

Jahresrückblick 2013



Nestlé

Good Food, Good Life



Inhaltsverzeichnis

- 2 Gruppenhöhepunkte
- 4 Unser geschäftlicher Kontext
Perspektive für Veränderungen
- 5 Die Nestlé-Roadmap zu «Good Food, Good Life»
- 6 Wachstumsmotoren
- 14 Wettbewerbsvorteile
- 22 Operationelle Grundpfeiler
- 30 Die Zukunft aufbauen
- 36 Partnerschaften

Anhang



Jahresbericht 2013



*Nestlé in der Gesellschaft
Gemeinsame Wertschöpfung
und unsere sozialen
Verpflichtungen 2013*

Alle Abschnitte sollten zusammen mit der Konzernrechnung der Nestlé-Gruppe 2013 gelesen werden. Die Vergleichszahlen 2012 wurden aufgrund der in Anmerkung 1 – Grundsätze der Rechnungslegung (Seite 90) beschriebenen Änderungen und nach der endgültigen Bewertung der Erwerbung von Wyeth Nutrition angepasst (Seite 144).

Nestlé im 2013 – einige Höhepunkte

Nestlé Nutrition

+8,2%

organisches Wachstum

Wyeth Nutrition
erfolgreich integriert

PetCare

+6,8%

organisches Wachstum

und zweistelliges Wachstum
in Entwicklungsländern



Nescafé Dolce Gusto

Vertreten in

73 Ländern

neue Maschinen, neue
Geschmacksrichtungen

KitKat

Die Nummer-1-Marke in
Japan; Fortsetzung der
Einführung in Brasilien

+8,9%

organisches Wachstum

Westeuropa Nordamerika

2 Regionen

registrieren internes
Realwachstum
in schwierigem Umfeld

Afrika

verzeichnet

zweistelliges

organisches Wachstum



Nestlé Pure Life

zweistelliges

Wachstum in
Entwicklungsländern

Indien

Maggi

2-Minuten-Nudeln bringen
Millionen Konsumenten trotz
reduziertem Salz-, Natrium-
glutamat- und Transfettsäure-
gehalt einen verbesserten
Geschmack



Milchprodukte

beinahe
30%

Anteil am Senioren-
Milchbereich in China

S.Pellegrino

dynamisches

globales Wachstum

Nestlé in der Gesellschaft

10

Wir haben 10 neue Verpflichtungen in den Bereichen Ernährung, Wasser, ländliche Entwicklung, Nachhaltigkeit und Compliance aufgenommen

7789

Wir haben 7789 Produkte infolge ernährungs- oder gesundheitsspezifischer Überlegungen überarbeitet

Geänderte Richtlinien

Wir haben unsere Richtlinien überarbeitet, um Salz, Zucker, gesättigte Fettsäuren und Transfette in unseren Produkten weiter zu reduzieren

FTSE4Good

Wir bleiben als einziger Hersteller von Säuglingsanfangsnahrung im ethischen FTSE-Index vertreten. Grundlage dafür bilden unsere Leistungen in den Bereichen Menschen- und Arbeitsrechte, verantwortungsbewusste Vermarktung von Muttermilchersatzprodukten u.a.

167 Mrd.

Wir haben über 167 Milliarden Portionen angereicherter Produkte bereitgestellt

Leader

Wir belegten Platz 1 in der Oxfam-Studie 2013 *Behind the Brands*, mit der die Wohltätigkeitsorganisation das Engagement für Ernährungssicherheit von zehn Nahrungsmittel- und Getränkeherstellern bewertete

-33%

Wir haben die Wasserentnahme pro Tonne Produkt gegenüber 2005 um insgesamt ein Drittel reduziert

Top 3

Im März 2013 rangierten wir unter den drei führenden globalen Nahrungsmittel- und Getränkeherstellern im Access to Nutrition Index

300 000

Wir haben 300 000 Bauern durch Kompetenzaufbauprogramme geschult

Nummer 1

Höchstbewertetes Unternehmen unserer Branche im Dow Jones Sustainability Index 2013 und Bestnote im Climate Performance Leadership Index des CDP

66 594

Wir haben 66 594 Tonnen Verpackungsmaterial im Wert von CHF 158 Millionen eingespart

-7,4%

Gegenüber 2005 haben wir eine absolute Reduktion des direkten Treibhausgasausstoßes um 7,4% erreicht

Nestlé im 2013 – Schlüsselzahlen

Umsatz der Gruppe

CHF 92,2 Milliarden
+2,7%

Organisches Wachstum

4,6%

Internes Realwachstum

3,1%

Operatives Ergebnis

CHF 14,0 Milliarden

Operative Ergebnismarge

15,2%
+20 Basispunkte

Gewinn je Aktie

CHF 3.14

Nachhaltiger Gewinn je Aktie

+11,0%
bei konstanten Wechselkursen

Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit

CHF 15,0 Milliarden

Verbesserung des Betriebskapitals

+CHF 1,4 Milliarden

Vorgeschlagene Dividende

CHF 2.15

Vorgeschlagene Dividendenerhöhung

+4,9%

Ausblick

Das vergangene Jahr war herausfordernd und 2014 wird voraussichtlich ebenso ausfallen. Wir werden unsere Leistung weiterhin diszipliniert gemäss dem Nestlé-Modell mit profitablen Wachstum und Ressourceneffizienz vorantreiben. Wir erwarten für 2014 eine ähnliche Leistung wie im Vorjahr, welche erneut

in der zweiten Jahreshälfte stärker ausfallen und den Markt übertreffen wird, mit einem Wachstum um 5% sowie Verbesserungen der Margen, des nachhaltigen Gewinns je Aktie bei konstanten Wechselkursen und der Kapitaleffizienz.

Gruppenhöhepunkte



Februar

Bei einer Oxfam-Studie über das Engagement für Ernährungssicherheit und Nachhaltigkeit von zehn Nahrungsmittel- und Getränkeherstellern belegten wir Platz 1. Die Auswertung

ergibt Verbesserungsbedarf für alle Unternehmen. Dies haben wir bereits erkannt und setzen uns mit unserem Rahmenprogramm für ländliche Entwicklung für Verbesserungen ein.



März

Im neuen «Access to Nutrition Index», der von der Bill and Melinda Gates Foundation sowie dem Wellcome Trust unterstützt wird und der bewertet, wie effizient Nahrungsmittelhersteller den Konsumenten Zugang zu nährstoffreichen Produkten ver-

schaffen, nehmen wir Rang 3 unter 25 globalen Unternehmen ein. Die drei bestplatzierten Unternehmen liegen auf einer Zehn-Punkte-Skala nur 0,2 Punkte auseinander und weisen einen grossen Vorsprung auf das viertplatzierte auf.



April

Nestlé Health Science erwirbt Pamlab. Das US-Unternehmen produziert Nahrungsmittel, die unter ärztlicher Aufsicht eingenommen werden und dem Ernährungsmanagement von Patienten mit bestimmten Erkrankungen dienen. Pamlab betreibt zudem Er-

nährungsforschung und gewinnt dabei Erkenntnisse, die das Krankheitsmanagement in den Bereichen Hirngesundheit (Depressionen und Gedächtnisverlust) und Stoffwechselstörungen (periphere Neuropathie) direkt beeinflussen können.



März

Das System Technology Centre (STC) in Orbe, Schweiz, wird eröffnet und vereint das Know-how hinter unseren Nestlé Nespresso-, Nescafé Dolce Gusto- und Nestlé

BabyNes-Systemen. 120 Spezialisten aus 25 Ländern sind am STC in den Bereichen Design, Technologie, Verpackung, Engineering, Elektronik und Robotik beschäftigt.



März

Nestlé-Forscher in der Schweiz haben in Zusammenarbeit mit der Universität Bologna, Italien, die metabolischen Schlüssel zu einem längeren und gesünderen Leben entdeckt. Eine Studie mit fast 400 freiwilligen Probanden – darunter einige Hundertjährige – gab

Aufschluss über den metabolischen Phänotyp für gesundes Altern und Langlebigkeit beim Menschen. Obwohl noch weitere Forschung notwendig ist, stellt dies einen wichtigen Schritt hin zum Verständnis der biologischen Mechanismen des Alterns dar.



Mai

Wir unterzeichnen die «Women's Empowerment Principles», eine Partnerschaftsinitiative von UN Women und dem UN Global Compact. Diese definiert sieben Schritte, durch

die Unternehmen die Gleichstellung der Geschlechter und die Stärkung der Frauen fördern können, um ihnen zu ermöglichen, auf allen Ebenen am Erwerbsleben teilzunehmen.



Juni

Perrier feiert im 2013 ihr 150-jähriges Jubiläum mit einem trendigen Design in Erinnerung an die Marken-Partnerschaft mit Warhol in den

achtziger Jahren. 2013 produzierten wir zum ersten Mal in über 20 Jahren mehr als 1 Million Flaschen.



Oktober

Die Erfassung von Nährstofflücken mittels Nutritional Landscaping hilft uns, den Mangel an Mikronährstoffen wie Jod, Eisen, Zink und Vitamin A in den Entwicklungsländern zu

identifizieren und zu bekämpfen. Die UN schätzt, dass zwei Milliarden Menschen an Mikronährstoffmangel – dem versteckten Hunger – leiden.



November

Wir lancieren «Nestlé Needs YOUth» in Athen, Griechenland, um 20000 Stellen für junge Menschen in Europa anzubieten. Bis 2016 werden wir 10000 Personen unter 30 Jahren

eine Arbeit anbieten und 10000 Ausbildungsplätze bereitstellen. Zudem rufen wir unsere 60000 Lieferanten auf, es uns gleichzutun, um eine grössere Wirkung zu erzielen.



September

Wir erreichen im Dow Jones Sustainability Index den Spitzenrang unter den Nahrungsmittelherstellern und eine doppelt so hohe Punktzahl wie

der Branchendurchschnitt. Zudem erzielen wir im zweiten Jahr in Folge die Bestnote im Climate Performance Leadership Index des CDP.



Oktober

Das 5. Nestlé-Forum für Gemeinsame Wertschöpfung in Cartagena wird vom kolumbianischen Präsidenten Juan Manuel Santos eröffnet. Mehr

als 350 Personen nehmen daran teil und Tausende verfolgen die Webcasts.



Dezember

Wir veröffentlichen als erstes Grossunternehmen eine Studie über die menschenrechtlichen Auswirkungen unserer Aktivitäten in sieben Entwicklungsländern und

was wir in diesem Zusammenhang unternehmen. Diese Studie wird vom Danish Institute of Human Rights als Durchbruch bezeichnet.

Unser geschäftlicher Kontext

Perspektive für Veränderungen

Wie beschreibt man unser Geschäftsumfeld der vergangenen Jahre? Als turbulent, schwierig, unvorhersehbar? Oder als stark veränderlich, unsicher, dynamisch?

Viele Volkswirtschaften weltweit wurden von der globalen Wirtschaftskrise in Mitleidenschaft gezogen. Gleichzeitig haben die Menschen von grundlegenden, irreversiblen Veränderungen profitiert, die durch neue Technologien, mehr Transparenz und schnellere, weniger stark kontrollierte Kommunikationsmöglichkeiten entstanden sind. Und sie haben eine eigene Stimme entwickelt, wobei sie oft durch die digitale Kommunikation inspiriert, ermutigt oder mobilisiert wurden.

Wirtschaftliche Herausforderungen und Chancen

Unser Geschäftsumfeld wird durch eine grössere Volatilität – sei es von Währungen, Rohstoffpreisen oder des Konjunkturklimas – geprägt. Hoffnung bietet die Tatsache, dass die Mittelschicht in den Schwellenländern wächst und Millionen Menschen aller Einkommensklassen nach mehr Lebensqualität streben. Weniger erfreulich ist hingegen die Entwicklung in den Industriestaaten, wo die Wirtschaftskrise, die zunehmende Arbeitslosigkeit, steigende Steuern und Ausgabenkürzungen infolge staatlicher Sparprogramme gemeinsam zu einem Gefühl der Unsicherheit geführt haben.

Der Aufschwung in den Schwellenmärkten bietet Chancen, weil die Konsumenten dort immer mehr verdienen und eine grössere Auswahl haben. Doch auch hier stehen wir vor Herausforderungen, da wir uns gegen lokale und regionale Konkurrenten mit eigenen Kostenstrukturen, Finanzzielen und Verhaltens- und Kommunikationsstandards behaupten müssen. Dies erfordert, dass wir unsere etablierten Normen hinterfragen, unsere Geschäftsmodelle überdenken und neue Wege finden, unsere Produkte von denen der Mitbewerber abzuheben und unseren Konsumenten Mehrwert zu bieten.

Gleichzeitig hat sich der Fokus auf Gesundheit verstärkt: Positiv daran ist, dass den Menschen immer stärker bewusst wird, dass sie ihre Gesundheit durch Ernährung und Lebensstil beeinflussen können. Weniger erfreulich ist, dass sich die Regierungen mit dem steigenden Durchschnittsalter der Bevölkerung und den damit verbundenen unkontrollierbaren Gesundheitskosten auseinandersetzen müssen. Ein besonders grosses Problem stellen die nicht übertragbaren Krankheiten dar – dies gilt nicht nur für Adipositas und ihre Folgen,

sondern für alle Erkrankungen, die auf eine schlechte oder falsche Ernährung zurückzuführen sind.

Technologische Herausforderungen und Chancen

Technologie geht mit Verhaltensänderungen einher – sei es in der Bevölkerung, in Regierungen, bei Meinungsführern, Konsumenten, Unternehmen oder selbst innerhalb von Familien. Sie führt auch zu mehr Auswahl, Offenheit und Tempo. Technologie verschafft zudem mehr Menschen auf demokratischere Weise eine Stimme. Sie sorgt für neue Geschäftsgelegenheiten, neue Formen der Geschäftstätigkeit und neue Chancen, die Konsumenten zu erreichen. Darüber hinaus fördert sie einen stärkeren Dialog zwischen Marken und Konsumenten, denen sie immer mehr Möglichkeiten bietet, Markeninhaber zur Verantwortung zu ziehen. Unsere Marken sind Teil dieses Dialogs und wir sind uns unserer Verantwortung bewusst und begrüssen, was dies für unser Verhalten, unsere Qualitätsniveaus und unsere Beziehungen mit unseren Geschäftspartnern bedeutet.

Nicht so neue Realität

In den vergangenen Jahren haben wir dieses Umfeld als die «neue Realität» bezeichnet. Heute ist sie zwar nicht mehr neu, doch sie bildet mit Sicherheit den Rahmen, in dem wir unserem Geschäft in den kommenden Jahren nachgehen werden. Viele Herausforderungen von heute bergen aber auch Chancen: beispielweise die zunehmende Verschiebung der Vermögensbildung von Westen nach Osten oder die Möglichkeit, dass Konsumenten an verschiedenen Orten auf der Welt gemeinsam über eine Marke diskutieren und sie loben oder kritisieren können. Hier besteht für ein globales Unternehmen die Chance, an dieser Verschiebung teilzuhaben und sich an dieser Diskussion zu beteiligen.

Wie kann Nestlé dies erreichen?

Das Unternehmen muss sich dazu weltweit auf klare Prioritäten ausrichten. Diese Prioritäten haben wir in unserer «Roadmap» zusammengefasst, die auf der gegenüberliegenden Seite dargestellt ist. Im nächsten Kapitel gehen wir auf alle Aspekte dieser Roadmap und ihre Bedeutung für die Herausforderungen ein, die auf dieser Seite beschrieben sind und denen unsere Konsumenten und wir begegnen – heute und in den kommenden Jahren.

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

Operationelle Grundpfeiler

Wachstumsmotoren



Wettbewerbsvorteile



Als führendes Unternehmen für **Nutrition, Gesundheit und Wellness** bieten wir Konsumenten schmackhaftere und gesündere Nahrungsmittel- und Getränke-Optionen für jede Konsumgelegenheit und verbessern damit ihre Lebensqualität. Wir gehen zudem mit Nestlé Nutrition auf spezifische Ernährungsbedürfnisse ein und leisten mit Nestlé Health Science Pionierarbeit bei der Prävention und Behandlung chronischer Krankheiten durch Ernährungslösungen.

1



2



1 **Maggi** wirbt auf Strassenmärkten in Sri Lanka (oben) für Nutrition, Gesundheit und Wellness.

2 Der **Nestlé Ernährungs-kompass** bietet den Konsumenten zusätzliche Informationen wie die Telefonnummer des Kundendienstes, über die sie auf Wunsch weitere Angaben erhalten können.

3 Gesunde Flüssigkeitsversorgung für den ganzen Tag: Die führende Marke **Nestlé Pure Life** trägt zur Gesundheit der nächsten Generation bei und bietet Familien ein qualitativ hochstehendes, erschwingliches Wasser an.

Nutrition, Gesundheit und Wellness bei Nestlé

Gemeinsam mit Fachkräften aus dem Gesundheitswesen und unseren Anspruchsgruppen wollen wir dazu beitragen, Ernährung, Gesundheit und Wohlbefinden von Familien zu verbessern. Am Anfang steht der Geschmack, denn nur Produkte, die schmecken, werden von den Konsumenten bevorzugt. Stimmt der Geschmack, sorgen wir dafür, dass unsere Produkte auch den besten Nährwert bieten.

In intensiver Forschung und Entwicklung verbessern wir unsere Produkte kontinuierlich. Wir reduzieren ihren Gehalt an Zucker und Salz, gesättigten Fettsäuren und Transfetten und steigern wenn möglich den Anteil an Vollkorn und Gemüse. Wir verbessern zudem den Nährwert unserer Produkte im unteren Preissegment, um auch einkommensschwachen Menschen hochwertige Nahrungsmittel zu bieten. Gleichzeitig verpflichten wir uns dazu, in puncto Geschmack die Präferenz der Konsumenten zu erreichen.

Laut Schätzungen der Weltgesundheitsorganisation (WHO) leiden weltweit 265 Millionen Kinder unter fünf Jahren unter schwerer Mangelernährung (2011). Die Kosten für die Versorgung von Menschen, die von krankheits- oder altersbedingter Mangelernährung bedroht sind, werden in Europa auf CHF 210 Milliarden geschätzt. Darüber hinaus sind rund 43 Millionen Kinder unter fünf Jahren übergewichtig oder adipös. Insgesamt sind weltweit 1,4 Milliarden Menschen übergewichtig.

Wir senken weiterhin den Zucker- und Salzgehalt unserer Produkte. Für 2013 haben wir uns mit aktualisierten Richtlinien zum Gehalt an Zucker, Salz, gesättigten Fettsäuren und teilweise gehärteten Ölen weitere Ziele gesetzt.

93% unserer Produkte tragen ausserdem den **Nestlé Ernährungs-kompass**, der Konsumenten hilft, gesündere Kaufentscheidungen zu treffen. Darüber hinaus führen wir weltweit Richtwertangaben für die Tageszufuhr und Portionsangaben auf den Verpackungen ein.

Wir bereichern Nahrungsmittel von Nestlé – allen voran unsere Popularly Positioned Products für einkommensschwache Konsumenten – mit Mikronährstoffen an: Jährlich stellen wir weltweit 150 Milliarden mit Mikronährstoffen angereicherte Portionen bereit, um zur Bekämpfung von Mangelernährung beizutragen.

Wir klären Mütter, Betreuer und Gesundheitsexperten über die Notwendigkeit einer gesunden Ernährung in den entscheidenden ersten 1000 Lebens-tagen auf (von der Zeugung bis zum zweiten Geburtstag). Wir unterstützen auch die Auffassung, wonach Säuglinge in den ersten sechs Monaten ausschliesslich gestillt werden sollten, und setzen in allen unseren Märkten den Internationalen Kodex der WHO, nationale Standards und Gesetze oder unsere eigenen Grundsätze um, je nachdem, was strenger ist.



Ausgehend von fast 150 Jahren Erfahrung in der Säuglingsernährung stellen wir Lösungen bereit, die sich bewährt haben und die spezifischen Ernährungsbedürfnisse von werdenden Müttern und Babys erfüllen. Wo Stillen nicht möglich ist, bieten wir fortschrittlichste Säuglingsanfangsnahrung, die auf den jeweiligen Nährstoffbedarf zugeschnitten ist. Wir bieten zudem Nahrungsprodukte, die geeignet sind, die Bedürfnisse von Babys zu erfüllen, sobald die Gabe von Beikost erforderlich wird.

Wir wollen, dass jeder Mensch gesund ins Leben starten und gesund bleiben kann. Für Menschen, die krank werden, haben wir Ernährungstherapien entwickelt, die einen klinischen Nutzen und gesundheitsökonomische Vorteile bieten. Sie helfen, Ernährungsbedürfnisse zu erfüllen, die krankheitsbedingt oder auf verschiedene Lebensphasen zurückzuführen sind, angefangen von der Kindheit bis ins hohe Alter. Wir beteiligen uns an der Entwicklung von Know-how und Technologien im Bereich der Biomedizin und erforschen die Wechselwirkung zwischen Ernährung, Lebensstil, Erbfaktoren und individuellem Stoffwechsel. Die gewonnenen Erkenntnisse fließen in die Entwicklung von Ernährungslösungen für zunehmend häufige chronische Krankheiten ein, wie die Abnahme der kognitiven Fähigkeiten, Magen-Darm-Erkrankungen und Stoffwechselstörungen. ■

1 Übungen zur Unterstützung der Knochengesundheit in einer Rehabilitationsklinik in Osaka, Japan, ergänzen die gesundheitsfördernde Wirkung von unseren Präparaten für ältere Menschen, die reich an Proteinen, Vitamin D und Kalzium sind (oben). Darunter: Unsere F&E im Dienste von Nutrition, Gesundheit und Wellness.

2 Szenen aus dem weltweiten «Nestlé Healthy Kids»-Programm: am Hauptsitz von Nestlé in Vevey, Schweiz (oben links), in Nigeria, Indonesien und Ecuador (grosses Bild).

1



DAS WELTWEITE «NESTLÉ HEALTHY KIDS»-PROGRAMM FÖRdert EINEN GESUNDEN LEBENSSTIL VON KINDERN

2



Im Rahmen des «Nestlé Healthy Kids»-Programms arbeiten wir mit über 250 NGOs, Regierungen, Ernährungsinstituten und Sportverbänden zusammen.

2013 unterhielten wir Programme in 68 Ländern und erreichten damit 6,9 Millionen Kinder. In unseren Berichten *Nestlé in der Gesellschaft* der Jahre 2012 und 2013 haben wir spezifische Verpflichtungen veröffentlicht, über die wir Rechenschaft ablegen. ■





Wir haben unsere PPP (Popularly Positioned Products) für Konsumenten mit wachsender Kaufkraft, aber noch geringen Einkommen geschaffen. Damit machen wir ihnen das Ernährungs-Know-how, das Markenversprechen und die Qualität von Nestlé zugänglich, ergänzt um das besondere Plus: beispielsweise die Anreicherung mit Mikronährstoffen zur Bekämpfung von Mangelernährung. Ein Beispiel dafür ist *Maggi* in unserer Region Zentral- und Westafrika. Damit zeigen wir, wie wir unseren Konsumenten erschwingliche Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Vorteile bieten können und gleichzeitig allen an unserer Lieferkette Beteiligten einen wirtschaftlichen Nutzen verschaffen – darunter Hunderttausende Kleinbauern.

1



1 Ausschlaggebend für den Ernährungsnutzen unserer PPP in Zentral- und Westafrika und anderen Regionen ist, dass sie überall und jederzeit in kleinen Geschäften und Läden erhältlich sind.

2 *Maggi*-Würfel-Einzelpackungen mit Konsumenteninformationen und Nährwertangaben.

3 *Maggi* wirbt bei Werbeveranstaltungen in Côte d'Ivoire mit dem Ernährungsnutzen seiner Produkte. Zweite Reihe, Mitte und rechts: *Maggi*-Produktion in Nigeria für den lokalen Markt.

4 Unterstützung der Bauern: Die Schulung von Maniok-Bäuerinnen in Côte d'Ivoire verbessert die Ernteerträge und hilft, die Region Zentral- und Westafrika mit lokalen Zutaten zu versorgen.

Maggi bringt Vorteile

In der Region Zentral- und Westafrika verkaufen wir jeden Tag 100 Millionen *Maggi*-Würfel. Jeder leistet einen kleinen Beitrag im Kampf gegen die Mangelernährung und Unterversorgung mit Eisen und Jod. Durch den Erfolg von *Maggi* in der Region konnten wir auch gesundheits- und ernährungsspezifische Kommunikationsinitiativen einführen, wie etwa die *Maggi*-Kochmobile und die *Maggi* Star Kitchen-Programme. Diese helfen Familien, ihre Ernährung zu verbessern, indem sie ihnen beispielsweise die Bedeutung von Eisen und Jod erklären und gesundes Kochen mit weniger Salz näherbringen. Vermutlich sind sich die Teilnehmenden nicht bewusst, dass neben ihnen viele weitere von *Maggi*-Würfel profitieren. Dies beginnt mit der lokalen Beschaffung der Rohstoffe, denn anstelle von importierter Maisstärke wird beispielsweise Maniok aus Côte d'Ivoire verwendet. Zudem werden die Bauern geschult und mit ertragsreichen Manioksorten versorgt. Davon profitierten zunächst 100 Frauen aus vier Dörfern, doch inzwischen kommt das Programm bereits etwa 4000 Bauern (meist Frauen) zugute.

Weitere Vorteile zeigen sich in den Fabriken in Agbara und Douala, wo Wasserverbrauch und Abfall minimiert wurden. Zudem erhalten die Gemeinschaften im Umfeld der Fabriken Trinkwasser (in Douala täglich 5000 Liter je Gemeinschaft). Unser Vertriebsnetz gewährleistet ferner, dass unsere Produkte stets verfügbar sind, wo und wann sie gebraucht werden – auch dies möglichst kostengünstig und effizient. All das verdeutlicht das Wesen der PPP: Es handelt sich dabei nicht nur um Produkte, sondern um ein Geschäftsmodell, das vollumfänglich darauf ausgerichtet ist, den Konsumenten die bestmöglichen Produkte zum erschwinglichsten Preis anzubieten und vom Erzeuger bis zum Konsumenten für Gesundheit und wirtschaftliche Vorteile zu sorgen.

Viele weitere PPP sind mit Mikronährstoffen wie Vitamin A und Zink angereichert, um Mangelernährung vorzubeugen. Andere in Zentral- und Westafrika verkaufte PPP sind etwa Nutripak 14 g (Beutel mit *Nido Essentia*, angereicherter Milch in kleinen, praktischen Portionen), *Maggi*-Bouillons (Würfel à 4 g, Tafeln à 10 g mit verschiedenen Rezepten), *Milo* 15-g-Beutel, *Ideal Value Creamer*, *Nescafé Classic* in Einzelportionenbeuteln à 2 g und *Cerelac* 50 g. ■



2

3



4



Ausser-Haus-Verpflegung

Die **Ausser-Haus-Verpflegung** ist eine wachstumsstarke Sparte. Sie umfasst den Verzehr in der Freizeit, von Strassenkiosks in Asien über Feinschmeckerrestaurants in den Hauptstädten der Welt bis zum Catering für Kantinen von Schulen und Krankenhäusern. Unser Schwerpunkt liegt auf markengeschützten Nahrungsmittel- und Getränkelösungen sowie Dienstleistungen, die alle einen Mehrwert bieten. Ein Beispiel dafür ist die *Nescafé Milano Lounge*.

1



1 Der Küchenchef achtet auf jedes Detail – Nestlé Professional achtet auf Nutrition, Gesundheit und Wellness bei der Zubereitung aller Produkte.

2 Die Maschine *Nescafé Milano Lounge* informiert am Verkaufspunkt über Nutrition, Gesundheit und Wellness.

Die Barista-Lösung

Die *Nescafé Milano Lounge* wurde Anfang 2013 in Grossbritannien im Rahmen einer internationalen Markteinführung lanciert. Die für Geschäfte und Büros konzipierte Maschine liefert eine Reihe von Premium-Kaffeespezialitäten aus hochwertigen Zutaten in Barista-Qualität. Dieses Konzept bietet Kunden ein Angebot von über 400 Varianten an heissen und kalten Getränken. Konsumenten können ihr bevorzugtes Getränk über einen interaktiven Touchscreen individuell gestalten. Der Touchscreen enthält eine Nährwertanzeige, welche die Konsumenten über den Gehalt an Kalorien, Proteinen,

Fetten und Kohlenhydraten ihres Getränks informiert. Zudem haben sie die Möglichkeit, die Kaffeestärke, die Milchmenge, die Milchart (entrahmt oder teilentrahmt) und die Fassengrösse auszuwählen. Dies ist ein Beispiel dafür, wie wir im Rahmen unserer Strategie für das Ausser-Haus-Segment selbst in einer Kaffeemaschine Nutrition, Gesundheit und Wellness vereinen. Sie reicht aber noch viel weiter – etwa wenn wir Köchen bei der Zusammenstellung von Menüs helfen oder aus besten, gesündesten Zutaten Produkte für Restaurants herstellen. ■



2



Wenn sich Konsumenten einen Moment des Genusses oder eine tägliche Belohnung gönnen möchten, greifen sie auf Premium-Nahrungsmittel und -Getränke zurück. Unsere Strategie der **Premiumisierung** umfasst Systeme, Dienstleistungen und Produkte. Sie steigert die Lebensqualität und schafft Genussmomente mit besonderem Mehrwert: Viele Konsumenten wollen nämlich nicht mehr, sondern besser essen und trinken – und sind bereit, für dieses Vergnügen etwas mehr auszugeben.

1



1 Eine Auswahl an Milchprodukten von Nestlé, die den Nährwert verbessern: *Nestlé ActiCol* und *Nestlé Nesquik* für die optimale Ergänzung von Milch, *Ange* für gesunde Knochen (unten links) und *JianXin Double Care* für ein gesundes Herz und gesunde Knochen.

Milchbasierte Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Angebote

Eine erfolgreiche Premiumierungsstrategie besteht darin, dem Konsumentenwunsch nach Genuss entgegenzukommen. Eine andere zielt darauf ab, das Bedürfnis der Konsumenten nach einer besseren Ernährung mit Nahrungsmitteln und Getränken des täglichen Bedarfs zu erfüllen.

Gesundheitsprobleme bei Erwachsenen, wie ein zu hoher Cholesterinspiegel oder Herz- und Knochenkrankungen, sind auf allen Kontinenten weit verbreitet. In China – wo seit jeher die Überzeugung herrscht, dass die beste Behandlung einer Krankheit deren Prävention ist und die Ernährung dabei eine wesentliche Rolle spielt – sind milchbasierte Ernährungsprodukte zur Vorbeugung dieser Erkrankungen stark auf dem Vormarsch. Wir haben einen Anteil von ca. 30% am Geschäft mit milchbasierten Seniorenprodukten, etwa mit Marken wie *YiYang*-Proteinpulver mit Probiotika für mehr Widerstandskraft und Vitalität oder *Ange* für Knochengesundheit. Ausserhalb Chinas wurde *Nestlé ActiCol*, dessen cholesterinsenkende Wirkung klinisch erwiesen ist, bereits lanciert und ist in Brasilien, Chile sowie

Malaysia als Pulver, Flüssigmilch und Joghurt erhältlich.

Nestlé Nesquik mit dem Hasen auf der Verpackung ist als Spassmarke bekannt. Sie soll jedoch Eltern dabei unterstützen, dass ihre Kinder mehr Milch trinken, um von deren zusätzlichen Nutzen zu profitieren. Eine wesentliche Herausforderung für unser F&E-Team bestand darin, den köstlichen Geschmack von *Nestlé Nesquik* zu bewahren und gleichzeitig den Zuckergehalt zu reduzieren, um die Ernährungseigenschaften des Produkts weiter zu verbessern. Ende 2013 wurde das mit Optistart angereicherte *Nestlé Nesquik*, dessen Zuckergehalt um 10% reduziert wurde, in Europa eingeführt. Optistart ist ein neues Branded Active Benefit mit Vitaminen und Mineralien zur Ergänzung von Milch, das für einen optimalen Mix von Nährstoffen zur Unterstützung von Wachstum und Entwicklung sorgt. Es wurde zunächst in Frankreich eingeführt und war Ende 2013 fast überall in Europa erhältlich. 2014 folgt dann die Lancierung im Nahen Osten sowie in Nord- und Lateinamerika. ■



Herausragendes
Produkt- und
Markenportfolio

Unser Produkt- und Markenportfolio reicht von weltberühmten Ikonen bis zu lokalen Favoriten. Dies trifft wahrscheinlich auf keine Marke besser zu als auf unsere weltberühmte Kaffeemarke *Nescafé*.

1



1
Nescafé feierte 2013 ihr 75-jähriges Bestehen. Im Mittelpunkt standen dabei die Tradition und das Erbe der Marke sowie ihr Streben nach Innovation.

2
Das System *Nescafé Dolce Gusto* – eine jüngere Innovation der Marke – basiert auf deren Stärken und Tradition.

Alles beginnt mit einem *Nescafé*...

Nescafé wurde 1938 in der Schweiz lanciert und war damals eine innovative und technische Lösung für ein echtes Problem: den Überschuss an Rohkaffee in Brasilien. Seitdem stand Innovation immer im Zentrum von *Nescafé*. Im Laufe der Jahre hat sich *Nescafé* zur weltweit grössten Kaffeemarke entwickelt, die in beinahe jedem Land erhältlich ist und einen Markenwert von über CHF 10 Milliarden aufweist. Es ist kaum zu glauben, aber täglich werden pro Sekunde etwa 5500 Tassen *Nescafé* getrunken.

Unsere Innovationen erfolgen auf zwei Ebenen, wovon eine für die Konsumenten sichtbar ist. Beispielsweise führten wir als Erste löslichen *Capuccino* und *Latte Macchiato* ein, erzielten mit dem System *Nescafé Dolce Gusto* einen Durchbruch und bewarben *Nescafé 3in1*, um *Nescafé* auch in Ländern ohne Kaffeekultur zu verbreiten. Innovationen haben *Nescafé* zudem neue Segmente eröffnet: So konnten wir dank *Nescafé Smoovlatte* trinkfertigen Kaffee in China etablieren.

Die zweite Ebene unserer Innovationen nehmen die Konsumenten wahrscheinlich nicht einmal wahr, obwohl sie mit jeder Tasse davon profitieren – die Rede ist hier von technischen Innovationen. Deren Ziel ist es, die Qualität und den Geschmack von *Nescafé* zu verbessern, damit wir weiter auf unseren langjährigen Erfolgsmarken *Nescafé Gold* und *Nescafé Original* aufbauen können. Dies erfordert nicht nur modernste technische Entwicklungen in unseren Fabriken, sondern auch bahnbrechende Forschungsarbeiten an Kaffeesetzlingen in unserem F&E-Zentrum in Tours, um den Bauern ertragsstärkere, krankheitstolerante Pflanzen bereitstellen zu können.

2





1

Unsere Lieferanten und die Qualität ihrer Ernten sind für den Erfolg von *Nescafé* von grundlegender Bedeutung. Denn selbst bei schwankenden Erntequalitäten muss *Nescafé* den Konsumenten mit jeder Packung das genau gleiche Geschmackserlebnis und Vergnügen bereiten. Deshalb setzt der *Nescafé*-Plan bei den Bauern an: Mithilfe unseres Netzwerks von Agronomen und unseres Partners, der Rainforest Alliance Inc., arbeiten wir mit ihnen zusammen, um Qualität und Menge des Rohkaffees weltweit zu verbessern. Zudem kaufen wir direkt bei Bauern oder ihren Verbänden ein und engagieren uns für eine verantwortungsbewusste Beschaffung, von der Produktion über die Verpackung bis hin zum Transport und sogar beim Konsum – mehr dazu steht in unserem Bericht *Nestlé in der Gesellschaft*. ■



1 Einsatz im Hinterland für *Nescafé*: Farmarbeiter in Kolumbien und Thailand (unten rechts). In Schwarz-Weiss (oben rechts): *Nescafé* auf dem Weg zum Gipfel. *Nescafé* hat die erste erfolgreiche Expedition 1953 begleitet.

2 Mit ihrem 75-jährigen Bestehen hat *Nescafé* ihre Markenidentität erneuert: der Beginn einer REDvolution.

Nescafé kann auf Erlebnisse zurückblicken, die vielen wohl immer verwehrt bleiben. Beispielsweise begleitete *Nescafé* die erste erfolgreiche Expedition auf den Mount Everest und war auch schon mit Astronauten auf dem Mond. Nun feiert die Marke ihren 75. Geburtstag mit der gleichen Abenteuerlust, indem sie ihre Markenidentität und die Beziehung mit ihren Konsumenten rundum erneuert. Diese Beziehung ist so direkt und einnehmend wie ihre Konsumenten: positive, engagierte und offene Menschen, die entschlossen sind, jeden Moment voll zu genießen. ■

**DIE NESCAFÉ-REDVOLUTION HAT
BEGONNEN... ACHTEN SIE
AUF DEN NEUEN ROTEN AKZENT
IM MARKENNAMEN**

2



Herausragende
F&E-Ressourcen

Unsere globalen Kapazitäten in den Bereichen **Innovation und Technologie** sowie **Forschung und Entwicklung** unterstützen unser Produkt- und Markenportfolio entlang klarer Prioritäten. Wir konzentrieren uns auf Innovationen und Renovationen, die für die Konsumenten relevant und attraktiv sind und unsere Position als Weltmarktführer für Nutrition, Gesundheit und Wellness stärken.

1



1
F&E mit Tiefkühl- und gekühlten Produkten in Solon, USA (oben); F&E-Zentrum in Abidjan, Côte d'Ivoire.

2
Laborarbeit im F&E-Zentrum Abidjan, Côte d'Ivoire.

3
Das 2013 eröffnete System Technology Centre in Orbe, Schweiz – das Kompetenzzentrum für Maschinen- und Kapseltechnologien.

Forschungs- und Entwicklungskapazitäten

2013 haben wir unser globales F&E-Netzwerk aus 34 F&E-Standorten weiter ausgebaut. Wir investierten in unser Zentrum für Tiefkühl- und gekühlte Produkte in Solon, USA, das System Technology Centre in Orbe, Schweiz, ein Zentrum für Kaffeemischungen in Singapur und eine Versuchsfarm für Pflanzenforschung in Abidjan, Côte d'Ivoire.

Unsere wissenschaftlichen und technologischen Aktivitäten sind nach unterschiedlich kombinierbaren Wissensbausteinen organisiert, um innovative Lösungen zu entwickeln, die unseren Konsumenten zugutekommen. Systeme sind ein gutes Beispiel dafür: In unserem 2013 eröffneten System Technology Centre verwenden wir Bausteine von *Nespresso* und anderen Systemen, um neue, unternehmenseigene Lösungen zu entwickeln, wie etwa *Nescafé Alegria* oder *Nescafé Milano Lounge*.

Das führende Unternehmen für Nutrition, Gesundheit und Wellness

Wir wollen die Gesundheit fördern und suchen nach Lösungen für Ernährungs- und Gesundheitsprobleme, einschliesslich Mangelernährung sowie adipositas- und altersbedingte Probleme. 2013 gingen aus unserer Grundlagenforschung über 500 Patente und wissenschaftliche Publikationen hervor, darunter die Identifikation von Biomarkern für adipositasbedingte Erkrankungen sowie wichtige klinische Erkenntnisse im Zusammenhang mit proteinarmer und hypoallergener Säuglingsanfangsnahrung. Viele dieser Publikationen sind das Ergebnis unserer wachsenden Zusammenarbeit mit Partnern an Hochschulen und akademischen Einrichtungen. Voller Stolz haben wir den Shokumon Award der Universität Tokio

entgegengenommen, die damit unsere fortgesetzte Unterstützung ihrer Forschungs- und Bildungsprogramme würdigt.

Geschmack

Wir setzen unser wissenschaftliches und technologisches Know-how stets dafür ein, den Bedürfnissen der Konsumenten zu dienen. Die Reduzierung des Gehalts unserer Produkte an Zucker, Salz und gesättigten Fettsäuren – ohne Abstriche beim Geschmack – ist eine unserer wichtigsten Tätigkeiten. Es ist unser Ziel, für unsere Konsumenten und ihre Familien Produkte zu entwickeln, die ausgewogen sind und Genuss verheissen – von zuckerreduziertem *Nestlé Nesquik*, das mit Mikronährstoffen angereichert ist, bis zu *Maggi So Tender* für ein gesünderes Kochen.

Nahrungsmittelsicherheit

Hinter jedem Produkt von Nestlé steht ein Team aus Wissenschaftlern, das mit sicheren Produkten um das Vertrauen der Konsumenten wirbt. Unserer führenden Rolle im Bereich Nahrungsmittelsicherheit entsprechend haben wir ein Labor eröffnet, das branchenweit zu den fortschrittlichsten seiner Art zählt, um Krankheitserreger zu untersuchen, die durch Lebensmittel übertragen werden. Hier betreiben wir Forschung, die Nestlé, aber auch der wissenschaftlichen Gemeinschaft und nicht zuletzt den Konsumenten zugutekommt.

Unsere gesamte F&E dient unserem gemeinsamen Ziel, das führende Unternehmen für Nutrition, Gesundheit und Wellness zu sein. ■

2



3



Herausragende
geografische
Präsenz

Unsere Gruppe hat eine unerreichte **geografische Präsenz**, da wir in einer Vielzahl von Ländern in der Welt tief verwurzelt und oft seit Generationen aktiv sind. Dies sorgt für eine starke Bindung der Konsumenten an unsere Marken und ein einmaliges Konsumentenverständnis, das uns hilft, ihren Bedürfnissen vorzugreifen und ihre Lebensqualität zu verbessern. Ein Beispiel dafür ist Indien, wo wir seit Anfang des 20. Jahrhunderts präsent sind.

1



1 Nestlé Indien: Ob Milchsammelstellen oder kleine Läden – Nestlé ist in Indien täglich präsent.

Nestlé in Indien – ein hundertjähriges Jubiläum

Einige Unternehmen sind erst seit Kurzem in den wachstumsstarken Schwellenländern aktiv, in der Hoffnung, von der zunehmenden Kaufkraft einer sehr grossen und weiter wachsenden Mittelschicht profitieren zu können. Wir hingegen haben uns gemeinsam mit diesen Ländern entwickelt. In Indien beispielsweise unterhalten wir seit 1912 Handelsverträge. So haben wir die britische Kolonialherrschaft und die Unabhängigkeit des indischen Staates miterlebt und sind fest entschlossen, auch an der Zukunft Indiens teilzuhaben.

Nestlé Indien wurde 1968 erstmals an der Börse kotiert und ist heute eines der renommiertesten Unternehmen des Landes. Es verfügt über acht Fabriken, die einen Kapazitätsausbau in den meisten Produktkategorien planen oder bereits durchgeführt haben, mehr als 7000 Menschen beschäftigen und von einem Forschungs- und Entwicklungszentrum unterstützt werden. Im Laufe unserer langjährigen Präsenz im Land haben wir Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Produkte bereitgestellt, die globalen Qualitätsmassstäben entsprechen und dem Wandel des Lebensstils der indischen Konsumenten Rechnung tragen. 2012 konnten wir den 100. Geburtstag von Nestlé India feiern. Es zählt damit zu den Ländern, in denen wir seit über einem Jahrhundert präsent sind. Unser erster Hauptsitz lag im heutigen Kalcutta. 1961 wurde der Hauptsitz nach Delhi verlegt und im selben Jahr nahm unsere erste Produktionseinheit in Moga, Punjab, den kommerziellen Betrieb auf. Der Fortschritt in Moga erforderte schliesslich die Einführung von Nestlé Agricultural Services, einem Team, das Bauern Schulungen, Beratung und Hilfe in verschiedenen Bereichen anbietet – von der

Steigerung der Milchleistung ihrer Kühe über verbesserte Milchwirtschafts- und Bewässerungsmethoden bis hin zu wissenschaftlichen Kulturpflegeverfahren und der Beschaffung von Bankkrediten.

Die beständige Zusammenarbeit von Nestlé mit den Bauern hat dazu geführt, dass sich in der Region eine blühende Milchindustrie entwickeln konnte. An unserem ersten Milchsammeltag im Jahr 1961 erhielten wir 511 kg Milch von 180 Bauern – heute profitieren mehr als 110 000 Milchbauern von unseren Aktivitäten. Zudem sammeln wir jedes Jahr über 300 Millionen Kilogramm hochwertige Milch, was unseren Konsumenten, den Bauern und natürlich Nestlé zugutekommt. Dadurch können wir zum einen eine hohe Milch- und Nahrungsmittelqualität für unsere Konsumenten sicherstellen und zum anderen durch unsere Direktbeschaffung die Bauern unterstützen. Diese Beschaffung von hochwertiger Milch ist auch für unser Säuglingsernährungsgeschäft von grösster Bedeutung, das in Indien die Marktführung innehat. Zu unseren wichtigsten Marken in Indien zählen *Nestlé NAN*, *Cerelac Nescafé*, *Maggi*, *Milkybar*, *KitKat*, *Milkmaid* und *Nestea* sowie Milchprodukte wie *Nestlé Milk*, *Nestlé Slim Milk*, *Nestlé Dahi* und *Nestlé Jeera Raita* (Würzmittel auf Joghurtbasis). Ein Grossteil unserer Rohstoffe wird lokal beschafft und beinahe unser gesamter Umsatz stammt aus lokal hergestellten Produkten. ■

Unsere Mitarbeitenden bauen Tag für Tag auf unserer Kultur, Werten und Einstellungen auf, die fast 150 Jahre alt und für uns ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil sind.

1



1 Mitarbeitende und Respekt – bei Nestlé Indien (oben) und am Product Technology Centre in Orbe, Schweiz, während einer Führung für Nestlé-Mitarbeitende aus anderen Märkten.

Mitarbeitende, Kultur, Werte und Einstellungen – getragen von Respekt

Unsere Unternehmenskultur mit ihrer natürlichen Offenheit gegenüber Vielfalt eint unsere Mitarbeitenden in aller Welt und vermittelt ihnen gemeinsame Verhaltensweisen und Werte, welche die Grundlage unseres einheitlichen Geschäftsgebarens sind. Sie verbindet eine langfristige Einstellung mit kurzfristigen Handlungen und umfasst ein Engagement für Qualität – bei Produkten, Beziehungen und einfach allem, was wir tun. Zudem sie ist ausgerichtet auf Wettbewerbsfähigkeit, kalkulierte Risikobereitschaft und den steten Willen, unsere Ziele zu erreichen und gleichzeitig Mehrwert für die Gesellschaft zu generieren.

Bei Nestlé bildet Respekt die Grundlage für alles, was wir tun. Der Respekt für die Menschen, Gemeinschaften und Kulturen, in denen wir tätig sind, war stets einer der Grundpfeiler unseres Unternehmens und hat unsere Entscheidungen von Anfang an geprägt. In vielen Ländern, in denen wir seit Generationen präsent sind, werden wir heute als lokales Unternehmen und unsere Marken als lokale Marken wahrgenommen. Die Beziehung zwischen unserem Unternehmen und den lokalen Gemeinschaften sowie zwischen unseren Marken und ihren Konsumenten ist für uns besonders wichtig, weil Ernährungsentscheidungen und Geschmack, Traditionen und Kultur immer lokal sind.

Dieses Gefühl der Zugehörigkeit haben wir nie als selbstverständlich angesehen. Stattdessen waren wir stets bestrebt, unsere Entwicklung und unsere Fähigkeiten nicht nur zum eigenen Nutzen einzusetzen, sondern für alle in unserer Wertschöpfungskette – vom Erzeuger bis zum Konsumenten – Mehrwert zu schaffen und den Regionen, in denen wir präsent

sind, wirtschaftliche Vorteile zu bringen. Wir wissen, dass dies auch für uns Mehrwert schafft und potenziell einen Kreislauf der Gemeinsamen Wertschöpfung in Gang setzt.

Indem wir anderen Respekt entgegenbringen, können wir einen langfristigen Ansatz verfolgen. Wir respektieren Gesetze und Normen und sorgen dafür, dass sie überall dort, wo wir tätig sind, strikt eingehalten werden. Andere zu respektieren bedeutet aber auch, dass wir die Konsumenten und uns selbst achten. Ferner begegnen wir Traditionen und der Vergangenheit mit Respekt und schaffen damit die Grundlage, auf der wir mit Respekt für künftige Generationen die Zukunft aufbauen können – ein zentrales Element einer nachhaltigen Entwicklung.

Wir wollen über ein strenges Einstellungsverfahren sicherstellen, dass wir nicht nur Mitarbeitende mit den richtigen Fähigkeiten auswählen, sondern auch mit den richtigen Werten und Einstellungen – damit sie lange bei uns bleiben, in unseren Reihen wachsen, lernen, lehren und fördern und unserem Unternehmen einen Mehrwert bringen. Oberstes Gebot ist auch hier, ausnahmslos, Respekt.

Respekt ist unseres Erachtens eine Selbstverständlichkeit und kein Verdienst – gleich ob im Privatleben oder im Beruf. Respekt heisst anerkennen, dass es neben unserer auch andere Meinungen geben kann. ■

Dialog mit den Konsumenten

Wir müssen mit unseren Konsumenten einen dynamischen Dialog führen, um sie über Neues und Spannendes zu informieren, aber auch, um von ihnen zu lernen. Ihre Erfahrungen lassen wir dann in unsere neuen und überarbeiteten Produkte einfließen.



1
KitKat feierte die Lancierung des gleichnamigen Android-basierten Smartphone-Betriebssystems von Google mit Sondereditionen und Events.

2
Der Android-Roboter bei der *KitKat*-Pause und ein Wettbewerb um 1000 Android-Tablet-PCs in Brasilien – alles für mehr Genuss mit *KitKat* und mehr Spass an der Pause.

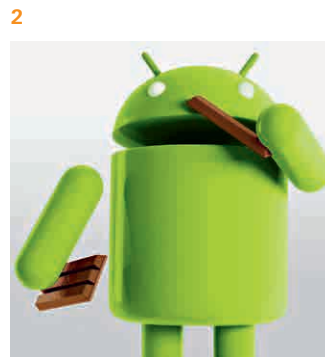
3
2013 war ein weiteres herausragendes Jahr für unsere ikonische Süßwarenmarke *KitKat* – «Have a Break, Have a *KitKat*».

KitKat – beispielhafter Dialog mit den Konsumenten

Die Kommunikationsmöglichkeiten und -mittel haben sich in den letzten Jahren stark verändert – man denke nur an digitale Medien und soziale Netzwerke. Doch die Grundsätze einer guten Kommunikation gelten nach wie vor: Sie bestehen darin, mit den Konsumenten in Dialog zu treten, ihnen zuzuhören und auf relevante, respektvolle und erfrischende Weise an ihrem Leben teilzunehmen. *KitKat* ist eine der Marken, welche die Vorteile der neuen Kommunikationsmöglichkeiten nutzt, um die Kundentreue zu verstärken und ihr Wachstum anzukurbeln.

2013 war ein weiteres herausragendes Jahr für die ikonische Marke *KitKat*, eine der grössten Süßwarenmarken der Welt. Ihr anhaltend starkes Wachstum reflektiert ihre Fähigkeit, Konsumenten weltweit eine kleine Pause zu versüssen und ihren Wunsch nach einem leichteren Schokoladenriegel zu erfüllen. Es widerspiegelt aber auch den Erfolg von *KitKat* beim Eintritt in Schwellenmärkte. So gelang der Marke 2012 beispielsweise eine sehr erfolgreiche Einführung in Brasilien, wo sie seither an kritischer Masse gewinnt. Die digitalen Medien sind eine wichtige Komponente der integrierten Plattform für den Dialog von

KitKat mit den Konsumenten. Damit unterhält die Marke eine lebhaft Beziehung mit ihren Konsumenten, wie über 20 Millionen äusserst engagierte Facebook-Fans aus der ganzen Welt beweisen. Auch die globale Reaktion auf die einzigartige Partnerschaft mit Google, in deren Rahmen das Android-basierte Smartphone-Betriebssystem *KitKat* lanciert wurde, sorgte für rege Aktivität im Netz. So war die Zusammenarbeit der Marken auf Twitter ein heisses Trend-Thema, das drei Milliarden Inserataufrufe generierte. Auch das Video über die offizielle Namensgebung wurde zwölf Millionen Mal angesehen und www.kitkat.com verzeichnete eine Million Besucher. In Brasilien trug eine lustige und überraschende digitale Medienkampagne dazu bei, die Zahl der Facebook-Fans zu verdoppeln. Und in Indien konnte der Dialog mit den Konsumenten durch eine innovative Mobile-App, die digitale und traditionelle Medien verbindet, auf Rekordniveau intensiviert werden.





Digitale Kommunikation wird aber auch für die Gemeinsame Wertschöpfung genutzt: Das in Grossbritannien vertriebene *KitKat* 2 Finger trägt einen QR-Code (Quick Response) auf der Verpackung, der zu weiteren Informationen über den *Nestlé Cocoa Plan* führt.

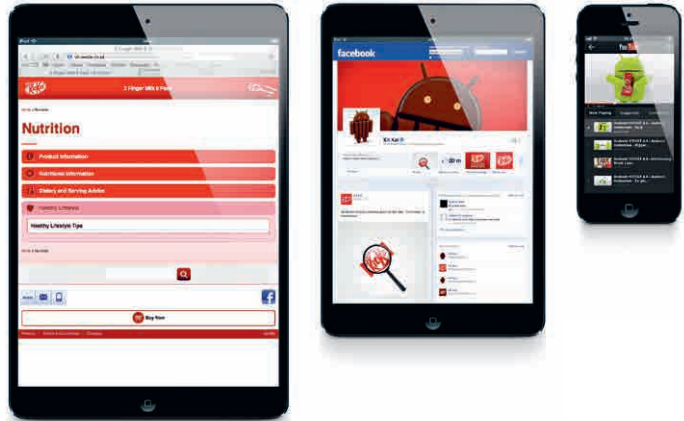
Grundlage der globalen Entwicklung von *KitKat* ist die Konzentration der Marke auf das Wesentliche: herausragende Produktqualität und Frische, Spitzenleistungen im Vertrieb und am Verkaufspunkt sowie die Fähigkeit, sich an verschiedene Konsumentenbedürfnisse oder -präferenzen anzupassen. Ein Beispiel dafür sind die unter anderem mit Grüntee aromatisierten *KitKat*-Riegel in Japan, die dazu beigetragen haben, die Marke zur Nummer 1 am Markt zu machen.

Mit all diesen Aktivitäten beweist *KitKat*, dass eine 79 Jahre alte Marke jung und relevant bleiben kann, wenn sie den Dialog mit den Konsumenten ins Zentrum ihrer Aktivitäten rückt. ■

1 *KitKat* verfügt in den digitalen Medien über eine breite Präsenz. Gleich ob per Tablet, Mini-Tablet oder Smartphone – die Konsumenten erfahren alles über Nährwert und Genuss.

2 Der *Nestlé Cocoa Plan* unterstützt Kakaobauern – wie hier in Ecuador – und ist daher eng mit *KitKat* und anderen Süswarenmarken von Nestlé verbunden. 2013 haben wir 16 000 Tonnen Kakao – 15% unseres Gesamtbedarfs – über den Plan bezogen. Das in Grossbritannien vertriebene *KitKat* 2 Finger informiert detailliert über den Plan und seinen Umfang.

1



2



DIE DIGITALEN MEDIEN SIND EINE WICHTIGE KOMPONENTE DER INTEGRIERTEN PLATTFORM FÜR DEN INTENSIVEN DIALOG VON KITKAT MIT DEN KONSUMENTEN

In Japan können Konsumenten die Verpackung von *KitKat* individuell anpassen (www.chocollabo.com). Besonders beliebt sind Packungen mit Bildern von Hochzeiten (als Gastgeschenk), Einschulungen, Uni-Abschlüssen und zur Bekanntgabe von Geburten. ■



Operationelle
Effizienz

Wir brauchen eine hocheffiziente Versorgungskette, um vom Erzeuger bis zum Konsumenten sicherzustellen, dass wir unseren Kunden durch beste Rohstoffe und Prozesse die frischesten, sichersten und hochwertigsten Produkte anbieten können. Das im Rahmen unserer GLOBE-Initiative unterstützte Programm Nestlé Continuous Excellence fördert unsere **operationelle Effizienz** und hat weniger Abfall und Fehler, eine höhere Effizienz und Effektivität sowie eine verbesserte Qualität und Sicherheit in all unseren Betrieben zum Ziel.

1



1 Effizienzplanung an einem Meeting in der Nescafé-Fabrik in Dongguan, China.

2 Gut betreut auf der Weide der Fabrik für Milchprodukte in Mossel Bay, Südafrika (oben links). Milchprobenentnahme für die Speiseeisproduktion in Lagos de Moreno, Mexiko. Gespräch am Band in der Fabrik für Milchprodukte in Osorno, Chile. Das Ergebnis: strahlende Kinderaugen beim Genuss von Nestlé Nespray in Sri Lanka (grosses Bild).

Effizienz bei allen Aktivitäten

Bei Nestlé beginnt operationelle Effizienz bei den landwirtschaftlichen Betrieben, die uns Rohstoffe liefern, und erstreckt sich entlang der gesamten Wertschöpfungskette bis hin zur Art und Weise, wie wir unsere Produkte und Marken bereitstellen und mit unseren Konsumenten in Dialog treten. Mit dem zunehmenden Bevölkerungswachstum und dem Anstieg der Lebensstandards erhöhen sich auch jedes Jahr die Produktionsvolumen von Nestlé. Unser Ziel lautet daher ganz einfach, mehr zu produzieren und dabei weniger Ressourcen zu verbrauchen – weniger Wasser, Energie, Abfall, Komplexität und Kosten pro Tonne Produkt. Zugleich soll aber die Qualität beibehalten oder sogar gesteigert werden. Zudem können wir unser Know-how nutzen, um den Bauern zu helfen, ihre Betriebe schlanker zu machen sowie die Bewässerung und den Einsatz von Wasser und Düngemitteln zu optimieren. Wir können sie ferner dabei unterstützen, mit ihrem Betrieb ein Niveau zu erreichen, auf dem ihr Lebensunterhalt nachhaltig gesichert ist, damit sie in qualitative und quantitative Verbesserungen ihrer Ernten investieren und ihr Einkommen weiter steigern können. Operationelle Effizienz bedeutet aber auch, gemeinsam mit unseren Partnern optimale Vertriebsmethoden und -kanäle zu bestimmen. Sie verlangt zudem eine

Verbesserung unserer eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten, um in unseren Fabriken und Aktivitäten schlankere Prozesse zu erreichen und jegliche Verschwendung zu eliminieren. Daneben erfordert sie eine Verpackungsreduktion und die Zusammenarbeit mit unseren Kunden, um die fristgerechte und vollständige Einhaltung von Service-Levels und eine optimierte Präsentation der Produkte im Regal zu gewährleisten. Sie bedeutet darüber hinaus erstklassige Leistungen im Verkauf und Marketing. Operationelle Effizienz ist also weit mehr als gut geleitete Fabriken, tangiert sie doch jeden Aspekt unseres Geschäfts. Sie ist damit eine im vor- und nachgelagerten Bereich integrierte Wertschöpfungskette, von der alle Beteiligten profitieren. ■



Nespresso on demand

Produktverfügbarkeit
(egal wann,
wo und wie)

Es ist nicht genug, möglichst effizient möglichst innovative Produkte herzustellen. Wir müssen auch eine nachhaltige Produktverfügbarkeit sicherstellen – egal wann, wo und wie. Dies gilt sowohl für das traditionelle Einzelhandelsgeschäft als auch für den E-Commerce. Wie es noch innovativer geht, zeigen die folgenden beiden Beispiele aus Europa und Afrika, die an verschiedenen Enden des Kaffeespektrums ansetzen.

1



2

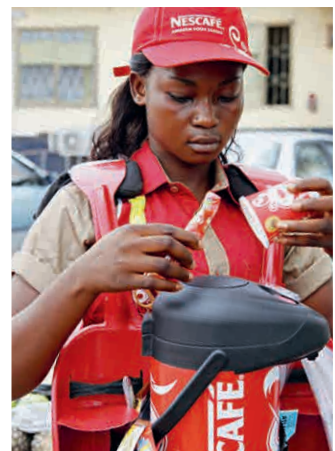


1
Der innovative *Nespresso Cube* am Flughafen in Barcelona, Spanien – speziell für heimkehrende Reisende.

2
Innenansicht der *Nespresso Boutique* in San Francisco, USA.

Reisende am Flughafen von Barcelona werden zu den ersten gehören, die ein einzigartiges Einzelhandelskonzept nutzen können: den *Nespresso Cube* – eine innovative, automatisierte Boutique. Sie liefert in Sekundenschnelle Grands Crus oder Limited Edition-Kaffees von *Nespresso*. Der Cube entstand aus dem Dialog mit den Mitgliedern des *Nespresso Clubs*: Das neue System entspricht ihrem Lebensstil und ermöglicht *Nespresso* die Expansion an neue Premium-Standorte. Der Cube enthält 25 000 Kapseln in 2500 Packungen und kann eine Bestellung von zehn Packungen in 20 Sekunden bearbeiten, wobei sich der gesamte Vorgang durch ein Fenster beobachten lässt. Die Club-Mitglieder können ihre Käufe mit der *Nespresso Club Card* tätigen, andere Konsumenten über eine Kreditkarte. *Nespresso* verfügt weltweit über 320 Boutiquen, die den Kern der Markenstrategie bilden. Ergänzt werden sie durch Kundendienstzentren, Online-Boutiquen auf www.nespresso.com und nun auch durch den *Nespresso Cube*. ■

Nestlé Professional lancierte 2012 in Zentral- und Westafrika die MYOWBU-Initiative (My Own Business). Deren Ziel ist es, *Nescafé* den Konsumenten in Städten auch ausser Haus und unterwegs verfügbar zu machen. Dazu wurden eigens selbstständig tätige Strassenverkäufer ausgebildet. Die zunächst in Burkina Faso, Kamerun, Côte d'Ivoire, Ghana, Nigeria und Senegal eingeführte MYOWBU-Initiative wurde schon bald auf Südafrika, Angola, Mosambik, Kenia, Sambia, die Demokratische Republik Kongo sowie die Maghreb-Region ausgeweitet. Im Rahmen des Programms wurden bislang 3768 Arbeitsplätze geschaffen und 70 Millionen genussvolle Tassen *Nescafé* an eine gänzlich neue Konsumentenschicht verkauft. ■



Innovation und Renovation bei Nassfutter für Katzen

Wir wollen führend bei der **Innovation & Renovation** von Produkten, Systemen und Prozessen sein. Wir bieten Produkte, die gänzlich neu sind, und solche, die aktualisiert wurden. Gleichzeitig konzentrieren wir uns auf ihre laufende Erneuerung, damit sie für unsere Konsumenten interessant bleiben. Natürlich sollen unsere Marken auch für die Haustiere unserer Konsumenten attraktiv sein – so wie *Fancy Feast/Gourmet/Mon Petit*, die in den USA, Europa bzw. Japan erhältlich sind.



1
Drei Beispiele für innovative Premium-Produkte von Nestlé Purina PetCare im Segment Nassfutter für Katzen: *Elegant Medleys*, *Gourmet Perle* und *Mon Petit*.

2
Ein glückliches Kind mit seinem zufriedenen Kätzchen.

Nestlé Purina PetCare ist im wachstumsstarken Super-Premium-Segment positioniert. Die Innovation und Renovation dieser Marke wird durch ein fundiertes Konsumentenverständnis, Kundenwissen und unternehmenseigene Technologien vorangetrieben. Wichtig ist aber auch, die für Haustierbesitzer wichtigen Trends zu erkennen, die von der Gesundheit und dem Wohlbefinden ihrer Haustiere über Convenience und Genuss bis zur «Humanisierung» reichen. Diese laufende Innovation und Renovation begann 1980, als *Fancy Feast* in der Einportionen-Dose eingeführt wurde, da sich die Konsumenten daran störten, dass im Kühlschrank geöffnete Mehrportionen-Tierfutterdosen neben ihren eigenen Nahrungsmitteln standen. Mit neuen Konzepten wurde diese Innovationsdynamik seither aufrechterhalten: zum Beispiel mit den von Restaurant-Gerichten inspirierten *Elegant Medleys* (USA) mit Gemüse, Reis und Tomaten, *Gourmet Perle* (Europa) mit dem Aussehen von gegrilltem Fleisch und den *Mon Petit* Sup-

pen (Japan) mit Fischstückchen und Garnituren. In jüngster Zeit sind einige Humanisierungstrends hin zu unverfälschten Zutaten aufgekommen, auf die Nestlé Purina PetCare mit neuen Innovationen reagiert hat – insbesondere mit *Fancy Feast Appetizers* (2009), einer der ersten Marken mit ganzen, hochwertigen Fischstückchen in den USA, und *Gourmet Fisherman's Delights* (2013) in Europa, einem proprietären, nachhaltigen Nassfutter für Katzen mit Premium-Zutaten für maximale Gesundheit und Wohlbefinden. Die Innovation macht aber auch vor der Verpackung nicht halt, etwa mit der Entwicklung, Dosen durch leichtere, einfacher zu öffnende Beutel zu ersetzen. ■



Die Zukunft aufbauen

Die Geschichte von Nestlé reicht fast 150 Jahre zurück. Von der ersten Stunde an blickte unser Unternehmen nach vorne und wagte neuartige Ansätze. Das lag zum Teil daran, dass unser Heimatland, die Schweiz, eher klein ist und nicht die Entwicklungschancen bot, die den Firmenvätern vorschwebten. Doch sie expandierten nicht nur in Nachbarländer, sondern auch in ferne Gegenden, die noch heute, über 100 Jahre nach unserer Ansiedlung dort, als Schwellenländer gelten. Das erforderte besondere Fähigkeiten. Zudem erstreckte sich ihr Pioniergeist auch auf die Erforschung und Entwicklung neuer Produkte und sogar gänzlich neuer Kategorien, wie etwa löslichen Kaffee.

Heute geht unsere Entwicklung weiter und wir schaffen die Grundlagen für langfristiges Wachstum. Wir investieren in unsere Mitarbeitenden und passen unsere Fähigkeiten den Erfordernissen an. Und wir entwickeln weiterhin neue Produkte und neue Kategorien. Das jüngste Beispiel hierfür sind Nestlé Health Science und das Nestlé Institute of Health Sciences, die wir aus der Überzeugung gegründet haben, dass Ernährung massgeblich zur Prävention und Behandlung chronischer Krankheiten beitragen kann.

Nestlé Health Science wurde 2011 ins Leben gerufen und bietet Ernährungslösungen für Menschen mit bestimmten Ernährungsbedürfnissen infolge von Krankheit, Erkrankungszuständen oder besonderen Anforderungen in bestimmten Lebensphasen. Das ebenfalls 2011 gegründete Nestlé Institute of Health Sciences betreibt biomedizinische Forschung, um die Gesundheit des Menschen und unser Altern im Zusammenhang mit Stoffwechselstörungen, Erbfaktoren und unserer Umwelt besser zu verstehen. Es entwickelt wissenschaftlich fundierte Ernährungslösungen für chronische Krankheiten.

Beide Unternehmen arbeiten eng mit unserem Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk zusammen, welches das grösste der Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie ist. Letztes Jahr betrug unsere Ausgaben für F&E CHF 1,5 Milliarden und wir beschäftigten 5000 Forscher an 34 F&E-Standorten. Im Mai 2013 eröffneten wir eines der branchenweit fortschrittlichsten Labors, um durch Lebensmittel übertragene Krankheitserreger zu untersuchen. Das neue Labor befindet sich im Nestlé-Forschungszentrum bei Lausanne in der Schweiz.

1



1

Smartflex (oben) ist die erste gebrauchsfertige Sondennahrung in einer aseptisch abgefüllten Knautschflasche mit innovativem Verschluss. Die Flasche ist unzerbrechlich, gut stapelbar und lässt sich vom Pflegepersonal einfach handhaben. Das ist für die Kunden ein grosser Vorteil und sorgt zudem für Sicherheit. Smartflex kann sowohl zur enteralen als auch zur oralen Ernährung verwendet werden. Hilfreich für Pfleger und Patienten ist zudem, dass sich anhand einer Skala auf dem Etikett der Füllstand ablesen lässt.

2

Eine Mitarbeiterin am F&E-Zentrum von Nestlé in Abidjan, Côte d'Ivoire.



Im April 2013 erwarb Nestlé Health Science Pamlab. Das US-Unternehmen produziert Nahrungsmittel, die unter ärztlicher Aufsicht eingenommen werden und dem Ernährungsmanagement von Patienten mit bestimmten Erkrankungen dienen. Pamlab betreibt zudem Ernährungsforschung und gewinnt dabei Erkenntnisse, die das Krankheitsmanagement in den Bereichen Hirngesundheit (Depressionen und Gedächtnisverlust) und Stoffwechselstörungen (periphere Neuropathie) direkt beeinflussen können. Im April begann Nutrition Science Partners, ein 50/50-Joint Venture von NHSc und Chi-Med, mit der Aufnahme von Patienten in eine Studie über leichte bis moderate entzündliche Darmerkrankung.

Forschungsbasierte Ernährungslösungen

Ernährungslösungen tragen entscheidend zum Ergebnis medizinischer Behandlungen bei. *Impact* ist ein weltweit vertriebenes Spezialpräparat für die Immunonutrition mit klinisch erwiesener Wirksamkeit. Es wird oral und enteral verabreicht und ist für Patienten in der Chirurgie und Unfallmedizin vorgesehen. Es hat in zahlreichen randomisierten klinischen Studien und Metaanalysen gezeigt, dass es bei Patienten, die sich einer schweren Operation unterziehen mussten, postoperative Komplikationen, Infektionen und die Länge des Krankenhausaufenthalts verringert. Klinische Studien zeigten bei der Anwendung von *Impact* im Zuge von elektiven Eingriffen am Gastrointestinaltrakt beim Auftreten von postoperativen infektiösen Komplikationen eine Reduktion von 36%; zudem wurde die Aufenthaltsdauer im Krankenhaus um 2,6 Tage reduziert. In der Schweiz konnten zum Beispiel bei den Unterstützungskosten Einsparungen von CHF 1638.– bis CHF 2488.– erzielt werden.

Meritene ist ein in wichtigen europäischen Märkten erhältliches orales Nahrungsergänzungsmittel mit Proteinen, Vitaminen und Mineralien für Erwachsene, die aufgrund von Alter, Krankheit oder Appetitlosigkeit eine ernährungsspezifische Unterstützung brauchen, damit eine mögliche Mangelernährung vermieden werden kann. Der Nährwert von *Meritene* ist erwiesenermaßen bei Patienten beliebt. In Spanien hat beispielsweise im 2008 eine Umfrage aufgezeigt, dass beinahe 70% aller Folgekäufe durch die Konsumenten auf ihre eigene Entscheidung zurückzuführen ist. Wir erklären dies mit der hohen Patientenzufriedenheit mit dem Produkt.

2010 erwarben wir das vor 15 Jahren gegründete Unternehmen VitaFlo. Es befasst sich mit den Bedürfnissen von Patienten mit genetisch bedingten Erkrankungen, die den Stoffwechsel beeinflussen. Diese Erkrankungen sind selten, bleiben aber bis ins Erwachsenenalter bestehen. Ein Grossteil der bei Neugeborenen festgestellten genetisch bedingten Krankheiten fällt in diese Kategorie. Die häufigste derartige Störung ist die Phenylketonurie (relativ selten – 1:10000). Den betroffenen Patienten fehlt ein Enzym, das für den Proteinstoffwechsel benötigt wird. Bleibt die Krankheit unbehandelt, beeinträchtigt sie die Entwicklung der Organe und verursacht eine schwere geistige Behinderung. Wird die Krankheit beim Neugeborenen-Screening im Rahmen von Blut- oder Harntests bemerkt, kann sie mithilfe einer speziellen Ernährung behandelt werden.

Kapitalinvestitionen

Unsere Kapitalinvestitionen waren dieses Jahr abermals relativ hoch. 2014 wird ihr Umfang zurückgehen. Um uns für anstehende Chancen gut zu positionieren, haben wir unsere Kapazitäten in Industrieländern und aufstrebenden Märkten ausgebaut.

Meritene ist ein in Europa erhältliches, orales Nahrungsergänzungsmittel. Sein Nutzen wird von einer medizinischen Fachzeitschrift anerkannt.



NICHTS HAT SICH VERÄNDERT: WIR SCHAFFEN WEITERHIN DIE GRUNDLAGEN FÜR LANG- FRISTIGES WACHSTUM

1



1
Bundeskanzlerin Angela Merkel bei einer Tasse Kaffee mit Paul Bulcke, dem Delegierten des Verwaltungsrats von Nestlé, anlässlich der Grundsteinlegung für die neue Fabrik von *Nescafé Dolce Gusto* in Deutschland.

2
Noch mehr Kaffee gab es bei der Eröffnung der *Nescafé*-Fabrik in der Provinz Shandong, China. Paul Bulcke stehen diesmal Nandu Nandkishore, Generaldirektor für die Regionen Asien, Ozeanien, Afrika und Mittlerer Osten, Roland Decorvet, Marktchef von China, und andere Mitarbeitende zur Seite.

2



Eine unserer grössten Investitionen war die Fabrik von *Nescafé Dolce Gusto* in Deutschland. Bundeskanzlerin Angela Merkel würdigte das CHF 270 Millionen-Projekt an der Seite von Paul Bulcke. In der Anlage sollen täglich bis zu 60 Tonnen Rohkaffee verarbeitet werden. Die Jahresproduktion wird rund zwei Milliarden Kapseln betragen. Zudem sollen 450 neue Arbeitsplätze entstehen. Ein weiteres Projekt in Deutschland war der Ausbau unserer *Wagner*-Fabrik. Sie produziert Pizza in allen Varianten: fettreduziert, mit Vollkornmehl, laktosefrei oder als Bio-Produkt – alle frei von Aromen und Zusatzstoffen.

In Europa investierten wir ausserdem in unsere *Maggi*-Fabrik in Vladimir, Russland, und in eine neue Nestlé Purina PetCare-Fabrik mit Vertriebszentrum nahe Wroclaw. Sie wird unsere zehnte Fabrik in Polen sein und 200 Arbeitsplätze schaffen. Auch unsere Davigel-Fabrik in Noyal-Pontivy, Frankreich, wird ausgebaut, um unser Angebot an ausgewogenen Mahlzeiten für Klinikpatienten zu erweitern.

In China haben wir zwei neue Fabriken mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von rund CHF 500 Millionen eröffnet: eine für *Nescafé* in der Provinz Shandong und eine für Yinlu Foods in der Provinz Anhui. Sie zeugen von unserem Vertrauen in den chinesischen Markt und veranschaulichen unser Engagement für das Land und seine Konsumenten.

Ferner haben wir in Asien den Bau einer Fabrik für trinkfertige Getränke von Marken wie *Nescafé*, *Milo* und *Nestlé Low Fat Milk* angekündigt, die in Malaysia entstehen soll, sowie eine *Nescafé*-Fabrik in Vietnam eröffnet. Auf den Philippinen haben wir angesichts der übermächtigen Nachfrage nach Kaffee ein Kompetenzzentrum eingeweiht, das helfen soll, Quantität und Qualität der Ernten zu verbessern. Es ist als zentrale Anlaufstelle konzipiert, die Bauern Zugang zu unseren besten Technologien und Schulungen für den Kaffeeanbau bietet.

Im Raum Nord- und Südamerika haben wir den Ausbau unserer Fabrik für Milchprodukte in San Francisco de Marcorís, Dominikanische Republik, eingeleitet und Investitionen in unseren F&E-Standort in Solon, USA, angekündigt, der Innovationen bei Tiefkühl- und Kühlprodukten hervorbringt.

Unsere Fusions- und Akquisitionstätigkeit war 2013 gering. Wir trennten uns von Jenny Craig, nachdem wir entschieden hatten, dass das Unternehmen in einem anderen Umfeld besser gedeihen würde. Nestlé Purina PetCare erwarb www.Petfinder.com, das führende Online-Portal für Tieradoptionen in den USA. Petfinder hat bereits 23 Millionen Haustiere vermittelt und wird jährlich von über 100 Millionen Tierfreunden besucht.

Unsere Mitarbeitenden – unsere Zukunft

Die Zukunft unseres Unternehmens hängt von unseren Mitarbeitenden – insbesondere unseren jungen Mitarbeitenden – ab. Im November riefen wir deshalb an einer Konferenz in Athen, Griechenland, die Initiative «Nestlé needs YOUth» ins Leben. Sie sieht vor, dass wir in Europa bis 2016 10 000 Mitarbeitende unter 30 Jahren einstellen und 10 000 Ausbildungsplätze bereitstellen. Zudem haben wir versprochen, binnen der nächsten drei Jahre 20 000 Stellen für junge Menschen in Europa anzubieten – denn jeder vierte junge Europäer ist arbeitslos.

2011 gründeten wir das internationale Netzwerk für Doppelkarrieren. Es verzeichnet ein beeindruckendes Wachstum: Mittlerweile gehören ihm mehr als 60 internationale Unternehmen an und es verfügt über Standorte in Europa, Lateinamerika und in den Vereinigten Staaten. 2014 soll das Netzwerk auf Asien ausgeweitet werden. Bisher haben über 100 Ehepartner von mobilen Mitarbeitenden bei einem Mitgliedsunternehmen oder durch dessen Vermittlung eine Stelle gefunden. Nun gehen auch Mitarbeitende ins Ausland, die dies von einer Anstellung ihres Partners abhängig machen.

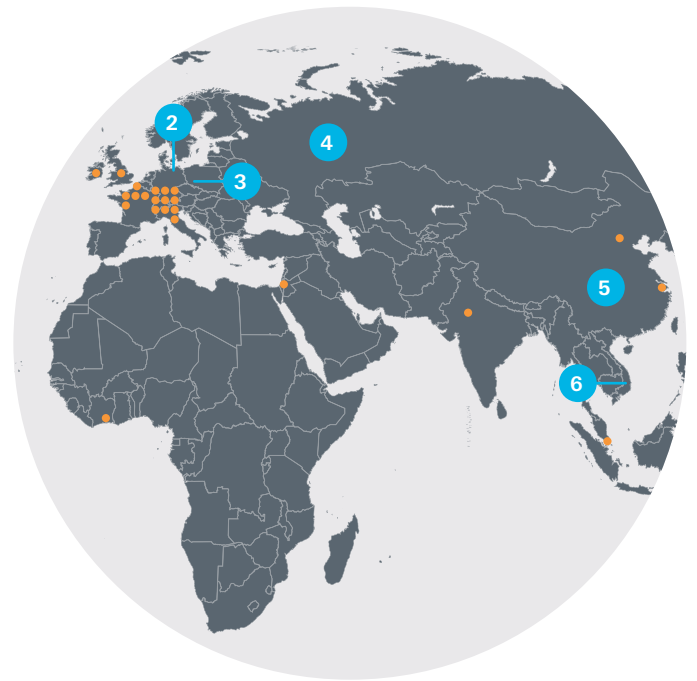
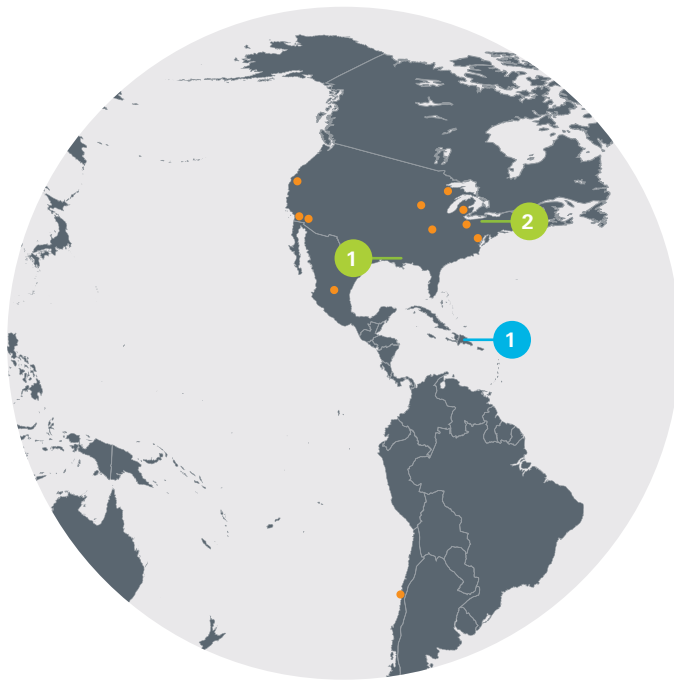
Bei der Rekrutierung von Trainees achten wir auf eine vielfältige Kandidatenbasis. Wir erheben den Anspruch, als Arbeitgeber aufgeschlossen und human zu sein, und sind bestrebt, Führungspositionen ausgehend von Leistung und Qualifikation sowie einer möglichst guten kulturellen Übereinstimmung zu besetzen.

Wie wir festgestellt haben, gibt es an britischen Hochschulen, allen voran in London, viele chinesische Absolventen. Sie stellen einen wertvollen Talentpool dar, aus dem wir heute Kandidaten für Nestlé China anwerben. Auch dies ist ein Ergebnis der Zusammenarbeit unserer Märkte und veranschaulicht, dass wir bei der Suche nach Talenten und dem Aufbau von Nachwuchs-Pipelines einen gemeinsamen Ansatz verfolgen.

Ebenfalls in Asien haben die Marktchefs der ASEAN-Region ein gemeinsames Programm zum beschleunigten Talent-Management eingeführt. Das STAR-Programm ist als Ergänzung des bestehenden internationalen Talent-Entwicklungsprogramms konzipiert und macht die schnellere Umsetzung von Weiterbildungsmassnahmen und Transfers innerhalb von China, Indochina, Indonesien, Malaysia, Singapur und den Philippinen möglich. Ferner nutzt es Synergieeffekte innerhalb der Region bei der Suche, Förderung und Entwicklung von lokalen Talenten.



Gespannte Aufmerksamkeit: zwei Teilnehmer an einem Trainingskurs am Nestlé Trainingscenter Rive-Reine, Schweiz.



F&E-Zentren und forschungsbasierte Ernährungslösungen

34
Die orange Punkte markieren die Standorte unserer 34 F&E-Anlagen in aller Welt.

1
Im April 2013 erwarb Nestlé Health Science PamLab mit Sitz in Louisiana, USA.

2
Im Juni 2013 gaben wir umfangreiche Investitionen in unseren F&E-Standort in Solon, USA, bekannt, der Innovationen bei Tiefkühl- und Kühlprodukten hervorbringt.

Kapitalinvestitionen

1
Im Juli 2013 weihten wir den Ausbau unserer Fabrik für Milchprodukte in der Dominikanischen Republik ein. Die Anlage produziert vorwiegend Kondensmilch der Marke *Nestlé Carnation*.

2
In Deutschland begann der Bau einer neuen Fabrik für *Nescafé Dolce Gusto* mit einem Investitionsvolumen von CHF 270 Millionen.

3
Nestlé Purina PetCare gab den Bau einer neuen Fabrik in Wroclaw, Polen, bekannt. Sie wird CHF 93 Millionen kosten und 200 Arbeitsplätze schaffen.

4
Im Juli 2013 wurde in Vladimir, Russland, eine neue *Maggi*-Fabrik mit einem Investitionsvolumen von CHF 73 Millionen eröffnet. Sie soll jährlich rund 30 000 Tonnen *Maggi*-Produkte herstellen.

5
In China eröffneten wir zwei neue Fabriken mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von CHF 500 Millionen: eine für *Nescafé* in der Provinz Shandong und eine für Yinlu Foods in der Provinz Anhui.

6
In der Provinz Dong Nai in Vietnam eröffneten wir eine neue, CHF 230 Millionen teure *Nescafé*-Fabrik.

Partnerschaften

Nestlé ist ein grosses Unternehmen, aber doch nicht so gross, dass wir alles selber machen könnten. Wir gehen deshalb Partnerschaften mit anderen Unternehmen ein, die uns bei unserem Qualitätsstreben entweder geografisch oder durch produktspezifisches Know-how einen Mehrwert bieten. Dies sind unsere wichtigsten Partnerschaften und Joint Ventures:

Seit beinahe 40 Jahren – genauer gesagt seit 1974 – sind wir an L'Oréal beteiligt. Bis Anfang 2014 hielten wir einen Anteil von 29,7 %. Am 11. Februar 2014 haben wir den Verkauf eines 8%-Anteils bekanntgegeben. Diese Veräusserung erfolgte zum Teil zur Finanzierung der Akquisition des verbleibenden 50%-Anteils an Galderma, einem Dermatologieunternehmen von L'Oréal, mit dessen Übernahme wir die neue Gesellschaft Nestlé Skin Health S.A. gründen wollen.

Zudem halten wir 50/50-Anteile an Laboratoires innéov, einem weiteren Joint Venture, das wir mit L'Oréal eingegangen sind, um konzentrierte, nährwertreiche Schönheitszusätze herzustellen.

Cereal Partners Worldwide (CPW) ist ein 50/50-Joint Venture mit General Mills, das verzehrfertige Frühstückszerealien produziert und ausserhalb der USA und Kanadas verkauft (in beiden Ländern übernimmt General Mills den Verkauf). CPW engagiert sich dafür, Vollkorn zur Hauptzutat seiner Produkte zu machen und deren Salz- und Zuckergehalt zu reduzieren. Beverage Partners Worldwide ist ein 50/50-Joint Venture mit Coca-Cola im Bereich trinkfertiger Tees und konzentriert sich auf Europa und Kanada.

In China sind wir zuletzt Partnerschaften mit Hsu Fu Chi im Süsswarenbereich und mit der Yinlu Foods Group im Nahrungsmittelbereich, insbesondere bei Erdnussmilch und Reisbrei, eingegangen (an beiden hält Nestlé 60%).

Osem (zu 63,7% im Besitz von Nestlé) vermarktet unsere Produkte in Israel. Dairy Partners Americas haben wir gegründet, um unsere Fähigkeiten am Markt für Milchprodukte in Lateinamerika mit denen von Fonterra zu kombinieren. Lactalis Nestlé Produits Frais ist ein Joint Venture im Bereich Frischmilchprodukte mit der Lactalis Group (an welchem Nestlé 40% hält).

Nutrition Science Partners Limited (NSP) ist ein 50/50-Joint Venture zwischen Nestlé Health Science und dem Pharma- und Gesundheitskonzern Chi-Med. Das Ziel von NSP besteht darin, innovative pflanzliche Wirkstoffe für Ernährungs- und medizinische Anwendungen zu erforschen, zu entwickeln, zu produzieren und zu vermarkten. Dafür erhält NSP Zugang zu einer der weltweit grössten Bibliotheken für traditionelle chinesische Medizin.

Zudem unterhalten wir Forschungs- und Entwicklungspartnerschaften. Diese reichen von traditionellen Partnerschaften mit Lieferanten, Universitäten und anderen Partnern mit spezifischem Know-how bis hin zur Gründung unserer eigenen Venture-Fonds, über die wir in Technologien in frühen Entwicklungsphasen und Unternehmen investieren, die für unsere Nutrition-, Gesundheits- und Wellness-Strategie von Belang sind.



© 2014, Nestlé AG, Cham und Vevey (Schweiz)

Der Bericht Jahresrückblick 2013 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. Potentielle Risiko- und Unsicherheitsfaktoren umfassen Elemente wie die generelle Wirtschaftslage, Währungsschwankungen, den Wettbewerbsdruck auf Produkte und Preise sowie veränderte gesetzliche Rahmenbedingungen.

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

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

Konzept und Gestaltung

Nestec AG, Corporate Identity & Design mit messi&schmidt

Fotografie

Interlinks Image – Umschlag, Nestlé AG

Produktion

Genoud Entreprise d'arts graphiques SA (Schweiz)

Papier

Dieser Bericht ist auf Lessebo Smooth White gedruckt, Papier aus vorbildlich bewirtschafteten Wäldern sowie anderen kontrollierten Quellen stammend und FSC-zertifiziert (Forest Stewardship Council®).