vorteilen konzentrieren und uns damit tatkräftig unterstützen, das weltweit erfolgreichste Unternehmen im Bereich Nutrition zu werden.

# Unsere Produkte und Marken

## Getränke

- > *Nescafé* gewann nach der Revitalisierung 2004 weltweit Marktanteile in Schlüsselmärkten
- > *Milo* legte in der Zone Asien, Ozeanien und Afrika stark zu
- > *Nesquik* mit Zusatznutzen weitete seinen Marktanteil in Europa aus, während *Nesquik* in flüssiger Form vom Trend zu «gesünderen» Pausengetränken an USA-Schulen profitierte

## Milchprodukte, Nutrition und Speiseeis

- > Wachstum bei den haltbaren Milchprodukten dank neuen erschwinglichen und ernährungswissenschaftlich angereicherten Neuheiten
- > Neu am Markt eingeführte Säuglingsnahrungsprodukte (*Nestlé NAN HA*) weiteten den Marktanteil aus
- > Kräftiges Wachstum im Bereich Gesundheitsernährung
- > Nestlé wird zum globalen Marktführer im Speiseeisgeschäft

## Fertiggerichte und Produkte für die Küche

- > Ausgezeichnete Entwicklung von *Maggi* in aufstrebenden Märkten
- > *Stouffer's* und *Stouffer's Lean Cuisine* entwickelten sich gut in den USA
- > Markteinführung von *Hot Pockets* gewinnt in Europa an Schwung

## Schokolade, Süßwaren und Biscuits

- > Solide Entwicklung in Japan; *Kit Kat* grösste Schokoladen-Einzelmarke
- > Gutes Jahr in Australien, Kanada und Lateinamerika

## Produkte für Heimtiere

- > Marktanteilgewinne in den meisten Kategorien und Schlüsselmärkten
- > Die *Beneful*-Palette wird in Europa eingeführt und mit Produkten für verschiedene Bedürfnisse erweitert. Keine andere Heimtiermarke ist in den letzten Jahren so erfolgreich lanciert worden.
- > *Purina Cat Chow Indoor Formula* fokussiert als erste Tiernahrung mehr auf den Lebensstil als auf den Lebensabschnitt.

### Speiseeis

*Dreyer's Slow Churned* legte 2005 66% zu.

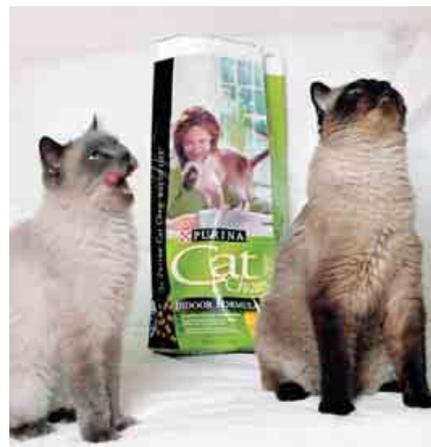


### Getränke

*Nespresso* erzielte 2005 ein Wachstum von über 30%.

### Produkte für Heimtiere

*Purina Cat Chow Indoor Formula* erzielte 2005 einen Zuwachs von 38%.



### Milchprodukte

*Nestlé Ideal* konnte 2005 in Lateinamerika 25% zulegen.



### Schokolade

*Aero* erreicht 2005 in Grossbritannien einen Zuwachs von 34%.

**2005:  
18 Milliarden  
Becher  
Nescafé über  
Automaten  
verkauft**



*A balanced diet helps me keep fit.*

«Qualität aus Leidenschaft  
– auf dem Teller  
wie im Mund»

«Good Food, Good Life.»  
Diese vier Worte bilden die Quintessenz unserer Tätigkeit, unserer Überzeugungen und unseres Angebots für Konsumenten auf der ganzen Welt. Und sie verdeutlichen unseren Wandel zum weltweiten Marktführer in den Bereichen Nutrition, Gesundheit und Wellness.



Ready for a new school day

Konsumenten sollen von unseren vielen ernährungswissenschaftlichen Innovationen und unseren Marken profitieren, insbesondere in den Kategorien Nutrition, Getränke, Milchprodukte, kulinarische Produkte und Frühstückszerealien. In allen Produktkategorien, so auch in den Bereichen Speiseeis und Süßwaren, wollen wir Produkte mit höherem Nährwert anbieten – Produkte also, die man eher mit Genuss assoziiert und die in Kombination mit einem aktiven Lebensstil die Gesundheit fördern.

Um das Motto «Good Food, Good Life» umzusetzen, stützen wir uns auf ein erstklassiges Konsumentenverständnis, wissenschaftliches Know-how, patentierte Technologien, Kreativität – und natürlich die rasche Markteinführung neuer, verbesserter Produkte.

Innovation bedingt unter anderem eine schnelle, optimale Marktumsetzung, die ihrerseits ein Wettbewerbsvorteil sein kann. Deshalb vertrauen wir zuletzt nicht nur auf unsere «Clusters», sondern bildeten insbesondere auch «Innovation Acceleration Teams». Ihre Aufgabe ist es, zur raschen, rentablen und effizienten Einführung neuer Produkte an allen Märkten beizutragen.

Ein weiterer Schwerpunkt ist die Entwicklung von Produkten, die im Blindtest mit einem klaren Verhältnis von 60/40 den Vorzug gegenüber der Konkurrenz erhalten und den Konsumenten anerkanntermassen den grössten Ernährungsnutzen bringen.

Der 60/40+-Test ist ein wirksames Instrument mit konkreten und messbaren Vorteilen. Dank ihm können wir uns auf die aussichtsreichsten und fortschrittlichsten Ideen unserer «Clusters» konzentrieren.

### Nutrition, Gesundheit und Wellness kommunizieren

Heute dürfen wir uns nicht mehr nur damit begnügen, die organoleptischen und ernährungswissenschaftlichen Qualitätsmerkmale unserer Produkte zu verbessern. Ernährungswissenschaftliche Vorteile müssen wir so kommunizieren, dass die Konsumenten den Zusatznutzen unserer Produkte besser verstehen. Erwähnenswert ist in dieser Hinsicht zweifellos die Einführung des Nestlé-Nährwertkompasses (Nestlé Nutritional Compass) auf unseren Verpackungen. Der Nährwertkompass ist jedoch nur eine Methode, um unsere Konsumenten zu erreichen und einzubinden. Unser Rezeptservice, der via Internet und Mobiltelefon verfügbar ist, hilft Konsumenten bei der raschen Zubereitung nahr- und schmackhafter Snacks und Mahlzeiten. In Japan wurde 2005 die Nestlé-Rezepte-Homepage durchschnittlich 200 000 Mal täglich über Mobiltelefon konsultiert.

«Eine erfolgreiche Strategie vereinigt Innovation, Renovation und Kommunikation.»

Jedes Jahr beantworten unsere Kundendienste in 96 Ländern über 10 Millionen Konsumentenfragen, die meisten davon telefonisch. In der Regel wollen die Anrufer informiert und beraten werden. Im Vordergrund stehen dabei Fragen zur gesunden Ernährung und der Wunsch, Gesundheit und Wohlbefinden zu verbessern.

### Die neue Rolle von Marken

Die Konsumenten interessieren sich heute dafür, wer für die von ihnen gekauften Marken letztlich die Verantwortung trägt. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass die soziale Verantwortung eines Unternehmens in all seinen Tätigkeiten zum Ausdruck kommt – so auch in seiner Beziehung zum kleinsten Lieferanten bis hin zu jener mit dem Konsumenten. Mit anderen Worten: Das gesellschaftliche

Ansehen eines Unternehmens wird zunehmend mit den einzelnen Marken assoziiert.

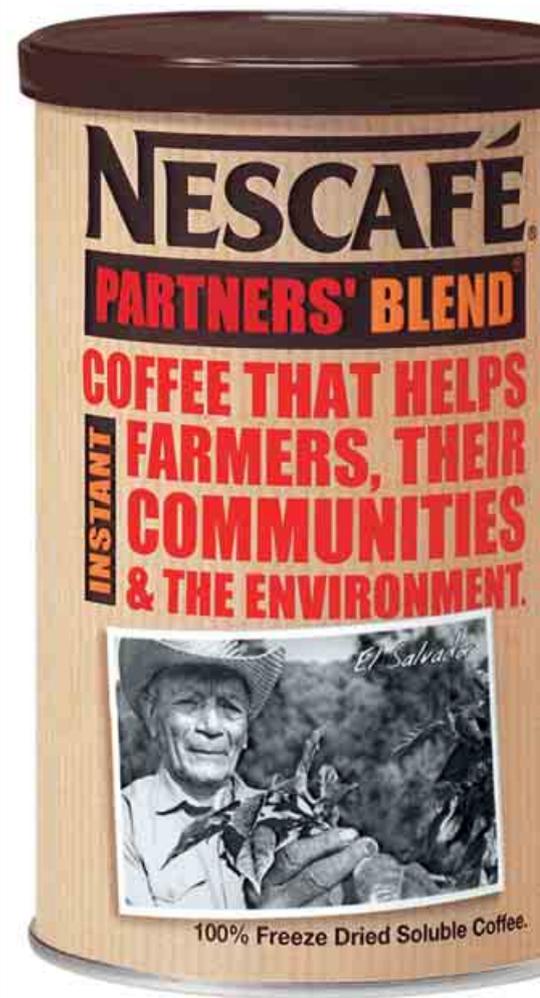
Aus diesem Grund nutzen wir unsere Marken vermehrt dazu, das soziale Engagement des Unternehmens zu unterstreichen, und erreichen so eine erstklassige Wettbewerbsposition. Beispiele hierfür sind die Markteinführung in Grossbritannien von *Nescafé Partners' Blend* – einem neuen Kaffeeprodukt mit dem FAIRTRADE-Siegel, das Produzenten in der Dritten Welt bessere Bedingungen garantiert – und die Zusammenarbeit von *Nespresso* mit der Rainforest Alliance.

Das Verständnis für Ernährung, Gesundheit und Wellness vermitteln wir ausserdem auf leicht nachvollziehbare und interaktive Art: So haben wir das Konzept des *Maggi-«Kochstudio»* auf weitere Märkte ausgedehnt und zum Beispiel in Kolumbien das «Centro de Cocina» eingeführt. Ähnliche Initiativen sind das «Atelier Cuisine» in Frankreich und die Website des «Nestlé-Ernährungsstudio» in Deutschland.

Das Nestlé-Ernährungsinstitut macht Angehörigen des Gesundheitswesens die aktuellsten und wichtigsten Informationen und Hilfsmittel in Ernährungsfragen zugänglich. Daneben fördert es nachhaltige Forschungs- und Ausbildungsprojekte auf den Gebieten Säuglings-, Kleinkinder-, Gesundheits- und Leistungsernährung. Hierzu nur ein Beispiel: Für führende Vertreter des Gesundheitswesens organisierte das Ernährungsinstitut internationale Workshops über die Vorbeugung gegen Diabetes und deren Behandlung sowie über den Eiweiss- und Energiebedarf von Säuglingen und Kleinkindern.

### Die Wiederentdeckung der Milch

Milch ist von Natur aus sehr nährstoffreich und bietet bei regelmässigem Genuss einen grossen Ernährungsnutzen. Daher arbeiten wir unablässig



### Nescafé Partners' Blend

Im Rahmen unseres lang-jährigen Engagements für eine nachhaltige Landwirtschaft und auf Wunsch unserer britischen Kunden haben wir in Grossbritannien die Kaffeemischung *Nescafé Partners' Blend* eingeführt. Die Bohnen stammen von Kleinbauern in Äthiopien und El Salvador und tragen das Fairtrade-Gütesiegel für fairen Handel. Ausserdem unterhalten sieben von elf *Nescafé*-Fabriken in Kaffee-Erzeugerländern ihre eigene Einkaufsorganisation. Die Bauern bringen über 100 000 Tonnen Rohkaffee zu den Sammelstellen. Dort erhalten sie meist eine technische Beratung durch Nestlé-Agronomen. Die Beratung soll, in Einklang mit einer nachhaltigen Entwicklung, die Effizienz im Anbau, die Kaffeequalität und das bäuerliche Einkommen steigern.



My favourite daily moment



Soy el "Chef" esta noche

an weiteren Neuerungen im Bereich der Milchprodukte. Unsere grössten Wachstumsmotoren liegen zum einen im Gesundheits- und Ernährungssegment für Kinder, in dem Marken wie *Nestlé Nido*, *Ninho*, *Dancow* und *Nespray* mittlerweile ein Umsatzvolumen von CHF 2,7 Milliarden erreichen, zum anderen im Gesundheits- und Wellness-Segment für Erwachsene mit Marken wie *Svelty* und *Nesvita*. Beispiele für die Einbindung von BABs sind einerseits das *Nido*-Ernährungssystem (*Nido 1+*, *3+* und *6+*) mit *Prebio*<sup>1</sup> (Stärkung der körpereigenen Abwehrkräfte), *Prebio*<sup>3</sup> (Förderung von Wachstum und Entwicklung) und *Calci-N* (Knochenaufbau), andererseits *Nestlé Nesvita Pro-Heart* mit *ActiCol*, das mit zur Senkung hoher Cholesterinwerte und somit zur Vorbeugung gegen Herz-Kreislauf-Erkrankungen beiträgt.

#### Innovation dank Konsumentenverständnis

Wer innovativ sein will, muss seine Konsumenten kennen. In Mexiko fanden wir zum Beispiel heraus, dass eine beträchtliche Anzahl Frauen, die auf ihre Figur achteten, unter Magen-Darm-Problemen und insbesondere unter Blähungen litten. Wir lancierten daraufhin *Svelty Low Fat Milk* mit *Actifibras*, das Maltodextrine, Kalzium und Vitamine enthält, welche die Verdauung anregen und gegen Verstopfung wirken. 2005 betrug sein organisches Wachstum über 4%. Das Produkt wird nun in ganz Lateinamerika verkauft und derzeit auch in Asien eingeführt.

#### Innovative Zerealienprodukte mit Zusatznutzen

Milch sorgt bekanntlich für einen guten Start in den neuen Tag. Das gilt auch für die Produkte von Cereal Partners Worldwide (CPW), unserem Joint Venture mit General Mills, wo wir in 2005 zum ersten Mal einen Umsatz von mehr als CHF 2 Milliarden erreicht haben. In Grossbritannien und Frankreich führten wir Vollkornzerealien ein. Bis 2007 werden



#### «Branded Active Benefits» (BAB)

Nestlé führte vor sieben Jahren markengeschützte aktive Ingredienzen (BAB) ein, um den Nährstoffgehalt und den gesundheitlichen Nutzen ihrer Produkte zu erhöhen. Heute erzielen mit solchen Zusatzvorteilen angereicherte Produkte einen Umsatz von über CHF 2,9 Milliarden. Damit die Ingredienzen ihre Wirkung voll entfalten, nimmt man sie am besten regelmässig ein. Dafür eignen sich besonders Milchprodukte und Frühstückszerealien. Darunter fallen *Nestlé NAN* mit den Zusätzen *Protect Start* und *Protect Plus*, *Nestlé Milo* mit *Actigen-E* für eine optimale Energiefreisetzung sowie *Nestlé Nido* mit *Prebio*<sup>1</sup> für eine gesunde Verdauung.

Nido Prebio<sup>1</sup>  
Mexiko

Nesvita  
Pro-Heart  
mit ActiCol  
Philippinen

Nestlé  
Shreddies  
Grossbritannien



*i Ya reciclando!*



PARA SA MALUSOG NA SIMULA



*A kiss from Eric wakes my day*

zudem sämtliche *Nestlé*-Zerealien auf Vollkornbasis sein.

*Nestlé Shreddies* enthält komplexe Kohlenhydrate, die eine verzögerte Energiefreisetzung bewirken und so die Konzentrationsfähigkeit erhöhen, während *Nestlé Corn Flakes* mit Vitamin C angereichert sind und zur Stärkung des Immunsystems beitragen. Nach dem Erfolg von *Nesquik Breakfast Cereal* wurde *Milo Breakfast Cereal* in Australien und Neuseeland eingeführt, wo es bereits die Nummer fünf unter den Markenzerealien ist.

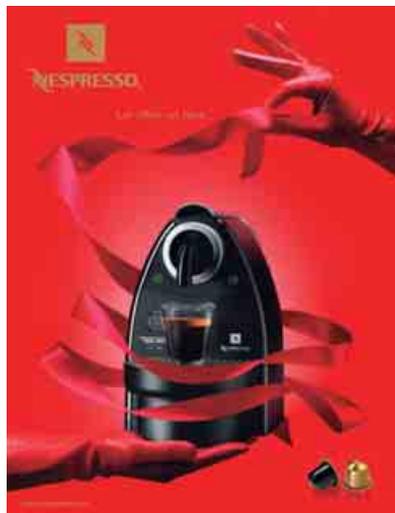
#### *Nescafé*: Innovationen sorgen für kräftiges Wachstum

Für *Nescafé* verlief das Berichtsjahr insgesamt sehr erfolgreich, profitierte die Marke doch von ihrer Revitalisierung im Jahr 2004. Weitere Innovationen umfassten die Einführung eines neuen Kaffeezubereitungssystems für köstlichen *Nescafé* mit Sahnehäubchen sowie für schaumigen *Nescafé Cappuccino* mit frischer Milch.

*Nescafé* erfreut sich auch unterwegs immer grösserer Beliebtheit. Im Rahmen des «Top Cup»-Programms in Lateinamerika haben wir einen Verkaufsautomaten entwickelt, der weniger stark unter der vielerorts hohen Luftfeuchtigkeit leidet. Dies gewährleistet eine konstant hohe Trinkqualität und macht den Konsumenten unsere *Nescafé*-Marke jederzeit und überall leicht zugänglich.

«Top Cup verdeutlicht, dass ein Wettbewerbsvorteil nicht durch einen einzigen, sondern durch viele kleine Vorzüge entlang der gesamten Wertschöpfungskette entsteht: besseres Produkt plus besseres System plus grössere Disziplin plus bessere Mitarbeiter.»

*Nespresso*, der weltweite Pionier des Portionenkaffees und Marktführer für Espressomaschinen in Europa, glänzte einmal mehr mit 30% Wachstum und einer erfreulichen Rentabilität.



#### *Nespresso* AAA Sustainable Quality Programme

Das Programm für nachhaltige Qualität soll den 1,6 Millionen Mitgliedern des *Nespresso*-Clubs erstklassige Kaffees in «Grand Cru»-Qualität liefern und dabei sowohl die sozioökonomische als auch die ökologische Entwicklung der Kleinbauern und ihrer Gemeinschaften unterstützen. Die Zusammenarbeit mit der Rainforest Alliance – einer der führenden NGOs (unabhängige, nichtstaatliche Organisation) für nachhaltige tropische Landwirtschaftsformen – und unseren eigenen Agronomen, die auf nachhaltige Landwirtschaft spezialisiert sind, gewährleistet «Best Practice» bei Anbau, Produktivität und Qualitätsstandards.



## Nescafé Cappuccino

Deutschland, der weltgrößte Absatzmarkt für Cappuccino, ist stark preisorientiert. Unsere Forschung und Entwicklung und patentierten Technologien haben den Cappuccino merklich verbessert. Vor allem sein cremiger Schaum verschafft einen täglichen Hochgenuss. Hohe Qualität, ansprechende Verpackung sowie gute Kommunikation rechtfertigten bei der Neulancierung 2004 eine Preiserhöhung um 25%. Damit erreichte das Produkt 2005 ein organisches Wachstum von 17% und gewann weitere Marktanteile hinzu.



ネスカフェを飲むと  
東京での楽しかった日々を思い出す

*Nespresso* und sein Konzept des exklusiven Lebensstils setzen sich weltweit immer mehr durch. Zurzeit gibt es 39 *Nespresso*-Läden in 34 europäischen Städten sowie in Tel Aviv, Tokio, Osaka, New York und Sydney. Das *Nespresso*-Magazin wird in fünf Sprachen herausgegeben und an 860 000 Leser in zehn Ländern verteilt ([www.nespresso.com](http://www.nespresso.com)).

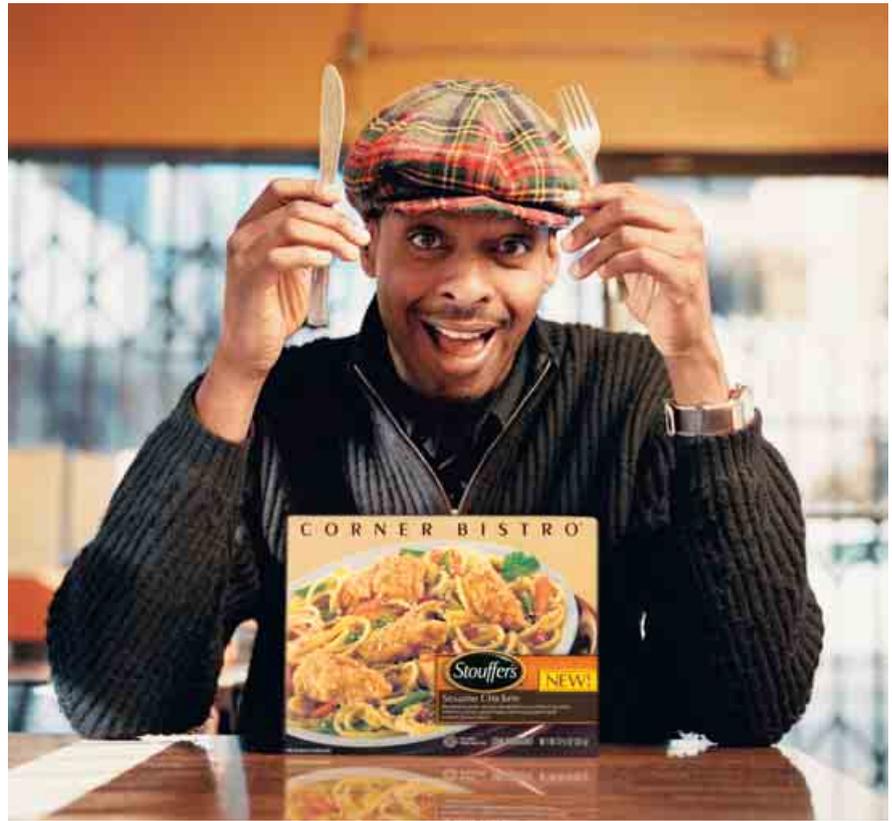
Bei Kaffee- und Teetrinkern sind *Coffee-mate* und Innovationen mit anderen Geschmacksrichtungen ebenfalls beliebt. Sie sorgen heute für einen Umsatz von über CHF 1 Milliarde.

Beverage Partners Worldwide, unser Joint Venture mit Coca-Cola, zeigte 2005 eine gute Leistung. Das organische Wachstum von 9,4% wurde stark von *Nestea* unterstützt.

### Erfolgreiche Einführung von Tiefkühlprodukten

In Europa wurde die Einführung von *Maggi Hot Pockets* fortgesetzt. In Frankreich, Deutschland, Spanien und Grossbritannien kamen diese kleinen tiefgekühlten Mahlzeiten, die sich im Mikrowellengerät knusprig backen lassen, neu auf den Markt. In den USA ist *Hot Pockets* seit langem ein grosser Erfolg. Wir waren deshalb überzeugt, dass sich das dortige Produktkonzept auch auf andere Märkte übertragen lässt und passten das Produkt mittels lokal verwendeter Aromen und Zutaten an die jeweiligen Geschmacksrichtungen an. Durch weitere Renovation der Produkte gelang es uns, den Gehalt an Transfett-säuren auf unter 2% zu senken.

Tiefkühlprodukte gehören in den USA zu unseren bedeutendsten Geschäftstätigkeiten. 2005 lancierten wir unter anderem *Stouffer's Corner Bistro*, eine Reihe von sechs erstklassigen, restaurantähnlichen Tiefkühlmahlzeiten. Diese Produktpalette zielt auf 70% der Konsumenten in den USA, die mindestens einmal pro Woche auswärts essen. Dank dieser Segmentierung



*Home is my favorite restaurant*



*Um para mim, um para o papai*



Wie frisch wie ein Saft



Parfait après un match!

der Konsumenten konnte *Stouffer's* ein höheres Preisniveau erreichen.

Markenhochzeit sorgt für neuen Schwung im Suppengeschäft

In Lateinamerika haben wir aus den beiden Marken *Nido* (Milchprodukte) und Maggi (kulinarische Produkte) eine neue Suppe entwickelt: *Maggi Sopa Crecimiento* mit *Nestlé Nido*. Mütter können ihren Kindern von nun an eine Maggi-Hühnernudelsuppe mit dem gewohnt grossartigen Maggi-Geschmack und den Vorzügen der *Nido*-Milch (Kalzium, Vitamine A und D) zubereiten.

Für Erwachsene sind die Instantsuppen von *Maggi Sveltesse* eine besonders gelungene Kombination von hohem Nährwert und Bequemlichkeit. Die fettfreien, vitaminreichen Suppen in einer praktischen Stick-Packung stellen eine ideale und gesunde Mahlzeit für Linienbewusste und Gemüseliebhaber dar. Zur Ergänzung ist inzwischen auch eine Palette von fettarmen Saucen verfügbar.

Im Iran lancierten wir unter der Marke *Maggi* verschiedene Suppen, Bouillons und Schmorgerichte (*Khorescht*). Diese Produkte waren das unmittelbare Ergebnis von Konsumentenbefragungen in über 100 Haushalten in neun Städten. 500 Gesprächsstunden und das Nachkochen von 200 Rezepten vermittelten uns ein grosses Verständnis für die örtlichen Koch- und Essgewohnheiten.

«Unsere Erfolgsstrategie verbindet klares Konsumentenverständnis mit wissenschaftlichem Know-how. Ziel ist es, den grösstmöglichen Nutzen für unsere Kunden zu erzielen. Mit unseren eigenen Technologien entwickeln wir danach die richtigen Produkte mit den richtigen Merkmalen.»

In Israel umfasst das Angebot der Marke *Tivall* eine Reihe von tiefgekühlten und fleischlosen vegetarischen Mahlzeiten, darunter

Maisschnitzel, Frankfurter Würstchen, Fleischklösse und Geflügelkeulen in diversen Geschmacksrichtungen. Alle diese Mahlzeiten sind cholesterinfrei, enthalten Sojaproteinfasern und bewirken eine geringe Zuckerfreisetzung.

In Indien erfüllen *Maggi Atta Noodles* den Geschmack der dortigen Konsumenten mit einem praktischen und erschwinglichen Produkt, das nahrhaftes Vollkornmehl mit frischem Gemüse verbindet und belegt, dass die 60/40+-Regel der Verbraucherpräferenz auch für einfache Produkte gilt.

#### 70 Jahre Renovation bei Milo

In der Kategorie der Schokoladen- und Malzgetränke, in der Nestlé einen weltweiten Marktanteil von rund 40% hat, ist *Milo* unsere führende Marke in Asien, Ozeanien und Afrika und erzielt dort einen Umsatz von über CHF 1 Milliarde. *Milo* wurde 1934 in Australien entwickelt und ist ein Energiegetränk, das vor allem durch seinen Ernährungswert überzeugt.

Die Inspiration geht auf den Ringer Milon von Kreta zurück, der im Jahr 69 v. Chr. die Pythischen Spiele in Delphi gewann. Seit über 70 Jahren unterstützt *Milo* den Breitensport und Sportveranstaltungen, an denen mehrere Millionen Schulkinder teilgenommen haben. *Actigen-E*, mit dem *Milo* angereichert wird, optimiert die Energiefreisetzung bei Kindern und stellt ein Gleichgewicht zwischen den Vitaminen und Mineralstoffen her, die im Energiestoffwechsel eine wichtige Rolle spielen.

*Nesquik*, unsere führende Marke in Europa und in Nord- und Lateinamerika, profitierte in Lateinamerika – ebenso wie *Nesquik Plus* in Europa – vom Zusatz *Nutri-Activ-B*. In Milch aufgelöst sind *Nesquik* und *Nesquik Plus* sehr nahrhafte Getränke für Kinder. Diese Entwicklungen beschleunigten das Wachstum an den Märkten in Europa und Lateinamerika.

#### Speiseeis mit nutritionellem Mehrwert

Im Bereich Speiseeis haben wir bedeutende Fortschritte bei der Verbesserung des nutritionellen Mehrwerts erzielt. 2005 erreichte *Dreyer's Slow Churned* in den USA ein organisches Wachstum von über 66%. Zudem übernahm *Häagen Dazs Light* nur zwei Monate nach der Markteinführung die Spitzenposition in seiner Kategorie.

«Es ist eine richtige Revolution: Wir setzen neue Massstäbe für Speiseeis und führen sie weltweit ein.»

In ganz Europa haben wir die fettfreien *Sveltasse*-Sorbetstängel in verschiedenen fruchtigen Geschmacksrichtungen lanciert. In der Schweiz haben wir zudem die Marke erfolgreich auf Einmalportionen in Becherform erweitert.

#### Süsser Snack, Schokolade oder Eis?

Im letzten Jahr kam eine kreative Kombination von Süswaren und Speiseeis auf den Markt: ein völlig neues Eiskonzept für den Snack zwischendurch. Die in den USA sehr erfolgreich eingeführten *Dibs* haben den Speiseeiskonsum angekurbelt. Dank ihrer mundgerechten Grösse bieten sie Genuss in aller Bequemlichkeit. Die *Dibs* haben seit ihrer Einführung den Umsatz mit tiefgekühlten Snacks um 8,6% gesteigert.

#### Neue Produktevarianten und Geschmacksrichtungen für Schokolade

Die *Kit Kat*-Familie mit einem Jahresumsatz von CHF 1,2 Milliarden wurde um viele neue Geschmacksrichtungen bereichert, darunter Blutorange, Mango, Passionsfrucht, rote Beeren, Peanut-Butter und Café Latte.

Zur Freude der *Aero*-Konsumenten in Grossbritannien lancierten wir *Aero Bubbles*, mundgerechte Schokoladekugeln mit Minzgeschmack, die durch Luftblasen zart schmelzend auf der Zunge zergehen. Gegenwärtig werden sie auch in anderen Ländern auf den Markt gebracht. Die entsprechende

#### *Dreyer's Slow Churned*

Jetzt auch «Light» ohne Kompromisse beim Geschmack.





Happiness is for sharing!



Just one more mouthful



## Milo Fuze

In Malaysia ist *Milo* mit einem Marktanteil von über 90% fest verankert. Um in einer solchen Situation weiterhin rentabel zu wachsen, muss der Markt in Schwung gehalten werden. Anfang 2005 gelangten wir daher mit *Milo Fuze*, das mit *Actigen-E* angereichert wurde, auf den Markt: eine 3-in-1-Rezeptur, die lediglich mit Wasser angerührt werden muss. Das Sortiment umfasst eine kalziumreiche *Fuze*-Variante mit fettfreier Milch und eine Produktvariante mit Zerealien. Im ersten Jahr entfielen 8% des gesamten malaysischen Umsatzes mit *Milo* auf *Milo Fuze*.

Technologie wird nun ebenfalls auf andere Marken übertragen.

*Perugina Nero* nutzt als erste auf dunkle Schokolade spezialisierte Marke Italiens den gegenwärtigen Wachstumstrend im Edelbittergeschäft und bietet Tafelschokolade, Dragées aus Schokolade und Trockenfrüchten sowie «Sfogle» genannte hauchdünne Schokoladenblätter an.

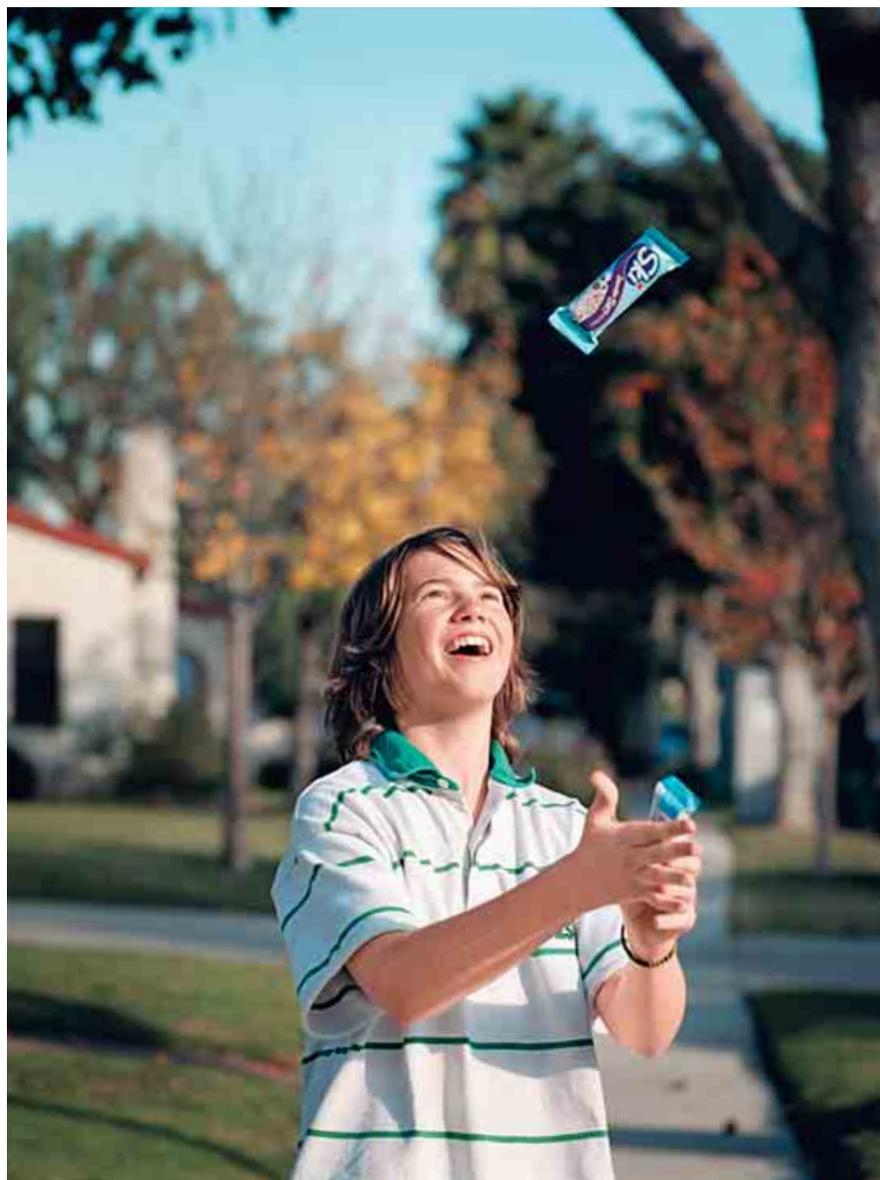
Eine weitere Neuheit in Europa ist die sechseckige *Smarties*-Verpackung, die zu fantasievollen Spielzeugfiguren zusammengesteckt werden kann. 2005 wurden in über 25 Ländern insgesamt 30 Milliarden *Smarties* verzehrt.

Im Rahmen der strategischen Ausrichtung auf Nutrition, Gesundheit und Wellness setzen wir im Süßwarengeschäft auf «edle Zutaten» wie Früchte, Milch, Zerealien, Nüsse und Joghurt sowie auf die Kalorienkontrolle und -reduktion. Wir haben zahlreiche zuckerfreie Varianten unter den Marken *Polo* und *Nestlé Delight* (Schokolade ohne Zuckerzusatz) sowie Produkte mit reduziertem Zuckergehalt unter verschiedenen Namen wie *Kit Kat Light* lanciert. Wir führen bereits einige dunkle Schokoladenmarken mit hohem Gehalt an Antioxidanzien und Magnesium, deren Vermarktung in weiteren Märkten vorgesehen ist.

Die aufregendste Neuheit im Bereich Wellness war wohl der Nutzentransfer vom Joghurt zur Süßware bei der Marke *Ski* in Australien. Das in Australien erfolgreiche Rezept wird nun von unseren Teams zur Beschleunigung der Innovation auch in anderen Teilen der Welt umgesetzt.

#### Patentierter Waffelherstellungstechnik

Nestlé ist der grösste Hersteller von Waffelschokoriegeln. Wir haben ein neues Waffelprodukt lanciert, dessen markengeschütztes Herstellverfahren in Polen entwickelt wurde. Es bietet den gewünschten leichten Biss mit intensivem Schokoladenerlebnis.



Give me three

## Vittel Vitalitos für Kinder

2005 gelangte das erste *Vitalitos*-Mineralwassersortiment mit und ohne Aroma auf den Markt. Die lustigen Flaschen zum Sammeln sind speziell für Kinder geschaffen und helfen Eltern, ihnen gesündere Getränke schmackhaft zu machen. *Vittel Vitalitos* enthalten natürliches Mineralwasser ohne Süß- oder Konservierungsstoffe.



Cool Break



Das Herstellungsverfahren wird nun auch erfolgreich auf weitere Marken in China, Indien, Spanien, Brasilien, Venezuela, Ecuador und in den USA übertragen – alles Märkte, in denen Waffelriegel zum Abbrechen beliebt sind. Andere Länder, andere Marken – aber überall dieselbe Technik, dieselbe Produktpositionierung und ein ansprechender Preis. Und dies bei gleichzeitig hoher Rentabilität pro Kilo.

In Brasilien verwenden wir Biscuits nun auch in Snacks und bei Schokoladenriegeln zum Abbrechen. Dazu haben wir Einzelportionenpackungen für unterwegs entwickelt. Nach ersten Erfolgen wurden sie zusätzlich in Chile, Ecuador und Venezuela eingeführt und werden jetzt in denjenigen Ländern vermarktet, die 90% unseres Biscuit-Absatzes ausmachen.

### Nestlé FoodServices

Nestlé FoodServices ist weltweit der grösste Dienstleister dieser Branche. Eine einzige Zahl spricht schon Bände: 2005 verkauften wir über markenspezifische Verkaufsautomaten 18 Milliarden Becher *Nescafé*.

Im wachsenden Geschäft der Ausser-Haus-Verpflegung sichern wir uns die Treue der Anbieter mit zweckdienlichen, massgeschneiderten Lösungen, die ihnen einen Mehrwert bieten. An sieben europäischen Märkten wurden geschlossene Systeme für den Kaffeegenuss im Büro eingeführt, die über 40% des insgesamt konsumierten Kaffees ausmachen. In Malaysia nahm McDonald's für ernährungsbewusste Konsumenten den Verkauf unserer zuckerarmen Spezialgetränke auf Milchbasis auf, die heiss oder gekühlt konsumiert werden. In Nordamerika entwickelten wir ein neues System für den Ausschank von Spezialgetränken aus flüssigen Konzentraten an Universitäten und in Vergnügungsparks wie denjenigen von Disney.



Ouch! Not my fingers!

## *Purina Fancy Feast*

*Purina Fancy Feast Gourmet Gold* wird als 100% komplette und ausgewogene Trocken- nahrung den Katzenbedür- nissen gerecht und trifft mit ihrem edlen Aroma den an- spruchsvollen Geschmack je- der Katze. Wohlschmeckende Meeresfrüchte- oder Geflügel- häppchen werden zusammen mit anderen schmackhaften Zutaten kurz gedünstet, mari- niert und dann leicht knusprig gebraten, um die Gourmets unter den Katzen zu überzeu- gen. Diese im Januar 2005 nach ernährungswissenschaft- lichen Erkenntnissen in den USA lancierte Katzentrocken- nahrung stellt geschmacklich alle anderen grossen Marken in den Schatten.



## Friskies

Seit 2005 in neuer Rezeptur: *Friskies* – ausgewogener Gehalt an Proteinen und Aminosäuren für ein gesundes Herz bei Katzen.



Wir haben mit Blick auf Nutrition, Gesundheit und Wellness zahlreiche Dienstleistungen und Marken lanciert. Zu diesen zählen auch die Dienste von NutriServices in Frankreich, wo qualifizierte Ernährungsberater unter anderem über eine Telefon-Hotline Auskunft geben. In der Schweiz haben wir einen Service für die Menüplanung nach ernährungswissenschaftlichen Kriterien auf die Beine gestellt, der ursprünglich für die Patientenverpflegung in Spitälern gedacht war. Das Programm steht allen Nestlé-Märkten zur Verfügung und kann an beliebige Menüplanungsvorgaben angepasst werden.

Zu den Innovationen von Nestlé Food-Services zählt die Produktpalette unter dem Markennamen *Maggi Nutriplus* in Australien, deren Produkte reich an Proteinen und Ballaststoffen sind sowie einen geringen oder reduzierten Fett- und Salzgehalt und einen niedrigen glykämischen Index aufweisen.

*Les Essentiels* steht in Frankreich für gefrorene Früchte- und Gemüse-Leckerbissen, die mit Kalzium, Proteinen und Ballaststoffen angereichert sind. Sie bieten den markengeschützten aktiven Zusatznutzen von *Calci-N* und sind speziell auf die Ernährungsbedürfnisse älterer Konsumenten abgestimmt.

### Heimtiere profitieren ebenfalls

Auch Heimtiere sollen von unseren Fortschritten im Gesundheits- und Wellness-Bereich profitieren. Der 60/40+-Test ist für Heimtiere ebenso bedeutsam wie für uns und sorgt für den besten Geschmack und die höchsten ernährungswissenschaftlichen Standards in der Branche.

Keine andere Marke in der Heimtierernährung hatte in den letzten 20 Jahren so viel Erfolg wie die 2001 in den USA lancierte *Purina Beneful*. Dieses Produkt bietet eine ausgewogene Mahlzeit mit gesunden Zutaten:

Fleisch, Getreide (Vollkorn) und vitaminreiches Gemüse. Produkte wie *Beneful Original* und die Neuheiten *Healthy Weight*, *Healthy Radiance*, *Healthy Growth* und *Healthy Harvest* erhöhten den Gesamtumsatz dieser Marke auf über CHF 380 Millionen.

### «Konsumentenverständnis verleiht Autorität.»

Dank Konsumentenverständnis wurden im Geschäft mit Heimtierernährung die Weichen neu gestellt. Lebensstilaspekte sind heute wichtiger als Lebensabschnitte. Dies erklärt den Rekordumsatz von USD 100 Millionen, der 2005 mit *Purina Cat Chow Indoor Formula* erzielt wurde. Diese Rezeptur wurde speziell für die Bedürfnisse von im Haus lebenden Katzen entwickelt, um unter anderem Haarballen und Gewicht unter Kontrolle zu halten. Die Zutaten sind darauf abgestimmt und so ausgewählt, dass ihr natürlicher Geschmack – Vollkorngetreide, Lachs, Gemüse – voll zur Geltung kommt. Konzept und Rezeptur für im Haus wohnende Tiere wurden weltweit auf weitere *Purina*-Marken übertragen.

Auch die *Friskies*-Marke wartete mit einer echten Markneuheit in der Heimtierernährung auf: Milchdrops. *Friskies Feline Favorites* in den USA und *Friskies*-Rezepturen in Asien, Ozeanien und Südafrika sind die einzigen Trockennahrungsvarianten, die es Katzenhaltern erlauben, ihre Tiere bedenkenlos mit Milch zu verwöhnen. Sie enthalten auch als einziges Heimtierfutter eine markengeschützte Ingredienz für menschliche Nahrungsmittel: *Carnation*-Milch.

### Innovation und Kommunikation treiben das Wachstum voran

Heute wie morgen kurbeln innovative patentierte Produkte, Techniken, eine attraktive Gestaltung und eine klare Konsumentenkommunikation das Wachstum unserer Marken an.

# Geschäftstätigkeit im Pharmabereich

## Alcon

Seit bald 60 Jahren entwickelt Alcon Produkte für die Augenheilkunde. Diese schützen vor dem Verlust der Sehfähigkeit bei grünem Star (Glaukom), behandeln und beugen Augenentzündungen vor, mildern allergische Reaktionen und erhalten die Gesundheit des Auges. Sie stellen mittels Kataraktchirurgie sogar das Augenlicht wieder her.

Gemäss den Vereinten Nationen wird im Jahr 2050 jeder fünfte Mensch – fast zwei Milliarden weltweit – über 60 Jahre alt sein. Da die meisten ernsthaften Augenerkrankungen mit der hohen Lebenserwartung im Zusammenhang stehen, müssen Techniken und Methoden entwickelt werden, um altersabhängige Augenprobleme zu behandeln und Menschen zu helfen, ihren Alltag zu bewältigen.

Dank Innovationen und dem Beitrag der 12 500 Alcon-Mitarbeiter steigerte das Unternehmen 2005 den weltweiten Umsatz auf CHF 5,45 Milliarden mit einem organischen Wachstum von 10,6%. Das EBITA wuchs um 26,5% auf CHF 1,75 Milliarden. Die von Alcon aufgebaute globale Infrastruktur – mit Tochtergesellschaften in über 70 Ländern – erlaubt es dem Unternehmen, die weltweite Nachfrage nach ophthalmologischen Produkten und Dienstleistungen zu decken und das Betriebsergebnis noch stärker zu steigern als den Umsatz.

Im Pharmabereich übertraf Alcon bei der Glaukom-Behandlung dank der Marktanteilgewinne des Antiglaukomatostums *Travatan* das Branchenwachstum. Neue Produkte wie die Antiinfektiva *Vigamox* (Lösung), *Nevanac* (Suspension) und *Ciprodex Otic* (Suspension) zur Bekämpfung von Augen- und Mittelohrentzündungen bauten ihre Marktanteile im Jahresverlauf ebenfalls aus. Die Vorzeigemarke von Alcon, das Antiallergikum *Patanol* (Lösung), konnte ihre Marktstellung trotz aggressiver Konkurrenz behaupten.

Das «Medical Missions»-Programm von Alcon bietet seit über 40 Jahren Tausenden von Ärzten Unterstützung für Wohltätigkeitszwecke.





**Alcon**  
80% der Patienten, denen *AcrySof ReSTOR*-Linsen im Rahmen von klinischen Studien implantiert wurden, gaben an, nach dem Eingriff keine Brille mehr zu brauchen.

Die jüngst von Alcon lancierte Intraokularlinse *AcrySof ReSTOR* hat bereits bei Zehntausenden von Kataraktpatienten die Sehschärfe wiederhergestellt – und Brillen überflüssig gemacht. Diese viel versprechende neue Linse steigerte den Umsatz mit Intraokularlinsen, dem Hauptpfeiler des Bereichs Augenchirurgie von Alcon.

Die *Systane*-Benetzungstropfen für trockene Augen kurbelten das Umsatzwachstum im Markt für Konsumprodukte an und weiteten ihren Marktanteil aus. Die Kontaktlinsenreiniger von Alcon unter dem Markennamen *Opti-Free* erzielten einen erfreulichen Umsatz in einem hart umkämpften Markt und sind für 2006 gut positioniert, da die Desinfektionslösung *Opti-Free RepleniSH* in den USA zugelassen wurde. Diese Lösung verspricht Kontaktlinsenträgern mehr Tragekomfort.

Weitere Informationen entnehmen Sie bitte dem Geschäftsbericht von Alcon oder der Website: [www.alconinc.com](http://www.alconinc.com).



**Galderma**  
Erweiterung der Tätigkeit über die Behandlung mit Medikamenten hinaus zur Verbesserung der Lebensqualität der Patienten.

### **Galderma**

Hautprobleme können Menschen sehr nahe gehen und das psychische wie physische Wohlbefinden beeinträchtigen. Galderma, die Weltmarktführerin bei rezeptpflichtigen topischen Präparaten für die Dermatologie, konzentriert sich in Forschung und Marketing auf Menschen mit dermatologischen Problemen.

1981 wurde Galderma als Joint Venture von Nestlé und L'Oréal gegründet. Das Unternehmen ist in einem, besonders in den USA, hart umkämpften Markt tätig. 2005 konnte Galderma den Umsatz dennoch um 8,8% auf CHF 985 Millionen steigern – doppelt so stark wie die Branche.

In Europa, im Mittleren Osten, in Afrika und Australien betrug das Umsatzwachstum dank des herausragenden Geschäfts mit dem Antimykotikum *Loceryl* ausgezeichnete 13,6%. Ein aussergewöhnlich hohes Wachstum verzeichneten auch die Märkte Lateinamerikas und Asiens, weil die Vermarktung von *Tri-Luma* zur Behandlung von Melasma dort ausgedehnt wurde.



**Galderma**  
*MetroGel 1%*: Die einfache tägliche Behandlung erhöht die Anwenderfreundlichkeit für Patienten mit chronischer Rosacea.

Die Einführung von *MetroGel 1%* in den USA liess das Geschäft mit *Metro/Rozex*-Präparaten wieder aufleben, das zuvor stark unter der Konkurrenz durch Generika gelitten hatte. *Metvix* setzte mit Markteinführungen in Italien, Spanien und den Niederlanden seinen Expansionskurs fort. Die hochwirksamen Kortikosteroid-Präparate der *Clobex*-Familie zur Behandlung von Psoriasis erzielten ein anhaltend kräftiges Wachstum.

# Geschäftstätigkeit im Kosmetikbereich

## L'Oréal

L'Oréal ist in über 130 Ländern präsent. Ihre 17 international bekannten Marken (L'Oréal Professionnel, Redken, Matrix, L'Oréal Paris, Garnier, Maybelline, Softsheen Carson, Lancôme, Biotherm, Helena Rubinstein, Giorgio Armani, Ralph Lauren, Cacharel, Kiehl's, Shu Uemura, Vichy und La Roche-Posay), die über die verschiedensten Absatzwege vertrieben werden, sind für Frauen und Männer nach wie vor die Garanten für mehr Schönheit und Wohlbefinden.

L'Oréal ist Weltmarktführer für Kosmetikprodukte und wird zu 28,8% von Nestlé und zu 29,9% von der Familie Bettencourt kontrolliert (unter Berücksichtigung des Aktienrückkaufprogrammes von L'Oréal). 2005 erzielte die Gruppe einen konsolidierten Umsatz von EUR 14,5 Milliarden, was einem Anstieg von 6,5% (4,8% auf vergleichbarer Basis) gegenüber dem Vorjahr entspricht. Der Reingewinn betrug EUR 1,97 Milliarden, womit der Reingewinn pro Aktie, der sich auf EUR 2.60 belief, einmal mehr um eine zweistellige Wachstumsrate gesteigert werden konnte.

2005 erzielte L'Oréal dank ihrer Erfolgsstrategie ein starkes Wachstum in den USA. Die Gruppe bestätigte dort den Erfolg ihrer beiden Garnier-Linien Fructis und Nutrisse. Asien birgt für die Gruppe nach wie vor grosses Wachstumspotenzial, wobei die Trends in China und Indien besonders dynamisch verlaufen (starkes Umsatzwachstum mit Vichy). In Osteuropa wurde ebenfalls ein äusserst robustes Wachstum erreicht, namentlich in der Russischen Föderation. In Westeuropa zeichnete sich trotz der schleppenden Entwicklung eine allmähliche Verbesserung gegen Ende 2005 ab.

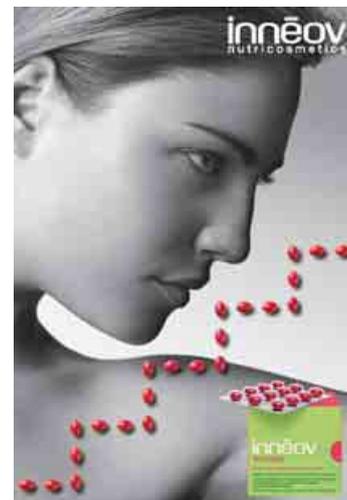
Weitere Informationen entnehmen Sie bitte dem Geschäftsbericht oder der Website von L'Oréal: [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com).

## Laboratoires innéov

Die Laboratoires innéov, ein Joint Venture von Nestlé und L'Oréal auf dem Gebiet der Nahrungsergänzungsmittel für die Schönheit von innen, haben in den Segmenten, in denen die Marke präsent ist, in Europa einen Marktanteil von 11% erworben. Im Verlauf des Jahres 2005 wurde die internationale Ausrichtung weiter fortgesetzt und die Marke in drei neuen europäischen Märkten eingeführt. Zusätzlich zu den zwei bestehenden Produkten – *Hautdichte* und *Haarfülle* – wurde ein neues Produkt für trockene Haut lanciert: *innéov Hautaufbau*.

## men expert

Neue Reihe von Pflegeprodukten von L'Oréal Paris: Beste Technologien für die Haut jedes Mannes.



## innéov Hautdichte

Nummer 1 in Europa im Segment der Hautalterung, mit einem Marktanteil von 38%.



**hypnôse**  
 Der neue magische  
 Floriental-Duft.  
 Hypnôse, ein  
 sinnlich-orienta-  
 lisch-holziger  
 Duft.



**Couleur Experte** –  
 Ungeahnter Luxus  
 für herkömmliche  
 Multi-Ton-Colorationen.

# Finanzielle Angaben – Übersicht

## Umsatz

- > Organisches Wachstum von 6,2% erhöht Umsatz auf CHF 91,1 Mrd.
- > Internes Realwachstum von 4,2%

## Rentabilität

- > Ausweitung der EBITA-Marge um 20 Basispunkte (Bp.) auf 12,9% trotz höherer Rohstoffkosten
- > Margenverbesserung um weitere 10 Bp. auf vergleichbarer Basis des Aufwandes für aktienbasierte Vergütungen
- > Anstieg des Ertrags auf investiertem Kapital um 50 Bp., einschliesslich Goodwill
- > Steigerung des nachhaltigen Gewinns pro Aktie um 12,9%
- > Beantragte Dividendenerhöhung um 12,5% auf CHF 9.– pro Aktie

## Mittelflüsse und Finanzlage

- > Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit über CHF 10 Mrd., freier Mittelfluss über CHF 6,5 Mrd.
- > Rückkaufprogramm von CHF 1 Mrd. abgeschlossen; weiteres Programm in Höhe von CHF 3 Mrd. gestartet
- > Leichter Rückgang der Nettoverschuldung auf CHF 9,6 Mrd.; AAA-Kredit-Rating beibehalten
- > Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Eigenkapital (Gearing) sank auf 18,6%

## Nestlé-Aktie – Aktienmarkt

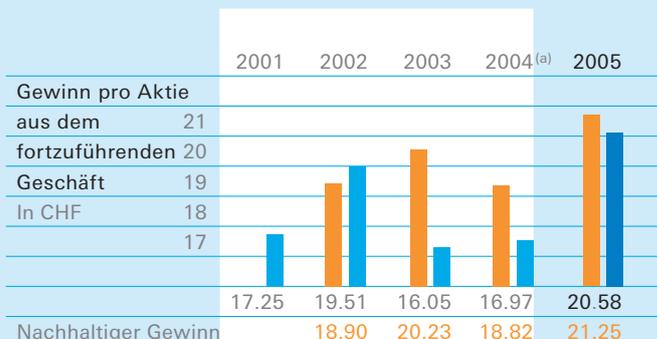
- > 2005 legte die Aktie um 32% zu
- > Total Shareholder Return über 3 Jahre 44% und über 10 Jahre 267%

Das Nestlé-Modell, kräftiges organisches Wachstum und stetige Verbesserung der EBITA-Marge, wurde 2005 erfolgreich umgesetzt – was erneut für 2006 als Ziel festgesetzt wurde

## Rentabilität



<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge der Erstanwendung von IFRS 2 bezüglich aktienbasierter Vergütungen und des im Dezember 2005 veröffentlichten Verkaufs des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa



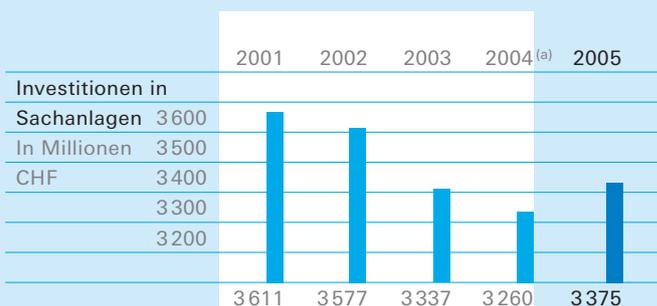
<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge der Erstanwendung von IFRS 2 bezüglich aktienbasierter Vergütungen

## Ertrag auf investiertem Kapital/Investitionen in Sachanlagen



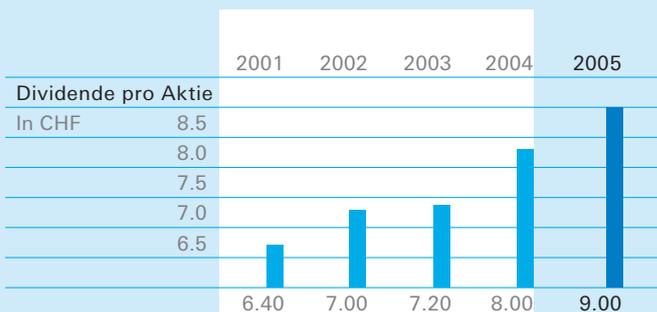
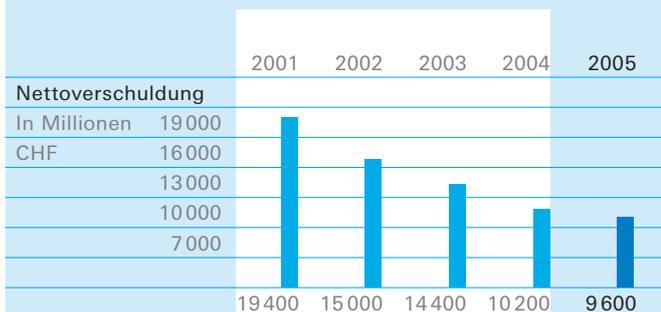
\* basierend auf den Segmentinformationen

<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge der Erstanwendung von IFRS 2 bezüglich aktienbasierter Vergütungen und des im Dezember 2005 veröffentlichten Verkaufs des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa



<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge des im Dezember 2005 veröffentlichten Verkaufs des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa

## Finanzlage



## Schlüsselzahlen (konsolidiert)

In Millionen CHF (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)

	2004 <sup>(a)</sup>	2005
<b>Umsatz</b>	84 690	91 075
<b>EBITDA</b> Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation of goodwill*	13 544	14 448
<b>in % des Umsatzes</b>	16,0%	15,9%
<b>EBITA</b> Earnings Before Interest, Taxes and Amortisation of goodwill**	10 760	11 720
<b>in % des Umsatzes</b>	12,7%	12,9%
<b>Der Gruppe zuzuschreibendes Periodenergebnis</b> Reingewinn	6 621	7 995
<b>in % des Umsatzes</b>	7,8%	8,8%
<b>in % des durchschnittlichen Eigenkapitals</b>	17,4%	18,0%
<b>Investitionen in Sachanlagen</b>	3 260	3 375
<b>in % des Umsatzes</b>	3,8%	3,7%
<b>Eigenkapital der Gruppe</b> vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	39 236	49 847
<b>Börsenkapitalisierung Ende Dezember</b>	115 237	152 576
<b>Freier Mittelfluss</b> <sup>(b)</sup>	6 640	6 557

### Pro Aktie

	CHF	2004	2005
<b>Der Gruppe zuzuschreibendes Periodenergebnis</b> <b>aus dem fortzuführenden Geschäft</b>	CHF	16.97	20.58
<b>Nachhaltiger Gewinn</b> <sup>(c)</sup>	CHF	18.82	21.25
<b>Eigenkapital der Gruppe</b> vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	CHF	101.01	128.20
<b>Dividende</b> gemäss Antrag des Verwaltungsrates der Nestlé AG	CHF	8.00	9.00

<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge der Erstanwendung von IFRS 2 bezüglich aktienbasierter Vergütungen und des im Dezember 2005 veröffentlichten Verkaufs des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa, wo zutreffend

<sup>(b)</sup> Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit nach Investitionen in und Veräusserungen von Sachanlagen und immaterielle Werte

<sup>(c)</sup> Der Gruppe zuzuschreibendes Periodenergebnis aus dem fortzuführenden Geschäft vor Goodwill-Abschreibungen, Wertbeeinträchtigungen, Restrukturierungskosten, Erfolge aus Veräusserungen sowie bedeutende einmalige Einflüsse. Auch der Einfluss auf die Steuern der angepassten Positionen wurde entsprechend berücksichtigt. 2004 wurde angepasst um vergleichbare aktienbasierte Vergütungen zu berücksichtigen, und um aufgegebene Geschäftsbereiche auszuschliessen

\* Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen, immateriellen Werten und Goodwill

\*\* Gewinn vor Zinsen, Steuern und Goodwill-Abschreibungen



<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge der Erstanwendung von IFRS 2 bezüglich aktienbasierter Vergütungen und des im Dezember 2005 veröffentlichten Verkaufs des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa



<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge der Erstanwendung von IFRS 2 bezüglich aktienbasierter Vergütungen

<sup>(b)</sup> Der Gruppe zuzuschreibendes Periodenergebnis

## Wichtigste Schlüsselzahlen (zur Veranschaulichung)

Erfolgsrechnung: Zahlen zu Mittelkursen;

Bilanz: Zahlen zu Jahresendkursen umgerechnet

In Millionen USD (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)

	2004 <sup>(a)</sup>	2005
<b>Umsatz</b>	68 243	72 976
<b>EBITDA</b> Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation of goodwill*	10 914	11 577
<b>EBITA</b> Earnings Before Interest, Taxes and Amortisation of goodwill**	8 670	9 391
<b>Der Gruppe zuzuschreibendes Periodenergebnis</b> Reingewinn	5 335	6 406
<b>Eigenkapital der Gruppe</b> vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	34 722	38 051
<b>Börsenkaptalisierung Ende Dezember</b>	101 980	116 470
<b>Pro Aktie</b>		
<b>Der Gruppe zuzuschreibendes Periodenergebnis</b>		
<b>aus dem fortzuführenden Geschäft</b>	USD 13.67	16.49
<b>Eigenkapital der Gruppe</b> vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	USD 89.39	97.86

In Millionen EUR (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)

	2004 <sup>(a)</sup>	2005
<b>Umsatz</b>	54 851	58 796
<b>EBITDA</b> Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation of goodwill*	8 772	9 327
<b>EBITA</b> Earnings Before Interest, Taxes and Amortisation of goodwill**	6 969	7 566
<b>Der Gruppe zuzuschreibendes Periodenergebnis</b> Reingewinn	4 288	5 162
<b>Eigenkapital der Gruppe</b> vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	25 478	31 953
<b>Börsenkaptalisierung Ende Dezember</b>	74 829	97 805
<b>Pro Aktie</b>		
<b>Der Gruppe zuzuschreibendes Periodenergebnis</b>		
<b>aus dem fortzuführenden Geschäft</b>	EUR 10.99	13.29
<b>Eigenkapital der Gruppe</b> vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	EUR 65.59	82.18

<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge der Erstanwendung von IFRS 2 bezüglich aktienbasierter Vergütungen und des im Dezember 2005 veröffentlichten Verkaufs des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa, wo zutreffend

\* Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen, immateriellen Werten und Goodwill

\*\* Gewinn vor Zinsen, Steuern und Goodwill-Abschreibungen

## Umsatz Schlüsselmarken mit starkem Wachstum

Der Umsatz der Gruppe stieg um 7,5% von CHF 84,7 Milliarden 2004 auf CHF 91,1 Milliarden im Jahr 2005. Diese Umsatzsteigerung ist in erster Linie auf das organische Wachstum von 6,2% zurückzuführen. Das organische Wachstum setzt sich zusammen aus dem internen Realwachstum (RIG), das den Volumenzuwachs misst, den die Gruppe auf vergleichbarer Jahresbasis erzielt (2005: 4,2%), und der Preisentwicklung (2005: 2,0%). Ein weiterer Faktor, der zum Wachstum beitrug, war die Aufwertung mehrerer unserer Haupthandelswährungen gegenüber dem Schweizer Franken. Hingegen wurde der Umsatz geringfügig durch die Veräusserung von Geschäftseinheiten – bereinigt um verschiedene kleine Akquisitionen – um 0,5% beeinträchtigt.

Auch das Nahrungsmittel- und Getränkegeschäft schnitt mit einem organischen Wachstum von 6,0% gut ab, wobei das interne Realwachstum 3,8% betrug. Beinahe alle Produktkategorien erzielten ein starkes Wachstum, da die Hauptmarken von ihren starken Marktpositionen profitierten. In ihren wichtigsten Märkten verzeichneten sie im Allgemeinen gute Wachstumsraten und konnten Marktanteile hinzugewinnen. Besonders beeindruckend entwickelten sich die vor kurzem erworbene Marke *Dreyer's* und *Häagen Dazs* im US-amerikanischen Speiseeis-Geschäft sowie die *Purina*-Marken (Heimtierprodukte), die 2001 gekauft wurden und jetzt in Europa und Nordamerika eingeführt werden. Aber auch viele der traditionellen Marken von Nestlé schnitten gut ab. Die *Nestlé*-Marke entwickelte sich gut in den Bereichen Wasser, Säuglingsnahrung, insbesondere in den USA, und haltbare Milchprodukte, während *Nescafé*, *Nesquik* und *Friskies* in den wichtigsten europäischen Märkten Anteile hinzugewinnen konnten. *Milo* und *Maggi* waren in der Zone Asien, Ozeanien und Afrika erfolgreich, während *Coffee-mate* in Nordamerika deutlich zulegte. *Nespresso* setzte

seine weltweite Expansion fort und hatte ein organisches Wachstum von über 35%. Die Marke dürfte Ende 2006 den Meilenstein von einer Milliarde Franken Umsatz erreichen. *Hot Pockets*, der amerikanische Snack mit Kultstatus, entwickelte sich in Europa dank seiner schwingvollen Einführung ebenfalls erfreulich. In den USA erfreuten sich derweil *Stouffer's* und *Stouffer's Lean Cuisine* robuster Wachstumsraten und bauten ihre Führungspositionen weiter aus. Schokolade erlebte mit *Kit Kat* und *Aero* in Japan einen markanten Anstieg und eine starke Leistung in Australien und Lateinamerika.

In der Zone Nord- und Südamerika konnten wir mit einem organischen Wachstum von 7,8% den Branchendurchschnitt deutlich übertreffen. Auch Nestlé Waters wies mit 8,6% ein besonders starkes organisches Wachstum auf, wobei Nordamerika nach wie vor der Wachstumsmotor war. Die Zone Asien, Ozeanien und Afrika legte mit 6,6% langsamer zu. Grund dafür war das zögerliche Wachstum in China, das auf unseren Produktaustausch im Mai zurückzuführen ist, wobei die zweite Jahreshälfte eine deutliche Erholung zeigte. Ein weiterer Grund war das langsame Wachstum der Philippinen, einem weiteren grossen Markt. Die Zone Europa wies ein organisches Wachstum von 2,0% aus. Dieser Anstieg lässt sich zwar nicht mit den anderen Zonen vergleichen, zeugt jedoch von der Behauptung und dem Ausbau der Marktanteile beim löslichen Kaffee, Produkten für Heimtiere und Tiefkühlprodukte. Der Bereich Andere Aktivitäten, vor allem Alcon, aber auch Nespresso und andere kleinere weltweit verwaltete Geschäftseinheiten, erzielte erneut ein starkes organisches Wachstum von 11,6%.



## Ertrag auf investiertem Kapital, Investitionen in Sachanlagen und Mittelfluss

### Ertrag auf dem investierten Kapital

Der Ertrag der Gruppe auf dem investierten Kapital stieg sowohl vor als auch nach Abzug des Goodwill. Dies zeugt von unserer effizienteren Bewirtschaftung der beiden Hauptfaktoren Gewinn und Kapital. Der Ertrag auf dem investierten Kapital erhöhte sich von 19,9% auf 20,5%, exklusive Goodwill. Inklusive Goodwill stieg er von 10,8% auf 11,3%. Eine Verbesserung war auch beim Ertrag auf dem investierten Kapital im F&B-Geschäft festzustellen.

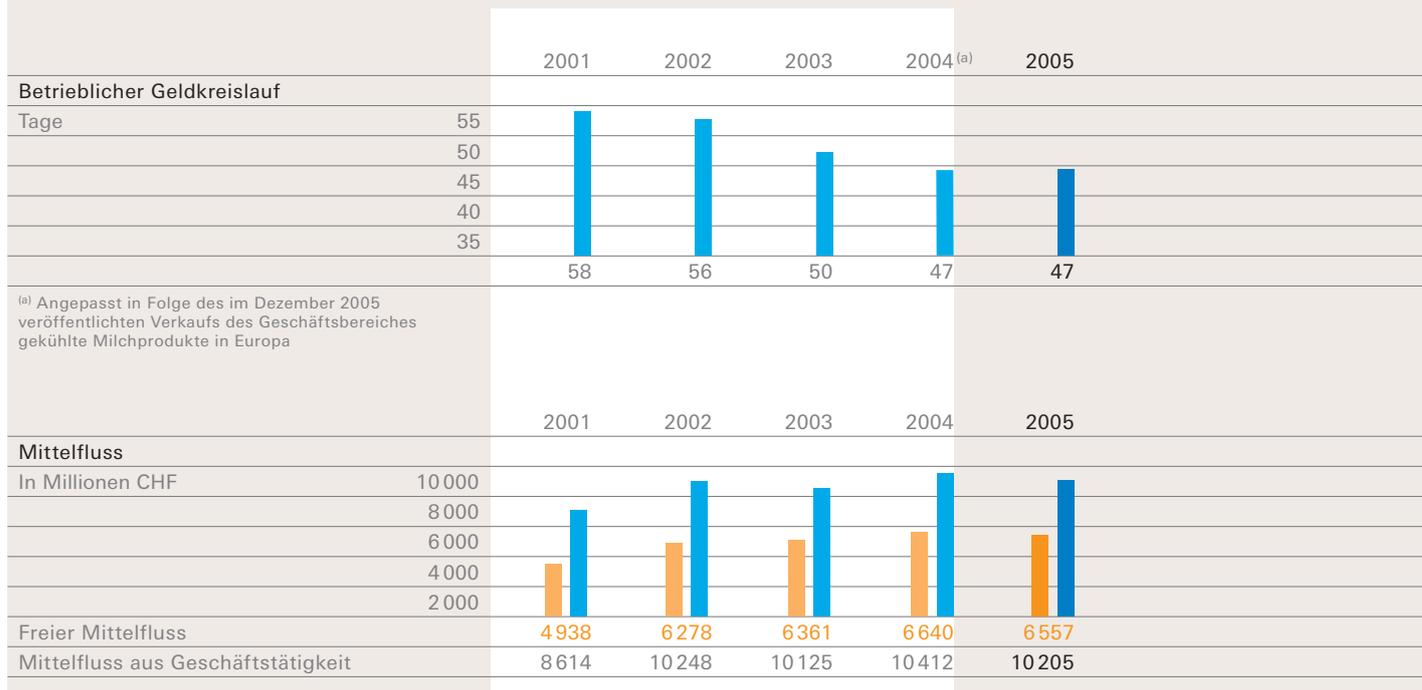
### Investitionen in Sachanlagen

Die Investitionen der Gruppe in Sachanlagen stiegen leicht von CHF 3,3 Milliarden auf CHF 3,4 Milliarden, sanken in Prozenten des Umsatzes ausgedrückt jedoch leicht. Die Investitionen kamen vor allem Nordamerika und Europa zugute. Die grössten Projekte umfassten eine Fabrik für gefriergetrockneten löslichen Kaffee in Russland, eine Speiseeisfabrik in den USA (Bakersfield) und PET-Abfüllanlagen sowie Streckblas-

maschinen für mehrere US-Fabriken im Wassergeschäft. Beträchtliche Investitionen tätigte auch Alcon in eine neue Forschungsanlage in den USA (Fort Worth).

### Mittelfluss

Der Mittelfluss aus der Geschäftstätigkeit der Gruppe erreichte CHF 10,2 Milliarden und lag damit leicht unter dem Wert von 2004. Der frei verfügbare Mittelfluss lag mit CHF 6,6 Milliarden ebenfalls tiefer als 2004. Darin eingeschlossen ist ein ausserordentlicher Einschuss in Höhe von CHF 600 Millionen in bar in einzelne unserer Pensionskassen. Unter Ausklammerung dieses Abflusses wäre der Mittelfluss höher ausgefallen als im Jahr 2004.



## Finanzlage

Die Nettoverschuldung der Gruppe sank 2005 leicht von CHF 10,2 Milliarden auf CHF 9,6 Milliarden. Dieser leichte Rückgang der Nettoverschuldung widerspiegelt die im Vergleich zu früheren Jahren aktivere Steuerung der Kapitalstruktur. In den letzten Jahren hatte der Schuldenabbau Vorrang gehabt, 2005 stand jedoch die Freisetzung von Mitteln für die Aktionäre im Vordergrund, ohne unser AAA-Kredit-Rating zu gefährden.

Unser erstes Aktienrückkaufprogramm, im Umfang von CHF 1 Milliarde, wurde im Februar 2005 angekündigt und am 31. Oktober abgeschlossen. Eine zweite Rückkaufrunde in Höhe von CHF 3 Milliarden wurde am 17. November angekündigt. Bis zum 31. Dezember wurden Aktien im Wert von rund CHF 350 Millionen zurückgekauft.

Dank der guten Ergebnisse für 2005 können wir eine Dividenderhöhung um 12,5% von CHF 8.– auf CHF 9.– pro Aktie vorschlagen.

Die Nettofinanzierungskosten sanken 2005 angesichts der gegenüber 2004 tieferen durchschnittlichen Nettoverschuldung leicht auf CHF 0,6 Milliarden. Das Eigenkapital der Gruppe stieg von CHF 39,2 Milliarden auf CHF 49,8 Milliarden. Dies entspricht 48% der Bilanzsumme, worin die eigenen Aktien nicht mit eingerechnet sind, deren Buchwert CHF 2,8 Milli-

arden betrug. Das Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Eigenkapital fiel von 25,2% am 31. Dezember 2004 auf 18,6% am 31. Dezember 2005.

### Aktien, Börse

Anfang 2005 notierte der Aktienkurs von Nestlé bei 297.50 und endete das Jahr bei CHF 393.–. Dieser Kursanstieg um 32% entsprach der Entwicklung des Schweizer Aktienmarktes, übertraf aber den Dow Jones Stoxx Food & Beverage Index, der 2005 um 25,7% zulegte.

### Total Shareholder Return (Gesamtgewinn für die Aktionäre)

2005 betrug der Total Shareholder Return für Nestlé-Aktionäre (einschliesslich Kapitalzuwachs und Dividenden ausschüttungen) 35%, über drei Jahre gesehen 44%, über fünf Jahre 15% und über zehn Jahre 267%.



## Verantwortungsbereiche: Nahrungsmittel und Getränke

In Millionen CHF

	2003	2004 <sup>(a)</sup>	2005			RIG	OG
<b>Zone Europa</b>							
Westeuropa	26 000	23 672	24 563		88,9%	+0,1%	+1,7%
Mittel- und Osteuropa	2 574	2 812	3 057		11,1%	+1,3%	+5,3%
<b>Getränke</b>	4 901	4 980	5 286		19,1%		
Milchprodukte, Nutrition und Speiseeis	7 825	5 229	5 316		19,2%		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	7 729	8 038	8 631		31,3%		
Schokolade, Süßwaren und Biscuits	5 035	5 050	5 025		18,2%		
Produkte für Heimtiere	3 084	3 187	3 362		12,2%		
<b>Gesamtumsatz</b>	<b>28 574</b>	<b>26 484</b>	<b>27 620</b>		<b>100%</b>	<b>+0,2%</b>	<b>+2,0%</b>
<b>EBITA</b>	<b>3 561</b>	<b>3 395</b>	<b>3 259</b>		<b>11,8%</b>		
<b>Investitionen in Sachanlagen</b>	<b>925</b>	<b>890</b>	<b>849</b>		<b>3,1%</b>		
<b>Zone Nord- und Südamerika</b>							
USA und Kanada	19 089	19 047	20 396		66,3%	+5,6%	+7,0%
Lateinamerika und Karibik	8 566	8 729	10 361		33,7%	+4,9%	+9,6%
<b>Getränke</b>	3 298	3 111	3 505		11,4%		
Milchprodukte, Nutrition und Speiseeis	8 535	9 240	10 588		34,4%		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	5 906	5 565	5 916		19,2%		
Schokolade, Süßwaren und Biscuits	3 733	3 691	4 117		13,4%		
Produkte für Heimtiere	6 183	6 169	6 631		21,6%		
<b>Gesamtumsatz</b>	<b>27 655</b>	<b>27 776</b>	<b>30 757</b>		<b>100%</b>	<b>+5,4%</b>	<b>+7,8%</b>
<b>EBITA</b>	<b>4 150</b>	<b>4 142</b>	<b>4 708</b>		<b>15,3%</b>		
<b>Investitionen in Sachanlagen</b>	<b>739</b>	<b>813</b>	<b>943</b>		<b>3,1%</b>		

<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge der Erstanwendung von IFRS 2 bezüglich aktienbasierter Vergütungen und des im Dezember 2005 veröffentlichten Verkaufs des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa, wo zutreffend

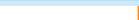
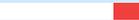
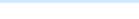
	2003	2004 <sup>(a)</sup>	2005			RIG	OG
<b>Zone Asien, Ozeanien und Afrika</b>							
Ozeanien und Japan	4 497	4 553	4 702		29,9%	+1,8%	+1,6%
Übrige asiatische Märkte	5 819	5 926	6 438		41,0%	+2,8%	+7,5%
Afrika und Mittlerer Osten	4 116	4 194	4 564		29,1%	+4,4%	+11,0%
<b>Getränke</b>	4 770	4 812	5 168		32,9%		
Milchprodukte, Nutrition und Speiseeis	5 876	5 938	6 262		39,9%		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	1 822	1 889	2 112		13,4%		
Schokolade, Süßwaren und Biscuits	1 415	1 456	1 586		10,1%		
Produkte für Heimtiere	549	578	576		3,7%		
<b>Gesamtumsatz</b>	14 432	14 673	15 704		100%	+3,0%	+6,6%
<b>EBITA</b>	2 508	2 538	2 628		16,7%		
Investitionen in Sachanlagen	541	587	593		3,8%		
<b>Nestlé Waters</b>							
Europa	4 067	3 910	3 959		45,1%	+0,9%	-0,2%
USA und Kanada	3 545	3 610	4 222		48,0%	+17,7%	+16,5%
Übrige Regionen	454	519	606		6,9%	+18,0%	+19,8%
<b>Einzelhandel</b>	6 727	6 664	7 389		84,1%		
Haus- und Direktlieferung (HOD)	1 339	1 375	1 398		15,9%		
<b>Gesamtumsatz</b>	8 066	8 039	8 787		100%	+9,5%	+8,6%
<b>EBITA</b>	782	666	709		8,1%		
Investitionen in Sachanlagen	647	558	601		6,8%		

## Führungsrolle in dynamischen Kategorien

In Millionen CHF

Getränke	2003	2004 <sup>(a)</sup>	2005			RIG	OG
Löslicher Kaffee	8046	8079	8783		36,8%	+3,1%	+6,7%
Nestlé Waters	8066	8039	8787		36,9%	+9,5%	+8,6%
Übrige	7408	5675	6272		26,3%		
Gesamtumsatz	23520	21793	23842		100%	+6,4%	+8,2%
EBITA	4038	3852	4112			17,2%	
Investitionen in Sachanlagen	936	806	752				
<b>Milchprodukte, Nutrition und Speiseeis</b>						RIG	OG
Milchprodukte	11208	8712	9881		42,5%	+3,0%	+8,3%
Nutrition	5003	5223	5237		22,6%	+2,2%	+5,3%
Speiseeis	6147	6557	7023		30,2%	+5,2%	+5,8%
Übrige	925	1011	1094		4,7%		
Gesamtumsatz	23283	21503	23235		100%	+3,5%	+6,7%
EBITA	2796	2593	2609			11,2%	
Investitionen in Sachanlagen	421	541	689				
<b>Fertiggerichte und Produkte für die Küche</b>						RIG	OG
Tiefkühl- und gekühlte Produkte	9484	9212	9656		57,9%	+3,4%	+4,7%
Kulinarische und andere Produkte	6584	6666	7017		42,1%	+1,8%	+4,1%
Gesamtumsatz	16068	15878	16673		100%	+2,7%	+4,4%
EBITA	1884	1916	2132			12,8%	
Investitionen in Sachanlagen	251	250	261				
<b>Schokolade, Süßwaren und Biscuits</b>						RIG	OG
Schokolade	8155	8181	8640		80,0%	+0,5%	+2,9%
Süßwaren	1231	1205	1207		11,2%	-2,1%	+0,3%
Biscuits	854	872	947		8,8%	+1,3%	+3,4%
Gesamtumsatz	10240	10258	10794		100%	+0,2%	+2,6%
EBITA	1047	1148	1215			11,3%	
Investitionen in Sachanlagen	208	201	194				

<sup>(a)</sup> Angepasst in Folge der Erstanwendung von IFRS 2 bezüglich aktienbasierter Vergütungen und des im Dezember 2005 veröffentlichten Verkaufs des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa, wo zutreffend

<b>Produkte für Heimtiere</b>	2003	2004 <sup>(a)</sup>	2005		2005	RIG	OG
USA und Kanada	5 642	5 661	6 088		57,6%	+5,6%	+6,6%
Europa	3 084	3 187	3 362		31,8%	+4,0%	+5,0%
Übrige Regionen	1 090	1 086	1 119		10,6%	-3,3%	-1,8%
Gesamtumsatz	9 816	9 934	10 569		100%	+4,1%	+5,2%
EBITA	1 444	1 443	1 515		14,3%		
Investitionen in Sachanlagen	254	276	274				
<b>Nestlé FoodServices* (Ausser-Haus-Verpflegung)</b>						RIG	OG
Zone Europa	3 029	3 016	3 190		48,2%	+1,1%	+3,2%
Zone Nord- und Südamerika	1 935	1 804	1 674		25,3%	+0,6%	+5,2%
Zone Asien, Ozeanien und Afrika	1 577	1 655	1 751		26,5%	+3,3%	+5,5%
Gesamtumsatz	6 541	6 475	6 615		100%	+1,6%	+4,3%
<b>Pharmazeutische und kosmetische Joint Ventures</b>							
Anteil von Nestlé am Umsatz	473	467	510				
<b>Alcon</b>						RIG	OG
Gesamtumsatz	4 579	4 857	5 452			+10,2%	+10,6%
EBITA	1 243	1 382	1 748				
Investitionen in Sachanlagen	239	171	195				
<b>Assoziierte Gesellschaften</b>							
Anteil von Nestlé am Ergebnis	593	1 588	896				
* Umsatz und Ertrag von FoodServices sind in den entsprechenden Produktkategorien inbegriffen							

# Geografische Angaben: Mitarbeiter, Produkte, Umsätze

## Umsatz 2005

In Millionen CHF	Veränderungen 2005/2004 <sup>(a)</sup>		2005
	in CHF	in lokaler Währung	
<b>Nach wichtigsten Märkten</b>			
USA	+8,7%	+8,1%	25 588
Frankreich	+2,3%	+1,9%	7 591
Deutschland	+3,8%	+3,5%	6 357
Grossbritannien	+3,6%	+3,7%	4 390
Italien	-2,9%	-3,2%	4 016
Brasilien	+29,8%	+6,9%	3 763
Mexiko	+12,7%	+8,4%	3 055
Japan	-1,4%	+0,2%	2 657
Spanien	+4,0%	+3,7%	2 592
Kanada	+10,6%	+1,9%	2 331
Australien	+10,7%	+6,2%	2 015
Region China	+7,1%	+5,5%	1 706
Schweiz	+4,2%	+4,2%	1 476
Philippinen	+5,6%	+3,1%	1 388
Russland	+7,6%	+5,0%	1 341
Übrige Märkte	+9,8%	<sup>(b)</sup>	20 809
<b>Nach Kontinenten</b>			
Europa	+3,6%	<sup>(b)</sup>	35 261
USA und Kanada	+8,9%	<sup>(b)</sup>	27 919
Asien	+7,0%	<sup>(b)</sup>	11 982
Lateinamerika und Karibik	+18,9%	<sup>(b)</sup>	11 052
Afrika	+5,0%	<sup>(b)</sup>	2 405
Ozeanien	+10,2%	<sup>(b)</sup>	2 456
<b>Total Gruppe</b>	<b>+7,5%</b>	<sup>(b)</sup>	<b>91 075</b>

<sup>(a)</sup> 2004 angepasst in Folge des im Dezember 2005 veröffentlichten Verkaufs des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa

<sup>(b)</sup> Vergleichswert nicht anwendbar

Nestlé besitzt 487 Fabriken in 84 Ländern der Welt, was im Vergleich zu 500 im Jahre 2004 einem Rückgang entspricht. Während des Jahres wurden 2 Fabriken erworben oder eröffnet; die Verringerung um 14 Fabriken geht auf Veräusserungen und Schliessungen zurück. Eine Fabrik wurde einer anderen durch Fusion angeschlossen.



## Fabriken

nach geografischer Aufteilung	2004	2005
Europa <sup>(a)</sup>	197	185
Nord- und Südamerika	164	165
Asien, Ozeanien und Afrika	139	137
<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>487</b>



## Mitarbeiter

nach geografischer Aufteilung	2004	2005
Europa* <sup>(a)</sup>	38,4%	37,9%
Nord- und Südamerika	34,6%	36,0%
Asien, Ozeanien und Afrika	27,0%	26,1%

\* in 2005, 7 223 Mitarbeiter in der Schweiz

## Nach Aktivitäten

In Tausenden	2004	2005
Fabriken <sup>(a)</sup>	132	133
Verwaltung und Verkauf <sup>(a)</sup>	115	120
<b>Total</b>	<b>247</b>	<b>253</b>

<sup>(a)</sup> Enthält die Fabriken und ungefähr dreitausend Mitarbeiter im Zusammenhang mit dem im Dezember 2005 veröffentlichten Verkauf des Geschäftsbereiches gekühlte Milchprodukte in Europa



# Nestlé im historischen Wandel

Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen sich Firmen den sich wandelnden Umweltbedingungen laufend anpassen. Je besser es gelingt, aktuelle und sich abzeichnende neue Bedürfnisse von Konsumenten zu befriedigen, desto erfolgreicher wird die Firma sein. Was einfach tönt, ist in der Realität ein schwieriges Unterfangen. Unternehmer und Manager haben die zahlreichen Informationen vom Markt zu interpretieren, langfristige Trends zu erkennen und sie in eine adäquate Geschäftsstrategie umzusetzen.

1866 haben die Gründer der Anglo-Swiss Condensed Milk Co. entschieden, in Cham die erste Kondensmilch Europas industriell herzustellen und das Bedürfnis nach unverfälschter, haltbarer Milch zu befriedigen. Henri Nestlé seinerseits entwickelte ein Jahr später in Vevey ein Kindermehl, das den Müttern bei fehlender Muttermilch eine sichere und ernährungsphysiologisch

bessere Alternative als die bisherigen Ersatzprodukte bot. Für beide Unternehmen galt es, ihr Produkt bekannt zu machen und die geografische Expansion voranzutreiben. 1905 fällten sie den Entscheid zur Fusion.

Im gleichen Jahr kam die erste Schokolade der Marke *Nestlé* auf den Markt, was nach Jahren der Zusammenarbeit schliesslich 1929 zur Übernahme der traditionsreichen Schweizer Schokoladenfirmen Peter, Cailler und Kohler durch Nestlé führte. Die bis anhin ausschliesslich in der Milchindustrie tätige Firma schuf sich damit ein zweites Standbein in der Süsswarenbranche.

Die Boomjahre vor- und während des Ersten Weltkrieges endeten nach Kriegsende abrupt. Überkapazitäten, Abwertung und Währungsturbulenzen verbunden mit einer schwerfälligen Verwaltungsstruktur führten dazu, dass Nestlé 1921 den ersten und einzigen Verlust in ihrer Geschichte ausweisen musste. Harte Restrukturierungsmaßnahmen, verbunden mit einer Straffung der Organisationsstruktur waren notwendig, um die Firma wieder wettbewerbsfähig zu machen. Auf diese Weise gestärkt, überstand sie den Börsencrash von 1929 und die anschliessende Weltwirtschaftskrise.

In den 1930er Jahren ermöglichte die neu organisierte Forschungsabteilung eine starke Verbreiterung der bisherigen Produktpalette an Milchprodukten und Kindernahrungsmitteln (*Nestogen* 1930, *Sinlac* 1932, *Nescao* 1932, *Pelargon* 1934, *Milo Tonic* 1934) und förderte einen ersten, vorerst zaghaften Einstieg in den pharmazeutischen Bereich (*Nestrovit* 1936 zusammen mit Roche) und einen weit entscheidenderen ins Kaffeegeschäft (*Nescafé* 1938).

Nach dem Zweiten Weltkrieg bis Ende der 1950er Jahre galt es zunächst die 1947 übernommene Firma Maggi zu integrieren, die Produktionsstätten zu modernisieren sowie *Nescafé* in weiteren Ländern einzuführen. In diesen neuen Bereichen lag denn auch das grösste Wachstum.

In den 1960er Jahren setzte das externe Wachstum über Akquisitionen ein, die den Einstieg in neue Bereiche der Nahrungsmittelindustrie ermöglichten: Konserven (Crosse & Blackwell 1960, Libby 1963), Speiseeis (France Glaces und Jopa 1960, Delasa 1963), gefrorene und gekühlte Produkte (Findus 1962, Chambourcy 1968) sowie Wasser (Vittel und Deer Park 1969).

Die 1970er Jahren brachten zunächst den Einstieg ins Gastgewerbe und den Weinbau (Eurest und Cahills 1970, Beringer 1971, Stouffer's 1973) – Bereiche, die später wieder veräussert wurden – und mit dem Kauf der Ursina-Franck (1971) eine Abrundung im traditionellen Geschäft. Die wirtschaftlichen Turbulenzen (Erdölkrisen, hohe Infla-



Henri Nestlé, 1814-1890

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

tionsraten, Währungsturbulenzen) beeinträchtigten das Wachstum der Gruppe. Erstmals wurden nun bedeutende Diversifikationen über den Nahrungsmittelsektor hinaus getätigt. Zunächst mit einer Minderheitsbeteiligung an der Kosmetikfirma L'Oréal (1974), dann mit der Übernahme des ophtalmologischen Unternehmens Alcon Laboratories (1977), von dem 2002 ein Anteil von rund 25% mit grossem Erfolg an die Börse (NYSE) gebracht wurde.

Nach einer Konsolidierungsphase zu Beginn der 1980er Jahre, in welcher das Produkteportfolio bereinigt, unrentable Bereiche abgestossen und die finanzielle Basis der Gruppe verbessert wurde, ging es darum, einerseits geografisch breiter präsent zu sein, andererseits produktmässig in den Kernbereichen die Nummer 1 oder eine starke Nummer 2 zu werden. Um den Marktanteil in den USA zu verstärken, wurde die im Milchgeschäft, der Heimtiernahrung und Gemeinschaftsverpflegung tätige Carnation (1985) erworben. Um die Position bei Schokolade und Süswaren zu verbessern, erfolgten die Ankäufe von Rowntree und Buitoni-Perugina (1988).

Nach dem Fall der Berliner Mauer und der Öffnung bisher abgeschotteter Märkte in Osteuropa und Asien hiess es auch für Nestlé in den 1990er Jahren, in diesen viel versprechenden Ländern wieder Fuss zu fassen. Zunehmend konzentrierte man sich auf das interne Wachstum, stärkte gleichzeitig gezielt Wachstumsbereiche wie Wasser (Perrier 1992, Sanpellegrino 1998), Heimtiernahrung (Spillers 1998, Purina 2001) und Speiseeis (Finitalgel 1993, Schöller 2002, Mövenpick und Dreyer's Grand Ice Cream 2003, Valio 2004) und ist daran, neue Geschäftsfelder mit Nahrungsmitteln mit ausgewiesenem Zusatznutzen aufzubauen. Zu diesem Zweck wurde 1997 die Strategische Geschäftsddivision Ernährung gebildet. 2005 schuf Nestlé die eigständige Nestlé Nutrition um ihre Strategie hin zu Gesundheit, Nutrition und Wellness weiter zu entwickeln indem sie dieser Tätigkeit eine globale Dimension verlieh.

Nachdem sich das ursprünglich reine Milchunternehmen zu einem traditionsreichen Nahrungsmittelproduzenten mit breitem Portfolio gewandelt hat, strebt Nestlé nun den Wandel zum weltweit führenden Ernährungs-, Gesundheits- und Wellness-Unternehmen an. Ihre reichhaltige Produktpalette soll zum Wohlbefinden des Menschen beitragen, indem sie ganz spezifischen Konsumentenutzen befriedigt. Es sollen nicht nur Bedürfnisse nach Nahrungsmittelsicherheit, Convenience, Genuss und Geschmack befriedigt werden, sondern ebenso nach gesunder, personalisierter Ernährung, die auf individuelle Risikofaktoren wie Übergewicht, Diabetes oder Herz- und Gefässkrankheiten abgestimmt werden kann.

Mehr zur Nestlé-Geschichte finden Sie unter:  
[www.nestle.com](http://www.nestle.com)

## Aktionärsinformation

### Börsenkotierungen

Am 31. Dezember 2005 waren die Aktien der Nestlé AG an folgender Börse kotiert (ISIN Nummer: CH0012056047): SWX Swiss Exchange. Auf Nestlé-AG-Aktien ausgestellte «American Depositary Receipts» (ADRs) (ISIN Nummer: US6410694060) werden in den Vereinigten Staaten durch Citibank ausgegeben.

### Sitze der Gesellschaft

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

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

### Weitere Auskünfte

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

Für weitere Auskünfte wenden Sie sich bitte an  
Nestlé AG  
«Investor Relations»  
Avenue Nestlé 55  
CH-1800 Vevey (Schweiz)  
Tel. +41 (0)21 924 35 09  
Fax +41 (0)21 924 28 13

E-Mail: [ir@nestle.com](mailto:ir@nestle.com) oder die Website [www.ir.nestle.com](http://www.ir.nestle.com)

Der Geschäftsbericht, die finanzielle Berichterstattung und der Bericht zur Corporate Governance sind in Englisch, Französisch und Deutsch im Format PDF via Internet unter [www.ir.nestle.com](http://www.ir.nestle.com) erhältlich. Die finanzielle Berichterstattung steht zudem in interaktiver Form zur Verfügung.

Für Auskünfte in Bezug auf das Aktienregister (Eintragungen, Übertragungen, Adressänderungen, Dividenden, usw.) wenden Sie sich bitte an  
Nestlé AG  
Aktienbüro  
Zugerstrasse 8  
CH-6330 Cham (Schweiz)  
Tel. +41 (0)41 785 20 20  
Fax +41 (0)41 785 20 24  
E-Mail: [shareregister@nestle.com](mailto:shareregister@nestle.com)

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

Nestlé Internet-Adresse:  
<http://www.nestle.com>

## Wichtige Daten

6. April 2006  
139. ordentliche Generalversammlung im «Palais de Beaulieu», Lausanne

12. April 2006  
Auszahlung der Dividende

25. April 2006  
Bekanntgabe des Umsatzes für das erste Quartal 2006

23. August 2006  
Veröffentlichung des Halbjahresberichts Januar/Juni 2006

19. Oktober 2006  
Bekanntgabe des Umsatzes für die ersten neun Monate 2006; Herbst-Presskonferenz

19. April 2007  
Ordentliche Generalversammlung im «Palais de Beaulieu», Lausanne



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.