



Nestlé Good food, Good life

Lagebericht 2022



Nestlé.
In guter Nahrung liegt die Kraft
zu einem besseren Leben für alle.
Wir setzen diese Kraft frei – heute
und für zukünftige Generationen.

Unser Sinn

Nestlé. In guter Nahrung liegt die Kraft zu einem besseren Leben für alle.
Wir setzen diese Kraft frei – heute und für zukünftige Generationen.

Wir erweitern kontinuierlich die Grenzen des Möglichen in den Bereichen Nahrungsmittel, Getränke und gesundheitsunterstützende Produkte, um die Gesundheit zu fördern, gute Ernährung für noch mehr Menschen verfügbar und erschwinglich zu machen, die Zubereitung zu vereinfachen, unsere natürlichen Ressourcen zu schützen und den Genuss zu fördern.



Vorderseite

Purina ONE +Plus Joint Health Formula
Purina ONE +Plus Joint Health Formula ist ein Trockenfutter für Hunde, das Natur und Forschung verbindet und mit einer SmartBlend-Mischung aus hochwertigen Zutaten sowie Fischöl und Glucosamin die Gesundheit und Mobilität der Gelenke unterstützt.

Inhaltsverzeichnis

- 2 **Brief an unsere Aktionäre**
- 6 **Wertschöpfung durch unsere Strategie**
- 10 **Innovationen für die Kraft, die in guter Nahrung liegt**
- 14 **Gemeinsame Wertschöpfung**
- 24 **Vorantreiben der datengestützten Digitalisierung**
- 28 **Verbindung durch unsere Marken**
- 44 **Finanzielle Angaben**
- 68 **Corporate Governance und Compliance**
- 75 **Aktionärsinformation**

Teilberichte

Bericht zur Corporate Governance 2022
Vergütungsbericht 2022
Finanzielle Berichterstattung 2022

Online

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

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

Unsere finanziellen Leistungen

Unsere strategische Ausrichtung auf Nutrition, Gesundheit und Wellness ist der Motor unserer Wertschöpfung.

2022 erzielten wir ein starkes organisches Wachstum mit einem stabilen internen Realwachstum und einer verantwortungsbewussten Preisgestaltung, die die erhebliche Kosteninflation widerspiegelt. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse im Berichtsjahr 2022 finden Sie in der Tabelle rechts.

Umsatz der Gruppe (in CHF) 94,4 Milliarden	Organisches Wachstum * 8,3%	Internes Realwachstum * 0,1%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis* (in CHF) 16,1 Milliarden	Zugrunde liegende operative Ergebnismarge * 17,1%	Zugrunde liegende operative Ergebnismarge * - 40 Basispunkte bei konstanten Wechselkursen
Operatives Ergebnis* (in CHF) 13,2 Milliarden	Operative Ergebnismarge * 14,0%	Operative Ergebnismarge * 0 Basispunkte bei konstanten Wechselkursen
Gewinn je Aktie (in CHF) 3.42	Gewinn je Aktie - 43,5%	Zugrunde liegender Gewinn je Aktie * + 9,4% bei konstanten Wechselkursen
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit (in CHF) 11,9 Milliarden 24,7% der Nettofinanzschulden	Freier Geldfluss* (in CHF) 6,6 Milliarden	
Vorgeschlagene Dividende (in CHF) 2.95	Vorgeschlagene Dividendenerhöhung + 5,4%	

* Nicht nach IFRS definierte finanzielle Leistungskennzahlen. Weitere Einzelheiten können Sie den Finanziellen Angaben auf Seite 46 entnehmen.

Unser Geschäft

Wir konzentrieren unsere Energie und unsere Ressourcen dort, wo wir durch die Kraft guter Nahrung am meisten bewirken können.

Wir bauen auf unsere Kompetenz im Bereich Nutrition, Gesundheit und Wellness, um Menschen, Familien und Haustieren zu einem glücklicheren, gesünderen Leben zu verhelfen. Wir setzen uns für den Schutz und die Wiederherstellung der Umwelt ein und schaffen einen hohen Mehrwert für unsere Aktionäre und unsere anderen Anspruchsgruppen.

Was wir verkaufen (in Milliarden CHF)

Getränke in flüssiger und Pulverform

25,2

Produkte für Heimtiere

18,1

Nutrition-Produkte und Health Science

15,7

Fertiggerichte und Kulinarikprodukte

12,5

Milchprodukte und Speiseeis

11,3

Süßwaren

8,1

Wasserprodukte

3,5

Wo wir verkaufen (in Milliarden CHF)

NA
33,0

EUR
22,3

GC
5,8

LATAM
12,3

AOA
21,0

Mitarbeitende

275 000

Länder, in denen wir verkaufen

188

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

15
Milliarden

Im Jahr 2022 gezahlte Unternehmenssteuern (in CHF)

3,1
Milliarden

Unsere wichtigsten nicht finanziellen Leistungen

Wir sorgen durch unsere Verpflichtungen zugunsten von Gesellschaft und Umwelt für gemeinsame Wertschöpfung.

Um unsere Fortschritte zu messen, nutzen wir umfassende Indikatoren, die unsere Geschäftsleistung unterstützen und Mehrwert für unsere Aktionäre und unsere anderen Anspruchsgruppen schaffen. Einige Leistungskennzahlen sind hier aufgeführt. Eine vollständige Übersicht finden Sie in unserem *Creating Shared Value and Sustainability Report*.

* Die nicht finanziellen Leistungskennzahlen sind im Dokument «Reporting Scope and Methodology for ESG KPIs» definiert, das unter www.nestle.com/esg-kpis abrufbar ist.

EY hat hinsichtlich der sechs auf dieser Seite aufgeführten Leistungskennzahlen eine Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit durchgeführt. Den Prüfungsbericht mit der unabhängigen Schlussfolgerung von EY finden Sie unter: www.nestle.com/assurance-statement

Unsere Verpflichtung für das Klima

Netto-Null-Treibhausgasemissionen bis 2050

Senkung der THG-Emissionen (Scope 1, 2 und 3) um 20% bis 2025 und um 50% bis 2030 gegenüber dem Ausgangsjahr 2018

Unsere Leistungskennzahl *

6,4 Millionen Tonnen

Treibhausgasemissionen (CO₂e) im Vergleich zum «Business as usual»-Szenario gesenkt und die Reduzierung um weitere 4,3 Millionen Tonnen CO₂e im 2022 initiiert – eine Gesamtreduktion von 10,7 Millionen Tonnen CO₂e

Fortlaufend

Unsere Verpflichtung für die Wälder

Abholzungsfreie Lieferketten für Fleisch, Palmöl, Zellstoff und Papier, Soja und Zucker bis Ende 2022

Unsere Leistungskennzahl *

99,1%

der angegebenen Lieferketten im 2022 als abholzungsfrei bewertet

Fortlaufend

Unsere Verpflichtung zu weniger Kunststoff

Verringerung von neuem Kunststoff in unseren Verpackungen um ein Drittel bis 2025

Unsere Leistungskennzahl *

10,5%

Reduktion von neuem Kunststoff in unseren Verpackungen 2022 gegenüber dem Ausgangsjahr 2018

Auf Kurs

Unsere Verpflichtung zu Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion

Erhöhung der Vertretung von Frauen in den 200+ wichtigsten Führungspositionen auf 30% bis 2022

Unsere Leistungskennzahl *

30,2%

Frauen in den 200+ wichtigsten Führungspositionen

Erreicht

Unsere Verpflichtung für junge Menschen

Zugang zu wirtschaftlichen Chancen für 10 Millionen junge Menschen in aller Welt bis 2030

Unsere Leistungskennzahl *

5,6 Millionen

junge Menschen in aller Welt haben Zugang zu wirtschaftlichen Chancen (kumuliert)

Auf Kurs

Unsere Verpflichtung für die Ernährung

Bereitstellen schmackhafter, ausgewogener Ernährung für Milliarden von Menschen

Unsere Leistungskennzahl *

129,2 Milliarden

Portionen erschwinglicher Nahrung mit Mikronährstoffanreicherung (die «grossen Vier»: die Mikronährstoffe Eisen, Vitamin A, Jod und Zink) im Jahr 2022 bereitgestellt

Auf Kurs

Auf Kurs bleiben

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre

Das turbulente operative Umfeld im vergangenen Jahr hat unser Engagement für die langfristigen Ziele von Nestlé zusätzlich verstärkt. «Gut für Sie und gut für den Planeten» steht im Mittelpunkt unserer Strategie. Unsere starken Marken, unsere beeindruckenden Innovationsfähigkeiten und unsere operative Umsetzung haben uns geholfen, weiterhin erfolgreich zu sein.

Wir bleiben unseren Werten treu

Anfang 2022 schienen die extremen Herausforderungen im Kontext der COVID-19-Pandemie nachzulassen. Es gab einige Lieferkettenprobleme sowie Inflationsdruck, was jedoch beherrschbar erschien. Der unerwartete Einmarsch in die Ukraine Ende Februar veränderte den Verlauf des Jahres. Globale Lieferkettenprobleme nahmen zu, die Inflation stieg rasant an, Sorgen über Energieknappheit setzten ein und die Ernährungsunsicherheit verschärfte sich.

Wir mussten im vergangenen Jahr entscheiden, wie wir auf diese Herausforderungen reagieren sollten. Wir zögerten nicht, denn uns war klar, dass wir unsere langfristige Strategie nicht aus den Augen verlieren durften: Wir investierten weiter in F&E, unsere Marken und Nachhaltigkeitsinitiativen. Aufgrund der zunehmenden Ernährungsunsicherheit engagierte sich Nestlé noch stärker für die Aufrechterhaltung der Grundversorgung und für die Bereitstellung erschwinglicher Nahrungsmittel sowie die Förderung regenerativer Nahrungssysteme.

Um auf Kurs zu bleiben, mussten wir ständig zwischen Wachstum, Erschwinglichkeit und der Erfüllung unserer Verpflichtungen gegenüber Aktionären und anderen Anspruchsgruppen abwägen. Es gab keine einfachen Lösungen, aber wir waren weiter entschlossen, die kurzfristigen Erwartungen zu erfüllen, unsere langfristigen Ziele voranzutreiben und dem Kern unserer Strategie treu zu bleiben: «Gut für Sie und

gut für den Planeten». Unsere dezentrale Struktur mit fünf Zonen ermöglichte es uns, nah bei unseren Konsumenten zu sein und auf Veränderungen ihrer Bedürfnisse zu reagieren, während uns unser globales, ausgewogenes und diversifiziertes Portfolio half, die Inflation und die Lieferkettenprobleme zu bewältigen.

Zuverlässig auf Kurs

Selbst in einem so schwierigen Jahr wie 2022 haben wir unsere Ziele erreicht. Wir konzentrierten uns weiterhin darauf, schnelle Innovationen auf den Markt zu bringen, unsere digitalen Fähigkeiten zu verbessern, in unsere Marken zu investieren und unser Portfolio zu verwalten. Unser internes Realwachstum blieb unter schwierigen Bedingungen robust.

Wir haben die Preise angepasst, um unsere eigenen inflationsbedingt steigenden Kosten zu berücksichtigen. Wir taten dies jedoch verantwortungsbewusst und suchten nach internen Effizienz- und Kosteneinsparungsmassnahmen, um die Preiserhöhungen zu begrenzen. Die Aufgabe von Nestlé bestand schon immer darin, nahrhafte Nahrungsmittel für alle Menschen erschwinglich und zugänglich zu machen, und diesem Ziel bleiben wir auch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten verpflichtet. Zu den Höhepunkten 2022 zählten:

- **Das organische Wachstum** betrug 8,3%, mit Preisadjustierungen von 8,2% und einem internen Realwachstum (RIG) von 0,1%.
- Wechselkurse verringerten den Umsatz um 0,9%. Netto-Akquisitionen hatten einen positiven Effekt von 1,1%. Insgesamt stieg der **publizierte Umsatz** um CHF 7,3 Milliarden oder 8,4% auf CHF 94,4 Milliarden.

«Aufgrund der zunehmenden Ernährungsunsicherheit engagiert sich Nestlé noch stärker für die Aufrechterhaltung der Grundversorgung und die Bereitstellung erschwinglicher Nahrungsmittel sowie die Förderung regenerativer Nahrungssysteme.»



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

- **Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge** betrug 17,1%. Die operative Ergebnismarge blieb gegenüber dem Vorjahr unverändert bei 14,0% auf publizierter Basis. Wie an unserem Investorenseminar angekündigt, gehen wir davon aus, dass unsere zugrunde liegende operative Ergebnismarge nach den Auswirkungen der Kosteninflation 2021 und 2022 bis 2025 wieder zwischen 17,5% und 18,5% liegen wird.
- **Der zugrunde liegende Gewinn je Aktie** stieg zu konstanten Wechselkursen um 9,4% und auf publizierter Basis um 8,4% auf CHF 4.80. Wir erwarten ein Wachstum des zugrunde liegenden Gewinns je Aktie von 6% bis 10% zu konstanten Wechselkursen. Der publizierte Gewinn je Aktie sank um 43,5% auf CHF 3.42, was hauptsächlich den Gewinn aus dem Verkauf von L'Oréal-Aktien im Jahr 2021 widerspiegelt.
- **Der freie Geldfluss** belief sich auf CHF 6,6 Milliarden, da das Umlaufvermögen im Zusammenhang mit Einschränkungen in der Lieferkette vorübergehend anstieg und die Investitionsausgaben auf einem hohen Niveau blieben. Wir gehen davon aus, dass wir bis 2025 einen freien Geldfluss von 12% des Umsatzes und eine Gesamtkapitalrendite von 15% erreichen.

Strategisches Portfoliomanagement

2022 haben wir weiter in Wachstumskategorien investiert, die unsere strategische Ausrichtung auf Nutrition, Gesundheit und Wellness voranbringen. Nestlé verfolgt weiterhin einen disziplinierten Ansatz beim Portfoliomanagement und wählt Produkte, die strategisch und kulturell gut passen und attraktive finanzielle Renditen bieten.

Mit dem angekündigten Erwerb der Marke Seattle's Best Coffee von Starbucks konzentrieren wir uns weiter auf nachhaltiges, profitables Wachstum in der Kaffeekategorie. Neben dem von Nestlé im Rahmen der Global Coffee Alliance vertriebenen abgepackten Starbucks-Kaffee wird Seattle's Best Coffee das Sortiment an beliebten Nestlé-Kaffeemarken in den USA wie *Nescafé*, *Nespresso* und *Blue Bottle* ergänzen.

Wir bauen die Führungsposition von Nestlé Health Science im Bereich Nutrition und Gesundheit weiter aus und verstärken den Fokus auf Consumer Care und Medical Nutrition. 2022 haben wir eine Mehrheitsbeteiligung an Orgain sowie die Geschäfte von Puravida und The Better Health Company erworben. Die neuen Marken erweitern unsere

Märkte im Segment Vitamine, Mineralstoffe und Nahrungsergänzungsmittel in den USA, Lateinamerika und Ozeanien. Gleichzeitig haben wir nach einer unerwartet schwachen Annahme durch die Patienten und das medizinische Fachpersonal beschlossen, strategische Optionen für *Palforzia*, ein Mittel zur Behandlung der Erdnussallergie, zu prüfen.

Innovationen für die Kraft, die in guter Nahrung liegt

Der Aufbau einer Pipeline hochdifferenzierter Innovationen und die schnelle Erprobung und Einführung neuer Ideen sind der Motor unseres Wachstums. Wir konzentrieren uns auf die Bereitstellung schmackhafter, nahrhafter, erschwinglicher und nachhaltiger Produkte, indem wir Trends antizipieren und die vielfältigen, sich entwickelnden Bedürfnisse und Vorlieben der Menschen berücksichtigen und gleichzeitig in Lösungen mit einer besseren Ökobilanz investieren. 2022 konnten wir trotz des schwierigen Umfelds die gleiche Geschwindigkeit bei der Markteinführung beibehalten wie im Vorjahr.

Säuglings- und Babynahrung. Wir entwickeln weiterhin wissenschaftlich fundierte Ernährungslösungen für Säuglinge. Die neu eingeführte Säuglingsnahrung mit *Nutrilearn Connect*, einer einzigartigen Nährstoffmischung zur Förderung der Gehirnmylelinisierung, und die Einführung unserer Säuglingsnahrung mit fünf humanen Milch-Oligosacchariden (HMOs) zur Unterstützung der Darmgesundheit und des Immunsystems sind Beispiele für diesen Fokus. 2022 betrug der Umsatz von Säuglingsnahrung mit HMOs CHF 1,3 Milliarden mit einem zweistelligen Wachstum.

Kaffee. Wir erarbeiten neuartige Systeme, die den Konsumenten auf nachhaltige Weise den perfekten Kaffeegenuss ermöglichen. *Nescafé Dolce Gusto Neo* bietet Kaffeeliebhabern mit drei Brühmethoden und kompostierbaren Kapseln auf Papierbasis das beste Kaffeeerlebnis zu Hause. Nespresso wird ebenfalls ein neues Sortiment kompostierbarer Kapseln auf Papierbasis auf den Markt bringen, die mit Original Nespresso Maschinen kompatibel sind, während *Nespresso Vertuo Pop* eine der intelligentesten, kleinsten und kompaktesten Kaffeemaschinen aller Zeiten anbietet, die zu 35% aus recyceltem Kunststoff besteht.

Pflanzliche Produkte. Die Marktnachfrage nach pflanzlichen Produkten schafft neue Möglichkeiten im gesamten Nahrungsmittel- und Getränkeportfolio, die unsere Nachhaltigkeitsziele unterstützen. Die frühzeitige Konzentration auf eine Vielzahl von pflanzlichen Alternativen und die Ausrichtung auf Fertiggerichte für den Einzelhandel hat sich als erfolgreiche Strategie erwiesen. Jüngste Einführungen sind etwa *Gerber Plant-tastic*, *Milo* auf Sojabasis, *KitKat V*, *Garden Gourmet Voie Gras* und *Malher Huevo Más*.

Der Umsatz mit pflanzlichen Produkten betrug 2022 etwa CHF 1 Milliarde, mit einem hohen einstelligen organischen Wachstum.

Vorantreiben der Digitalisierung

Daten und Technologie sind für Wettbewerbsvorteile unerlässlich und Nestlé setzt ihre datengestützte digitale Transformation fort. Wir bauen ein nahtloses Kundenerlebnis und ein kanalunabhängiges Handelssystem auf, um durch Konsumentendaten aus verschiedenen Regionen und Kategorien Mehrwert zu schaffen. Der E-Commerce-Umsatz wuchs um 9,2% auf 15,8% des Gesamtumsatzes. Wir sind weiterhin auf Kurs, 25% bis 2025 zu erreichen.

Dank künstlicher Intelligenz und Remote-Unterstützung sind unsere Produktionsstätten und Lieferketten flexibler und agiler, was heute wichtiger ist denn je.

Gemeinsame Wertschöpfung

Gemeinsame Wertschöpfung war immer das Grundprinzip unseres geschäftlichen Handelns. Denn wir glauben seit Langem, dass Nestlé nur dann langfristig Erfolg haben kann, wenn wir Mehrwert für unsere Aktionäre und die Gesellschaft schaffen. Seit Jahrzehnten zielen unsere Aktivitäten und Produkte darauf ab, zum Wohl der Gesellschaft und zum kontinuierlichen Erfolg von Nestlé beizutragen. Diese Verpflichtung galt angesichts der kurzfristigen Herausforderungen im Berichtsjahr weiterhin.

Unser Weg zur «Grünen Null». Wir haben gute Fortschritte auf unserem Weg zur «Grünen Null» gemacht, der von unseren Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung 2021 nachdrücklich unterstützt wurde. Mit Treibhausgasemissionen, die unter der Ausgangsbasis 2018 liegen, haben wir den Höhepunkt unserer Emissionen bereits hinter uns gelassen. Ab 2024 werden wir jährlich über einen umfassenden Bericht über unsere nicht finanzielle Leistung, einschliesslich unserer Klimaagenda, abstimmen. Unsere Verpflichtung zur Förderung regenerativer Nahrungssysteme unterstützt diese Agenda. Mit dem *Nescafé Plan 2030* und unserem Income Accelerator Program für Kakaobauernfamilien unterstützen wir die Bauern bei der Umstellung auf eine regenerative Landwirtschaft.

Erschwingliche Nahrungsmittel. Unser Angebot zielt darauf ab, einkommenschwache Konsumenten mit hochwertigen Nahrungsmitteln zu versorgen, die nahrhaft und erschwinglich sind und ein angemessenes Format haben. Die meisten unserer erschwinglichen und zugänglichen Produkte sind mit mindestens einem der «grossen Vier», den Mikronährstoffen Eisen, Jod, Vitamin A und Zink, angereichert. 2022 haben wir 129,2 Milliarden angereicherte Portionen erschwinglicher Nahrungsmittel bereitgestellt.

Gut für Sie. 2022 haben wir uns dazu verpflichtet, die Transparenz des Nährwerts unseres globalen Portfolios zu erhöhen. Zum ersten Mal haben wir unser gesamtes Portfolio anhand des Health Star Rating (HSR) bewertet, ein Nährwert-Profilsystem, das von der Access to Nutrition Initiative verwendet wird, und haben einen Überblick über unser breites Sortiment an speziellen Ernährungsangeboten gegeben, die nicht vom HSR-System erfasst werden. Nestlé ist das erste Unternehmen, das den Nährwert seines gesamten Portfolios offenlegt.

Erweitertes Engagement des Verwaltungsrats

Unser Verwaltungsrat hat uns bei unserer Strategie, unserer Geschäftsentwicklung und unserer Nachhaltigkeitsagenda weiterhin gut beraten. Durch die Ernennung von zwei neuen unabhängigen Mitgliedern bleiben wir unserer Linie treu, vielfältige Erfahrungen und Kompetenzen einzubringen. In den letzten Jahren haben wir insbesondere das Know-how des Verwaltungsrats über Nahrungssysteme, Nahrungsmittel und Getränke, Digitalisierung, Marketing, Nachhaltigkeit und weitere Themen gestärkt.

«Seit Jahrzehnten zielen unsere Aktivitäten und Produkte darauf ab, zum Wohl der Gesellschaft und zum kontinuierlichen Erfolg von Nestlé beizutragen. Diese Verpflichtung galt angesichts der kurzfristigen Herausforderungen im Berichtsjahr weiterhin.»

2022 optimierte der Verwaltungsrat seinen Governance-Rahmen im Zusammenhang mit unserer Nachhaltigkeitsagenda. Dazu gehört auch der jährliche Arbeitsplan des Nachhaltigkeitsausschusses, der zu allen Aspekten der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit der Gruppe berät, einschliesslich unserer Bemühungen betreffend Klimawandel, Menschenrechte sowie Vielfalt und Inklusion.

Konsequentes Engagement für unseren Unternehmenssinn

Wir sorgen für gemeinsame Wertschöpfung für unsere Aktionäre und alle Anspruchsgruppen unseres Geschäfts, indem wir die in guter Nahrung liegende Kraft zu einem besseren Leben für alle freisetzen. Dies wäre ohne die Loyalität unserer Mitarbeitenden, Geschäftspartner und Investoren unmöglich. In diesem herausfordernden Jahr danken wir unseren Mitarbeitenden für ihren bewundernswerten Einsatz, mit dem sie uns durch Anpassungen weiter auf Kurs gehalten haben. Zudem möchten wir uns bei unseren

Geschäftspartnern, unseren Konsumenten und den Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, für ihre Unterstützung bedanken. Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, danken wir für Ihr anhaltendes Vertrauen.



Paul Bulcke
Präsident



U. Mark Schneider
Delegierter des Verwaltungsrats

Wertschöpfung durch unsere Strategie



Garden Gourmet Sensational Crispy Mini Filet

2022 haben wir das Angebot an pflanzlichen Nahrungsmitteln innerhalb unserer Marke *Garden Gourmet* weiter ausgebaut, etwa mit dem neuen 2.0 *Sensational Crispy Mini Filet*.

10,8%

Wachstum bei erschwinglichen Nahrungsmitteln

7,4%

organisches Wachstum bei wachstumsstarken Kategorien

9,2%

organisches Wachstum im E-Commerce

~22%

des Portfolios transformiert (2017–2022)

Nestlé schafft Mehrwert durch die konsequente Ausrichtung auf Relevanz, operative Flexibilität und exzellente Umsetzung. Als Unternehmen entwickeln wir unser Produktangebot ständig weiter, um den Bedürfnissen der Konsumenten zu entsprechen und ihre Vorlieben zu inspirieren. Wir streben ein ausgeglichenes finanzielles Wachstum durch rasche Innovation, operative Effizienz und Ressourcenverteilung an. Unsere langfristige Strategie gewährleistet unseren beständigen, nachhaltigen Erfolg.

«Good food, Good life» – ein gutes Geschäft

Wir konzentrieren unsere Ressourcen dort, wo wir durch die Kraft guter Nahrung am meisten bewirken können, um das Leben von Menschen und Haustieren zu verbessern, um die Umwelt zu schützen und um einen hohen Mehrwert für unsere Aktionäre und andere Anspruchsgruppen zu schaffen. Produkte, die gut für die Konsumenten und gut für die Umwelt sind, werden immer beliebter und sind damit gut für unser Geschäft. Dies hilft uns, einen Beitrag zum Gemeinwohl zu leisten. Deshalb:

- nutzen wir unsere über 150-jährige Kompetenz in Nutrition, Gesundheit und Wellness, um Menschen, Familien und Haustieren zu einem glücklicheren, gesünderen Leben zu verhelfen.
- ermöglichen wir allen, unabhängig vom Einkommen, den Zugang zu erschwinglicher, sicherer und hochwertiger Ernährung, auch dank unserer langjährigen globalen Präsenz.
- erfüllen wir die Wünsche moderner Konsumenten mit gesunden, schmackhaften und praktischen Produkten für einen bewussten, anspruchsvollen Lebensstil.
- wollen wir unsere Produkte sicher und umweltschonend verpacken und liefern.
- bringen wir wegweisende Innovationen auf den Markt, die auf Entwicklungskompetenz, Konsumentenverständnis, ernährungswissenschaftlicher Pionierarbeit und kulinarischer Spitzenqualität beruhen.
- erweitern wir unser Angebot und bieten mehr pflanzliche Nahrungsmittel und Getränke an, um bei Konsumenten immer die erste Wahl für abwechslungsreiche Ernährung zu sein.
- verfolgen wir ehrgeizige Nachhaltigkeitsziele, um die Gesundheit unseres Planeten zu fördern, den gesellschaftlichen Fortschritt voranzutreiben und nachhaltige, gesunde Nahrungssysteme zu unterstützen.

Unser langfristiges Wertschöpfungsmodell setzt auf ein ausgewogenes Verhältnis von Umsatz- und Gewinnwachstum sowie eine verbesserte Kapitaleffizienz. Wir schaffen Wert basierend auf drei strategischen Säulen:

- Wachstum durch kontinuierliche Innovation.
- Operative Effizienz.
- Disziplinierter und klar priorisierter Einsatz von Ressourcen und Kapital, unter anderem über Akquisitionen und Veräusserungen.

Anhaltendes organisches Umsatzwachstum

Unser Portfolio ist nach Regionen und Kategorien diversifiziert. Unsere Anpassungsfähigkeit in sich wandelnden Umfeldern und die Weiterentwicklung unserer globalen, regionalen und lokalen Marken gewährleisten langfristigen finanziellen Erfolg. Wir streben ein nachhaltiges organisches Wachstum im mittleren einstelligen Bereich an, das wir über ein hohes Innovationstempo, Marktanteilsgewinne und Portfoliomanagement erreichen wollen.

Wir sind in attraktiven Wachstumskategorien tätig und priorisieren unsere Investitionen, damit wir uns in allen unseren Segmenten und Märkten behaupten können. Unsere digitalen Technologien helfen uns, neue Konsumententrends und Chancen für Geschäftsmodelle aufzuspüren, um differenzierte Innovationen schnell auf den Markt zu bringen. Wir passen unsere Produkt- und Vertriebsstrategien im Dialog mit dem Einzelhandel an und nutzen unsere globalen Marken, um neue Produkte auf lokale Vorlieben abzustimmen. 2022 haben wir folgende Ergebnisse erzielt:

- 31 unserer bewährten Marken wie *Maggi*, *Milo* und *Nido* generierten im Einzelhandel einen Jahresumsatz von je über CHF 1 Milliarde.
- Der E-Commerce sorgte für 15,8% des Umsatzes und wuchs um 9,2%, während die Ausgaben für digitales Marketing um 55% stiegen.
- Unsere Premiumangebote sorgten für etwa 30% des Umsatzes und verzeichneten ein hohes einstelliges Wachstum.
- Pflanzliche Produkte erzielten einen Umsatz von etwa CHF 1 Milliarde mit hohem einstelligem Wachstum.
- Die Schwellenländer machten 42% des Umsatzes aus und wuchsen um 10%.
- Der Umsatz mit erschwinglichen, zugänglichen Produkten, viele davon mit Mikronährstoffen angereichert, erreichte in Schwellenländern einen Umsatzanteil von etwa 18% und wuchs zweistellig.

Wir konzentrieren uns auf Kategorien und Regionen mit attraktiver Dynamik, in denen Nestlé erfolgreich sein kann. Seit 2017 haben wir über 100 Transaktionen (Akquisitionen und Veräusserungen) abgeschlossen oder angekündigt, deren Jahresumsatz etwa 22% des Umsatzes der Gruppe im Jahr 2017 entspricht.



2022 erwarb Nestlé eine Mehrheitsbeteiligung an Orgain, einem führenden US-Anbieter von pflanzlichen Bio-Nahrungsmitteln, die wissenschaftlich fundiert, schmackhaft und attraktiv sind.

2022 haben wir unter anderem folgende Transaktionen abgeschlossen:

- Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung an Orgain, einem führenden US-Anbieter von pflanzlichen Nahrungsmitteln, mit der Option der vollständigen Übernahme im 2024.
- Akquisition von Puravida, einer brasilianischen Premiummarke für Ernährung und gesunden Lebensstil, die das Gesundheitsportfolio in Lateinamerika erweitert.
- Akquisition von The Better Health Company in Neuseeland mit der Marke Go Healthy und der New Zealand Health Science an Vitaminen, Mineralstoffen und Nahrungsergänzungsmitteln in AOA erweitert.
- Akquisition der Marke Seattle's Best Coffee von Starbucks.
- Partnerschaft mit L Catterton, die Freshly und Kettle Cuisine zusammenführt.
- Veräußerung von *Gerber Good Start*.

Wir ergreifen entschlossen Massnahmen, um das Wachstum und die Rentabilität ertragschwacher Geschäfte wiederherzustellen. Nach einer unerwartet schwachen Annahme durch die Patienten und das medizinische Fachpersonal hat Nestlé beschlossen, strategische Optionen für *Palforza*, ein Mittel zur Behandlung von Erdnussallergie, zu prüfen. Die Prüfung soll im ersten Halbjahr 2023 abgeschlossen sein. Künftig wird Nestlé Health Science den Fokus auf Consumer Care und Medical Nutrition verstärken.

Wir sind eine Partnerschaft mit L Catterton eingegangen, um Freshly und Kettle Cuisine, einen führenden Hersteller frischer, handwerklich hergestellter Nahrungsmittel für Einzelhandel und Gastronomie, zusammenzubringen. L Catterton wird der Mehrheitseigentümer sein, während Nestlé eine Minderheitsbeteiligung hält.

Steigerung der operativen Effizienz

Die strenge Kostendisziplin und operative Effizienzsteigerungen auf allen Geschäftsebenen helfen uns, das Wachstum zu beschleunigen. Dadurch können wir neben dem Umsatzwachstum Ressourcen freisetzen, die wir in Produktinnovation, Markenentwicklung, Digitalisierung und Nachhaltigkeitsinitiativen reinvestieren, und so Wert für unsere Aktionäre schaffen. Interne Effizienzprojekte ermöglichen Investitionen, indem wir unsere Fähigkeiten optimieren und die Wirksamkeit und Geschwindigkeit unserer Organisation erhöhen.

Wir haben unsere Organisation weiter angepasst, um sie noch agiler und digitaler zu machen. In der Produktion haben wir 2022 unsere operative Präsenz weiter ausgebaut und die Produktionsgemeinkosten um etwa 6% erhöht. In der Beschaffung halfen uns ein vermehrter globaler Einkauf und eine geringere Anzahl Produktspezifikationen, Kosten und Komplexität zu reduzieren. 2022 betrug der weltweite Einkauf über unsere drei Beschaffungszentren 68%. In der Verwaltung setzten wir die Vereinfachung und Standardisierung von Prozessen fort.

Das durchschnittliche, über fünf Quartale gemessene Umlaufvermögen in Prozent des Umsatzes stieg im 2022 auf 1,9%, da wir die Lagerbestände vorübergehend erhöht haben. Diese bewusste Entscheidung, die wir aufgrund erheblicher Unterbrechungen der Lieferkette und der Energiekrise in Europa trafen, spiegelt unser Engagement für die Sicherstellung der Kontinuität der Versorgung wider.

Kapital umsichtig einsetzen

Wir investieren prioritär in das langfristige Wachstum und die Entwicklung unseres Geschäfts und steigern die Aktionärs-erträge und die gemeinsame Wertschöpfung. Nestlé verfolgt ein Wertschöpfungsmodell, das ein Gleichgewicht zwischen dem Wachstum des Gewinns je Aktie, wettbewerbsfähigen Aktionärs-erträgen, der Flexibilität für externes Wachstum und dem Zugang zu den Finanzmärkten schafft. Mit Investitionen werden wir die Bereiche Markenentwicklung, Innovation, Digitalisierung und Nachhaltigkeit weiter vorantreiben.

Wir investieren langfristig in F&E, Markenunterstützung und Kapitalinvestitionen, um ein rentables organisches Wachstum zu fördern. Wir konzentrieren uns auf Projekte mit dem höchsten Potenzial, wirtschaftlichen Gewinn zu erzielen. So beschleunigen wir unsere Investitionspläne für unsere wachstumsstarken Kategorien, insbesondere Kaffee und Produkte für Heimtiere.

Wir sind bei Fusionen und Akquisitionen diszipliniert, um unsere Gesamtkapitalrendite zu schützen. Wir verfügen über eine sorgfältige Projekt-Governance mit klaren Verantwortlichkeiten und Zielen. Potenzielle Akquisitionen müssen strategisch und kulturell gut zu unserer Organisation passen und attraktive finanzielle Renditen bieten. Wir suchen nach kreativen Wegen zur

Investitionen in strategische und wachstumsstarke Regionen und Kategorien



Strukturierung von Transaktionen und gehen Partnerschaften ein, die unsere strategischen Optionen verbessern.

Wir haben unser Engagement unter Beweis gestellt, massiv in unser Geschäft zu reinvestieren und gleichzeitig den Kapitalrückfluss an die Aktionäre durch jährliche Dividendenerhöhungen zu steigern. Basierend auf unserer Leistung im Jahr 2022 hat der Verwaltungsrat die Erhöhung der im April 2023 auszuschüttenden Dividende um 15 Rappen auf CHF 2.95 je Aktie vorgeschlagen. Dies ist die 28. Dividendenerhöhung in Folge. Dank unserer hohen Geldflussgenerierung und unserer Veräusserungen konnten wir erneut durch Aktienrückkäufe überschüssiges Kapital an die Aktionäre zurückführen. 2022 kaufte Nestlé 92 Millionen ihrer Aktien für einen Gesamtbetrag von CHF 10,6 Milliarden zu einem durchschnittlichen Kurs von CHF 115.36 je Aktie zurück. Nestlé plant, von 2022 bis 2024 eigene Aktien im Wert von CHF 20 Milliarden zurückzukaufen.

Gemeinsame Wertschöpfung: Unsere Art der Geschäftsführung

Wir denken langfristig, handeln fokussiert und kombinieren globale Ressourcen mit lokalem Know-how für eine gemeinsame Wertschöpfung zum Wohl der Gesellschaft sowie

unserer Aktionäre in einem sinnvollen Umfang. Dem liegt unsere Überzeugung zugrunde, dass unser Geschäft einen Beitrag zum Gemeinwohl leisten soll.

Nestlé ist weiterhin bestrebt, durch ihre Geschäfte gemeinsame Wertschöpfung zu erzielen. Dies zeigt sich in den Fortschritten auf dem Weg zu Netto-Null-Treibhausgasemissionen, einer regenerativen Landwirtschaft, 100% abholzungsfreien Lieferketten, nachhaltigen Verpackungen und besseren Nahrungsmitteln in unserem Portfolio.



Neben dem verpackten Kaffee von Starbucks wird Seattle's Best Coffee die Kollektion beliebter Kaffeemarken von Nestlé in den USA, wie etwa Nescafé, Nespresso und Blue Bottle, ergänzen.

Innovationen für die Kraft, die in guter Nahrung liegt



Nespresso

Unsere kompostierbaren Kapseln auf Papierbasis bieten Konsumenten die Wahl zwischen Kapseln aus vollständig recycelbarem Aluminium und kompostierbarem Papier.

1,7

Milliarden Schweizer Franken jährlich in F&E investiert

4100

F&E-Mitarbeitende weltweit

23

F&E-Standorte weltweit

2

neue Schwerpunktbereiche (Nestlé Institute of Agricultural Sciences und F&E Lateinamerika)

Nahrungsmittel sind schmackhaft und liefern essenzielle Nährstoffe für die Gesundheit von Menschen und Haustieren. Sie sind ein wichtiger Pfeiler der Kulturen, bringen Menschen zusammen, stützen die Wirtschaft und beeinflussen die Gesundheit des Planeten. Unsere F&E-Organisation entwickelt Innovationen, um die Kraft freizusetzen, die in guter Nahrung liegt, und schmackhafte, nahrhafte, erschwingliche und nachhaltige Produkte bereitzustellen – heute und für kommende Generationen.

Unsere Innovationskapazitäten

Wir stärken kontinuierlich unsere Innovationskapazitäten, um Produkte anzubieten, die den sich wandelnden Bedürfnissen der Konsumenten entsprechen. Gleichzeitig reduzieren wir unsere CO₂-Bilanz und tragen zum Unternehmenswachstum bei. 2022 konnten wir trotz des schwierigen Umfelds die gleiche Geschwindigkeit bei der Markteinführung beibehalten wie im Vorjahr.

Durch unsere regionalen F&E-Zentren in Afrika, China, Indien und Südostasien können wir Innovationen flexibler und näher an den Menschen entwickeln. Wir haben kürzlich ein weiteres F&E-Zentrum für Lateinamerika in Santiago, Chile, eröffnet. So können wir Innovationen für die Konsumenten in der Region entwickeln und gleichzeitig unsere globalen wissenschaftlichen und technologischen Fähigkeiten nutzen, um schmackhafte, nahrhafte, erschwingliche und nachhaltige Produkte anzubieten.

Zudem setzen wir auf neue Innovationsinstrumente, um die Geschwindigkeit, Effizienz und Entscheidungsfindung zu erhöhen und bahnbrechende Lösungen bereitzustellen. Mithilfe fortschrittlicher Algorithmen erfassen wir Informationen über Trends, Zutaten, Geschmacksrichtungen und gesundheitliche Vorteile, um Konzepte virtuell zu erstellen und schnell zu testen, bevor wir sie



für die Markteinführung weiterentwickeln. Mittels dieser Instrumente haben wir in China die *Nescafé Dalgona*-Kaffeemischungen und probiotische Nahrungsergänzungsmittel für Erwachsene von *Nesvita* eingeführt. Wir erforschen auch den Einsatz von künstlicher Intelligenz und Datenwissenschaft, um Kompromisse zwischen Geschmack, Ernährung, Nachhaltigkeit und Erschwinglichkeit in einem zunehmend komplexen Innovationsumfeld zu finden.

Mit 14 R+D-Accelerator-Standorten – jetzt auch in Chile, China, Indien und Arlington, Virginia, USA – bringen wir eine Idee in sechs Monaten ins Regal. Seit 2019 zählte das Accelerator-Programm über 300 Teilnehmende und 150 neue Produkte in 20 Ländern.

Durch einen «Test and Learn»-Ansatz und die enge Zusammenarbeit mit Einzelhändlern entwickeln und erproben wir neue Konzepte, bevor wir in die umfassende Einführung investieren. Nach einem erfolgreichen Pilotversuch mit *KitKat V* haben wir die vegane Schokolade in 15 europäischen Märkten lanciert.

Ernährungslösungen für alle Lebensphasen

Wir entwickeln wissenschaftlich fundierte Innovationen für alle Lebensphasen, für Menschen und Haustiere. Neue Forschungsergebnisse zeigen, dass die einzigartige Nährstoffmischung *Nutrilearn Connect* die Myelinisierung des Gehirns fördert, die für die kognitive und motorische Entwicklung im frühen Lebensalter von entscheidender Bedeutung ist. Die erste Markteinführung erfolgte in Hongkong und China unter der Marke *Wyeth S-26 Ultima*. Zudem haben wir in 20 Märkten die Lancierung von Säuglingsnahrung mit fünf HMOs zur Unterstützung der Darmgesundheit und des Immunsystems fortgeführt.

Dank unseres neuen regionalen F&E-Zentrums für Lateinamerika in Santiago, Chile, können wir innovative schmackhafte, nahrhafte, erschwingliche und nachhaltige Produkte entwickeln, die die lokalen Konsumenten ansprechen.

Für die besonderen Ernährungsbedürfnisse von Kleinkindern haben wir *Gerber Powerblend*-Zerealien in China und Indien eingeführt. Diese werden aus mehreren Nahrungsmittelgruppen wie Vollkornprodukten, Hülsenfrüchten, Milch und Obst hergestellt und unterstützen Immunsystem, Gehirnentwicklung und Darmmikrobiom.

Menschen mit besonderen gesundheitlichen Bedürfnissen Lösungen bereitzustellen, hat für uns ebenfalls Priorität. Zur Unterstützung von Frauen während und nach der Schwangerschaft und in der Stillzeit



Die Wissenschaftler des Nestlé Institute of Agricultural Sciences prüfen wissenschaftlich fundierte Agrarlösungen und bewerten ihr Potenzial zur Verbesserung der Ökobilanz wichtiger Agrarrohstoffe.

Bahnbrechende Technologie zur Zuckerreduktion

Gesündere Alternativen im Rahmen einer ausgewogenen Ernährung anzubieten, hat für uns Priorität. Unsere neue konzerninterne Technologie reduziert den Zuckergehalt in wichtigen Rohstoffen für verschiedene Produktarten, ohne Geschmack und Textur zu beeinträchtigen.

Die auf Fermentation basierende Technologie reduziert den Zucker in Malz und Milch erheblich und erzeugt gleichzeitig präbiotische Ballaststoffe. Wir haben zuckerreduziertes *Milo* in Südostasien, Afrika

und Ozeanien eingeführt. Weitere Produktkategorien und Regionen werden folgen.

Wegweisende pflanzliche Produkte

Unsere Kompetenz in den Bereichen Proteine, Ernährung, Pflanzenwissenschaft und Kulinarik ermöglicht uns, schmackhafte, nahrhafte und nachhaltige pflanzliche Produkte für alle Marken, Kategorien, Formate und Regionen zu entwickeln. Dazu gehören *Milo* auf Sojabasis in Thailand, pflanzlicher Joghurt mit Probiotika von *Nestlé Veggie* in Chile, *Garden Gourmet Schnitzel* in Europa, *Garden Gourmet Voie Gras* – eine Stopfleber-Alternative – in Spanien und der Schweiz sowie *Gerber Plant-tastic*, Bio-Nahrungsmittel und -Snacks für Kleinkinder in den USA und Europa.

Aktives Streben nach neuen Technologien

Die Umstellung auf regenerative Nahrungssysteme erfordert Veränderungen bei der Produktion und Beschaffung von Agrarrohstoffen. Wir haben das Nestlé Institute of Agricultural Sciences gegründet, um mithilfe der Agrarwissenschaft die vielversprechendsten Technologien zu identifizieren. Das Institut ist Teil unserer globalen Forschungsorganisation in der Schweiz und umfasst eine pflanzenwissenschaftliche Abteilung in Frankreich sowie Forschungsfarmen für Kakao, Kaffee und Milchprodukte in Ecuador, Côte d'Ivoire, Thailand und der Schweiz.

Wir erforschen auch neue Technologien mit Start-ups, wie zum Beispiel das Pilotprojekt für Getränke nicht tierischen Ursprungs auf Milchproteinbasis, über unseren R+D-Accelerator in den USA. Durch Präzisionsfermentation werden die Produkte mit nicht tierischem Protein des Start-ups Perfect Day hergestellt, das mit Kuhmilch-Molkeprotein identisch ist, ohne Kompromisse bei Ernährung und Geschmack. Mit dem Start-up Future Meat Technologies erforschen wir zudem schmackhaftes, nahrhaftes und nachhaltiges In-vitro-Fleisch.

haben wir ein Sortiment an *Materna*-Multivitaminen und -Nahrungsergänzungsmitteln in Lateinamerika und Europa eingeführt.

In den USA haben wir pflanzliche *Compleat*-Standard-Sondennahrungen entwickelt, um das Verdauungssystem, den erhöhten Energiebedarf und den geringeren Flüssigkeitsbedarf von Patienten im Alter von 1 bis 13 Jahren zu unterstützen. In China haben wir *Yiyang*-Milchpulver mit Maulbeerblattextrakt, einer traditionellen chinesischen Zutat, eingeführt, um Menschen über 45 Jahren bei der Blutzuckerkontrolle zu unterstützen.

Für Katzen und Hunde haben wir *Purina Pro Plan*-Nahrungsergänzungsmittel als Öl, Pulver und Tabletten lanciert, um Mobilität, Immunsystem, Vitalität und die Gesundheit von Haut und Fell zu unterstützen.

Besserer Zugang zu erschwinglicher Nahrung

Jeder hat das Recht auf nahrhafte und angemessene Nahrungsmittel wie etwa hochwertige Proteine. In Lateinamerika haben wir unter der Marke *Malher* eine lagerfähige pflanzliche Proteinmischung in Pulverform eingeführt, die Eierspeisen auf nahrhafte, erschwingliche Weise ergänzt. *Huevo Más* auf Sojabasis ist ein preisgünstiger Ei-Ersatz, der genauso viel Protein, aber weniger Kalorien, Cholesterin und gesättigte Fettsäuren enthält.

Unsere Wissenschaftler haben eine neue Eisenquelle für Milchprodukte entwickelt, die dreimal besser aufgenommen wird als andere Quellen. Sie wurde erstmals in *Bunyad Iron+* verwendet, einem erschwinglichen Getränk auf Milchbasis zur Bekämpfung von Eisenmangel bei Kindern in Pakistan. Weitere Produkte werden folgen.

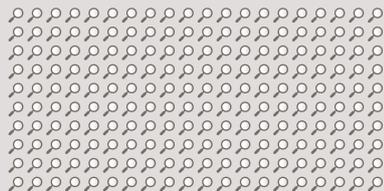
Neue Massstäbe für Kaffee- systeme



Wir entwickeln neuartige Systeme, die den Konsumenten auf nachhaltige Weise die perfekte Tasse Kaffee bieten. Dies wird von F&E-Experten im Nestlé System Technology Center in der Schweiz vorangetrieben.

Neo, ein neues, hochmodernes System für Nescafé Dolce Gusto, das erstmals in Brasilien eingeführt wurde, bietet Kaffeeliebhabern zu Hause das beste nachhaltige Kaffeelerlebnis – wie im Kaffeehaus. Seine unternehmenseigene SmartBrew-Technologie kombiniert drei Brühmethoden, sodass die Konsumenten mit einer einzigen Maschine hochwertigen Espresso, Americano

IN ZAHLEN



>200

neuartige Materialstrukturen, die vor der Perfektionierung des papierbasierten Neo-Pods getestet wurden



und Brühkaffee genießen können. Die neuen kompostierbaren Kapseln auf Papierbasis enthalten hochwertigen Kaffee mit 70% weniger Verpackung als herkömmliche Kapseln.

Für Nespresso-Liebhaber haben wir neue, kompostierbare Kapseln auf Papierbasis entwickelt, die mit Original Nespresso Maschinen kompatibel sind und ab 2023 in Frankreich und der Schweiz eingeführt werden.

Das Nestlé System Technology Center hat durch intensive Forschung gemeinsam mit dem Nestlé Institute of Packaging Sciences die papierbasierten Kapseln entwickelt, um sicherzustellen, dass die Verpackung den Kaffee schützt und während der Extraktion den Geschmack und die Qualität bewahrt.

Zu den weiteren neuartigen Systemen gehört Nespresso Vertuo Pop, eine der intelligentesten, kleinsten und kompaktesten Kaffeemaschinen, die zu 35% aus recyceltem Kunststoff besteht. Diese neuen Systeme erfüllen die Erwartungen der passioniertesten Kaffeeliebhaber von heute und stehen für die langfristige Zukunft der Kategorie.



Der neue, patentierte Nescafé Dolce Gusto Neo mit kompostierbaren Kapseln auf Papierbasis und der unternehmenseigenen SmartBrew-Technologie wurde fünf Jahre lang im Nestlé System Technology Center in der Schweiz weiterentwickelt.

UNSERE STIMMEN

«Wenn wir ein neues System entwickeln, müssen wir die drei Schlüsselemente in Einklang bringen, um ein perfektes Ergebnis in der Tasse zu erzielen: das Produkt, seine Verpackung und die Maschine.»



Julia Lauricella
Head of Nestlé System
Technology Center
Schweiz

Gemeinsame Wertschöpfung



Golden Morn

Unsere Zerealienmarke *Golden Morn* in Nigeria enthält mehr als 50% Vollkorn, ist mit wichtigen Nährstoffen wie Vitamin A und Eisen angereichert und wird hauptsächlich aus lokal bezogenen Zutaten hergestellt – von Nigeria für Nigeria.

6,4 Millionen Tonnen

THG-Emissionen (CO₂e) im Vergleich zum «Business as usual»-Szenario gesenkt

99,1%

der angegebenen Lieferketten als abholzungsfrei bewertet

10,5%

Verringerung von neuem Kunststoff in unseren Verpackungen seit 2018

30,2%

Frauen in den 200+ wichtigsten Führungspositionen



Das Sortiment von Uncle Tobys Oat Milk in Australien wird aus 100% australischem Hafer hergestellt und besitzt ein Health Star Rating von vier von fünf Sternen.



In guter Nahrung liegt die Kraft zu einem besseren Leben für alle. Wir setzen diese Kraft frei – heute und für zukünftige Generationen. Dieser Unternehmenssinn treibt uns an, heute und morgen zum Wohl von Menschen, Haustieren und unseres Planeten beizutragen. Wir engagieren uns für eine faire Umstellung auf regenerative Nahrungssysteme, die die Welt ernähren können.

Unsere wesentlichen Themen verstehen

Um die sich wandelnden Trends und Prioritäten der Anspruchsgruppen zu berücksichtigen, führen wir regelmässig eine Relevanzanalyse durch, um zu ermitteln, wo Nestlé die grössten Auswirkungen auf Gesellschaft und Umwelt hat und welche Auswirkungen für unseren Geschäftserfolg am wichtigsten sind. 2022 haben wir mit einem unabhängigen Unternehmen zusammengearbeitet und für die Analyse 55 interne und externe Anspruchsgruppen befragt.

Anhand ihrer Antworten haben wir kritische Themen für unser Unternehmen und unsere Anspruchsgruppen identi-

fiziert, darunter wesentliche Veränderungen seit der letzten Analyse. Die wichtigsten Themen werden in diesem Abschnitt behandelt: Produktqualität und -sicherheit, Gesundheit und Ernährung, Treibhausgasemissionen, Management des Lebenszyklus von Verpackungen, Wassermanagement, ökologische Auswirkungen sowie Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft in der Lieferkette für unsere Zutaten. Diese und alle anderen wesentlichen Themen sowie die Ergebnisse der Analyse werden in unserem *Creating Shared Value and Sustainability Report* ausführlich behandelt.

Bessere Ernährung und Kennzeichnung

Unser Ziel ist es, schmackhafte, nahrhafte, nachhaltige, für alle verfügbare und bezahlbare Nahrungsmittel für alle Lebensphasen anzubieten. Unser umfangreiches Portfolio reicht von Getränken und Mahlzeiten bis hin zu Süßwaren und gesundheitsunterstützenden Produkten. Wir verbessern das Nährwertprofil unserer Produkte durch mehr Vollkorn, Proteine und Ballaststoffe und weniger Zucker, Natrium und gesättigte Fettsäuren – ohne Kompromisse beim Geschmack. 2022 haben wir unsere Systeme und Richtlinien aktualisiert, um die Gesundheit und den Geschmack unserer Produkte weiter zu verbessern.

Transparente Informationen über unsere Produkte sind unerlässlich, um das Vertrauen der Konsumenten zu erhalten. 2022 haben wir zum ersten Mal unser gesamtes globales Portfolio anhand des Health Star Rating (HSR) bewertet, ein Nährwert-Profilsystem, das von der Access to Nutrition Initiative verwendet wird und in einigen Ländern auf der Verpackung aufgedruckt ist. Wir berichten zudem über spezielle Ernährungsprodukte wie Säuglings- und Babynahrung und medizinische Ernährung, die nicht vom

AUSGEWÄHLTE BEWERTUNGEN 2022



* Die Marken, die etwa 10% des Nettoumsatzes von Nestlé ausmachen, sind B Corp-zertifiziert.

HSR-System erfasst werden. Nestlé ist das erste Unternehmen, das den Nährwert seines gesamten Portfolios offenlegt – von gelegentlichen Naschereien über nahrhafte Nahrungsmittel und Getränke für den täglichen Verzehr bis hin zu unseren speziellen Ernährungsangeboten.

Um die Nährstoffzusammensetzung unserer Produkte transparent zu kommunizieren, werden wir weiterhin lokal relevante Kennzeichnungen wie den Nutri-Score auf der Verpackung anbringen. In unserem *Creating Shared Value and Sustainability Report* informieren wir über den Nährwert der lokalen Portfolios in 13 Ländern und verwenden dabei die jeweiligen nationalen Kennzeichnungssysteme. Diese Transparenz ist Teil der Anstrengungen von Nestlé, die Ernährungssegmente unseres Portfolios zu erweitern und auszubauen, darunter pflanzliche Produkte, Produkte für Kinder und für gesundes Altern.

Der Nährwert unseres Portfolios*

	Ohne Produkte für Heimtiere (79% des Nettoumsatzes*)	Mit Produkten für Heimtiere (97% des Nettoumsatzes*)
Nettoumsatzanteil der Produkte mit einem Health Star Rating von:		
HSR weniger als 1,5	21%	17%
HSR von 1,5 bis weniger als 3,5	22%	18%
HSR 3,5 oder mehr	37%	30%
Nettoumsatzanteil von speziellen Ernährungsprodukten (nicht vom HSR abgedeckt):		
Spezielle Ernährung	20%	35%

* Ausgenommen sind Produkte, die keine Nahrungsmittel oder Getränke zum Verzehr sind, sowie einige kürzliche Akquisitionen

Zugang zu lebenswichtigen und erschwinglichen Nahrungsmitteln

Zugängliche und erschwingliche Produkte sind angesichts der sozialen und wirtschaftlichen Instabilität und der weltweiten Lieferkettenprobleme wichtiger denn je. Nestlé ist weiterhin bestrebt, auf den globalen Märkten lebenswichtige Nahrungsmittel anzubieten.

Zudem bieten wir auch weiterhin ein breites Sortiment an erschwinglichen, mit Mikronährstoffen angereicherten Produkten an, das 2022 insgesamt 129,2 Milliarden Portionen umfasste. Zu den neuen Angeboten gehören *Bunяд Iron+* in Pakistan und die Expansion von *Nestlé Everyday*, einem erschwinglichen Milchpulver mit mittlerem Fettgehalt, das mit lokal bezogenen Zutaten angereichert ist und Calcium, Eisen, Vitamine und Zink enthält, in die Nestlé East and Southern African Region (ESAR).

Verantwortungsbewusste Vermarktung unserer Produkte

Wir werben für unsere Produkte nach strengen Richtlinien – insbesondere, wenn wir mit Kindern kommunizieren und Muttermilchersatzprodukte bewerben. 2022 haben wir Pläne zur Aktualisierung unserer Richtlinie für Marketingkommunikation an Kinder angekündigt mit der Verpflichtung, Süßwaren, Speiseeis oder Wassergetränke mit Zuckerzusatz nicht an Kinder unter 16 Jahren zu vermarkten. Dies entspricht dem strengsten Standard in der Branche. 2022 haben wir ausserdem Pläne zur Aktualisierung unserer Richtlinie zur verantwortungsbewussten Vermarktung von Ersatzprodukten für Muttermilch angekündigt mit der Verpflichtung, die Werbung für Säuglingsnahrung für Babys im Alter von 0 bis 6 Monaten weltweit einzustellen.

Produktqualität und Nahrungsmittelsicherheit

Qualität und Sicherheit für die Konsumenten haben bei Nestlé oberste Priorität. Dies gilt für unser gesamtes Portfolio – von Nahrungsmitteln und Getränken bis zu Systemen und Dienstleistungen. Qualitätssicherung und Produktsicherheit sind einer der *Unternehmensgrundsätze* von Nestlé und unsere Qualitätsrichtlinie leitet unser Handeln in diesem Bereich. Unser globales, unabhängig verifiziertes Qualitätsmanagementsystem ist unsere Plattform, die die Nahrungsmittelsicherheit und die Einhaltung von Qualitätsstandards gemäss Gesetzen und Vorschriften, ISO-Normen und internen Standards garantiert.



Zur Bekämpfung von Mangelerscheinungen passt *Bear Brand* die Mikronährstoffanreicherung seiner Produkte an die spezifischen Nährstofflücken des jeweiligen Zielmarktes an.

Unsere Ausrichtung auf die Taskforce on Climate-related Financial Disclosures

Governance	
Überwachung durch den Verwaltungsrat	Die Überwachung von klimabedingten Risiken und Chancen ist auf höchster Ebene verankert. Der Verwaltungsrat hat die Aufsicht über klimarelevante Themen und überwacht die Fortschritte bei der Erreichung der entsprechenden Ziele. Sein Nachhaltigkeitsausschuss überprüft die Nachhaltigkeitsagenda von Nestlé und der Kontrollausschuss gewährleistet die Genauigkeit der Berichterstattung.
Rolle der Geschäftsleitung	Die Konzernleitung ist über den ESG & Sustainability Council für die Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien wie etwa unserem Weg zur «Grünen Null» verantwortlich. Auf operativer Ebene treibt eine spezielle ESG-Strategie- und Entwicklungseinheit die Umsetzung voran.
Strategie	Strategie / Risikomanagement
Klimabedingte Risiken und Chancen	Der Klimawandel wird als ein wesentliches Risiko für Nestlé angesehen. Im Rahmen unseres «Enterprise Risk Management Framework» führen wir jährlich eine Bewertung der Risiken des Klimawandels durch und überprüfen die Strategie und Pläne zu deren Minderung. Wir bewerten die damit verbundenen finanziellen Risiken anhand einer Discounted-Cashflow-Methode.
Auswirkungen klimabedingter Risiken und Chancen	Unsere Bewertung ergibt:
Resilienz der Strategie der Organisation	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Transitionsrisiken:</i> Wir haben die Transitionsrisiken bis 2030 anhand der Expositionsniveaus bei niedrigen, mittleren und hohen Emissionspfaden bewertet. Die Modellierungsergebnisse zeigen eine gewisse Exposition, die unser Weg zur «Grünen Null» jedoch um bis zur Hälfte reduzieren könnte. – <i>Physische Risiken:</i> Temperaturveränderungen und Wetterextreme können Qualität und Verfügbarkeit wichtiger Rohstoffe durch geringere und schwankende Erträge sowie durch Verschiebungen in den für den Anbau geeigneten Regionen beeinträchtigen. Für Zutaten, die ~90% unserer Ausgaben ausmachen, haben wir die Exposition bis 2040 anhand eines wahrscheinlichen globalen Temperaturanstiegs von 1,5 °C bewertet. Für unsere wichtigsten Rohstoffe – Kakao, Kaffee, Milchprodukte und Palmöl – erläutern wir die Massnahmen zur Risikominderung.
Risikomanagement	
Verfahren zur Identifizierung und Bewertung klimabedingter Risiken	Nestlé ist gut positioniert, um naturbasierte Lösungen für eine ressourcenschonende und widerstandsfähigere Nahrungsmittelproduktion umzusetzen, da wir einen direkten Zugang zu mehr als 500 000 Bauern haben. Ein wichtiges Beispiel ist der <i>Nescafé Plan 2030</i> , der eine regenerative Landwirtschaft fördern, Treibhausgasemissionen verringern und die Lebensbedingungen der Bauern verbessern soll.
Verfahren zum Management klimabedingter Risiken	
Integration in das allgemeine Risikomanagement der Organisation	
Kennzahlen und Ziele	
Kennzahlen zur Bewertung klimabedingter Risiken und Chancen	Neben den im letzten Jahr veröffentlichten Indikatoren haben wir für 2022 den Prozentsatz der wichtigsten Rohstoffe, die durch regenerative Landwirtschaft bezogen werden, als einen wesentlichen Bestandteil unseres Wegs zur «Grünen Null» zur Erhöhung der Klimaresilienz hinzugefügt.
Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2 und 3)	2022 wurden 70% der CO ₂ -Einsparungen durch Massnahmen bei der Rohstoffbeschaffung und 30% durch andere Effizienzsteigerungen in der Wertschöpfungskette sowie durch innovative Produktkategorien erzielt. Dies zeigt, dass wir in der Lage sind, Klimarisiken zu mindern und Chancen zu nutzen.
Zielvorgaben für das Management klimabedingter Risiken, Chancen und Leistungen	Wir überprüfen unseren Weg zur «Grünen Null» zur Erreichung der geplanten Senkung der Emissionen bis 2025 und 2030 jährlich, um sicherzustellen, dass wir auf Kurs sind und dazu beitragen, Klimarisiken in unserer gesamten Wertschöpfungskette zu mindern und zu bewältigen.

Wir haben unsere Qualitätsmanagementsysteme im 2022 sorgfältig überarbeitet und legen noch mehr Wert auf die Stärkung einer Kultur der Qualität und Nahrungsmittelsicherheit, die Stärkung der Kompetenzen, häufigere und gezieltere Tests, die Verbesserung der Verifizierung und die bessere Nutzung von Daten zur Vorhersage und Erkennung von Zwischenfällen.

Unser Weg zur «Grünen Null»

2022 blieben die Treibhausgasemissionen vom Geschäftswachstum abgekoppelt, da wir höhere Umsätze bei niedrigeren absoluten Emissionen erzielten. Die Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2 und 3) im Rahmen unseres Wegs zur «Grünen Null» wurden um 6,4 Millionen Tonnen im Vergleich zu einem «Business as usual»-Szenario gesenkt. Damit liegen unsere Emissionen trotz Umsatzwachstum im selben Vierjahreszeitraum erstmals seit Einführung unseres Weges zur «Grünen Null» unter dem Ausgangswert von 2018. Diese Verringerung haben wir dank zahlreicher Projekte in unseren landwirtschaftlichen Lieferketten und in unseren Fabriken erreicht.

Zusätzlich zur Senkung der Emissionen haben wir 4,3 Millionen Tonnen Treibhausgase durch naturbasierte Lösungen beseitigt, durch die Treibhausgase aus der Atmosphäre in Kohlenstoffspeicher übertragen werden. Diese Projekte finden in unserer Lieferkette und den Landschaften statt, aus denen

wir unsere Rohstoffe beziehen, und tragen zur Wiederherstellung von Wäldern, Feuchtgebieten und Torfmooren oder zur Verbesserung der Landbewirtschaftung bei.

Wir sind stolz auf unsere Fortschritte, aber wir wissen auch, dass es auf dem Weg zur «Grünen Null» bis 2050 noch viel zu tun gibt, um die absoluten Emissionen von Nestlé zu verringern. Daher passen wir unseren Ansatz weiterhin an die neuen Erkenntnisse an. Viele unserer Massnahmen zur Verringerung und Beseitigung von Emissionen werden Zeit brauchen, aber wir sind zuversichtlich, dass sie schnell zu Ergebnissen führen und uns auf Kurs halten. Unsere Verpflichtung, Bauern bei der fairen Umstellung auf eine regenerative Landwirtschaft zu helfen, unterstützt unsere Klimaagenda.

Fortschritte bei unserer Verpflichtung zu abholzungs-freien Lieferketten

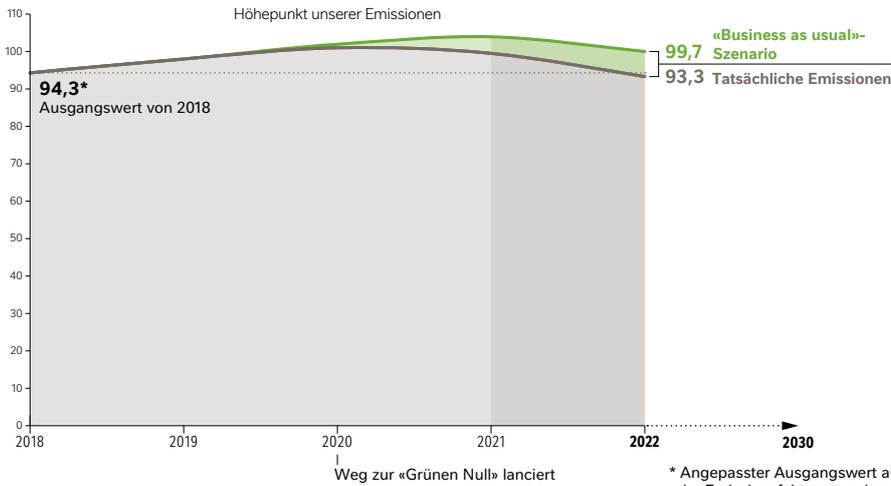
2010 hat sich Nestlé als eines der ersten Unternehmen dazu verpflichtet, die Abholzung in ihren Lieferketten zu beenden. Bis Ende 2022 wurden 99,1% unserer primären Lieferketten für Fleisch, Palmöl, Zellstoff und Papier, Soja und Zucker als abholzungsfrei bewertet.

Aus Erfahrung wissen wir, dass die letzten Prozentpunkte am schwierigsten zu erreichen sind, da dieses Volumen von Tausenden von Kleinbauern stammt, die auf lokaler



Unsere *Henniez*-Mineralwasserfabrik in der Schweiz erzeugt erneuerbare Energie, indem sie die Gülle des heimischen Viehs sammelt und in einer Biogasanlage verbrennt – zusammen mit Kaffeesatz von Nespresso.

Fortschritt auf unserem Weg zu einer Verringerung der Treibhausgasemissionen um 20% bis 2025, einer Verringerung um 50% bis 2030 und zu Netto-Null-Emissionen bis 2050
Ausgangswert von 2018 (in Millionen Tonnen CO₂e)



6,4

Millionen Tonnen CO₂e-Emissionen weniger im Vergleich zum «Business as usual»-Szenario

- 68% Zutatenbeschaffung
- 28% Produktion
- 4% Verpackung



* Angepasster Ausgangswert aufgrund von Akquisitionen, Veräußerungen, Anpassungen der Emissionsfaktoren und geändertem Umfang

Ebene massgeschneiderte technische Unterstützung benötigen. Wir konzentrieren uns weiterhin darauf, unsere Verpflichtung zu abholzungsfreien Lieferketten zu erfüllen.

Unsere Vision für Verpackung und Kreislaufwirtschaft

Unsere Vision ist nach wie vor, dass keine unserer Verpackungen (auch Kunststoff) im Abfall und auf Mülldeponien landet. Wie bei den CO₂-Emissionen sind wir dabei, den Spitzenwert an neuem Kunststoff hinter uns zu lassen und die verwendete Menge zu reduzieren, während unser Geschäft weiter wächst.

Wir haben eine Strategie, die unsere Vision unterstützt und sowohl Produktdesign als auch Infrastruktursysteme umfasst. Durch die Reduzierung unnötiger Verpackungen, die Entwicklung von wiederverwertbaren Verpackungen und Recyclingsystemen, die Modellierung fairer Sammelsysteme und die Unterstützung guter Regulierung wollen wir erreichen, dass kein Abfall auf Mülldeponien oder in der Natur landet.

Als Unterzeichner des Ellen MacArthur Foundation Global Commitment haben wir uns zum Ziel gesetzt, 100% unserer Verpackungen für Recyclingsysteme auszulegen. Bis 2025 werden mehr als 95% unserer Verpackungen recyclingfähig sein. Wir sind auf dem besten Weg, unseren Verbrauch an neuem Kunststoff bis 2025 gegenüber 2018 um ein Drittel zu reduzieren: Ende 2022 hatten wir unseren Verbrauch von neuem Kunststoff um 10,5% reduziert.

Auch Mehrweg- und Nachfüllsysteme sind wichtig. Wir haben mehr als 20 Pilotprojekte für Mehrwegverpackungen in zwölf Ländern durchgeführt und dabei Produkte im



In Frankreich haben wir gemeinsam mit Carrefour ein Pilotprojekt gestartet, um neue Nachfüllösungen für Nescafé, Süßwaren und Tierfutter in zwei Hypermärkten zu testen.



Bodenfeuchte- und Pflanzenstress-Sensoren helfen Bauern in unseren Lieferketten zu bestimmen, wann, wie oft und wie viel sie wässern müssen.

Geschäftsbereich Nestlé Waters und mit Partnern wie Loop, Aldo und Carrefour bereitgestellt. Wir wissen jedoch, dass noch mehr getan werden muss, und werden gemeinsam mit Einzelhandelspartnern Mehrweg- und Nachfüllsysteme erweitern und ausbauen.

Wir setzen uns für eine durchdachte Regulierung ein, um Sammel-, Sortier-, Mehrweg- und Recyclingsysteme zu fördern. Wir unterstützen Regelungen wie die erweiterte Herstellerverantwortung und Pfandrücknahmesysteme. Wir setzen uns auch nachdrücklich für die Unterstützung der UN-Verhandlungen über ein ehrgeiziges globales Plastikabkommen zur Beendigung der Plastikverschmutzung ein.

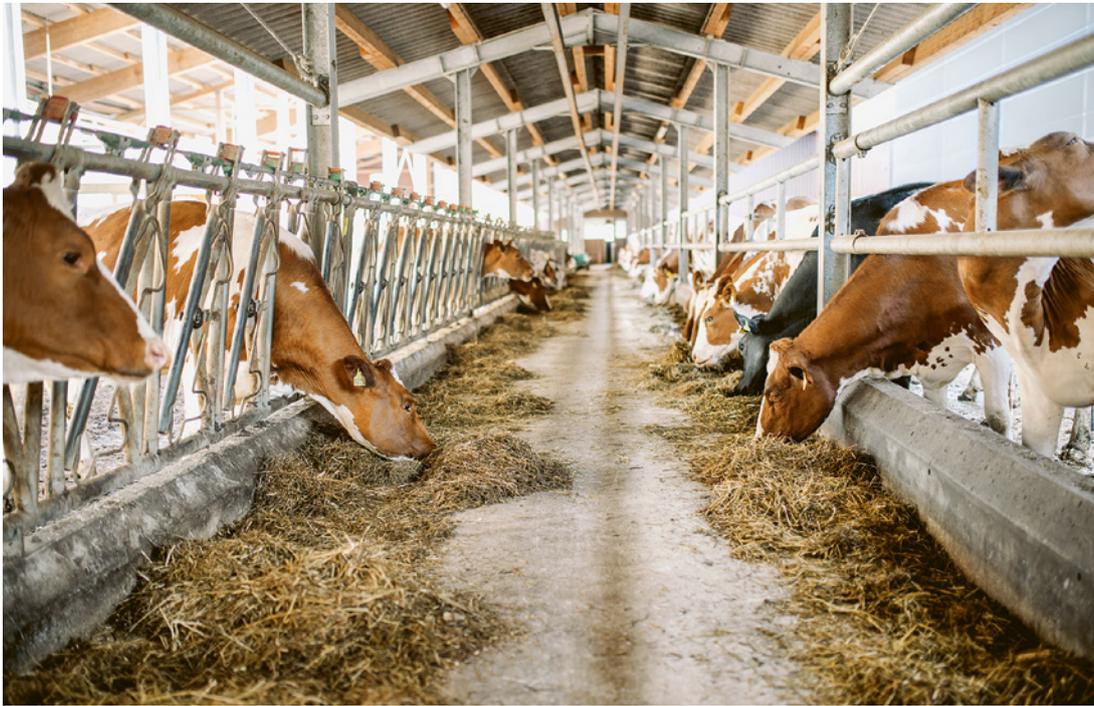
Eine nachhaltige Produktion fördern

Zusätzlich zu unseren eigenen Massnahmen müssen wir weitreichende Veränderungen in unserer gesamten Lieferkette vorantreiben, wenn wir eine faire Umstellung auf regenerative Nahrungssysteme unterstützen wollen.

Wir wollen die ökologischen und sozialen Auswirkungen von 14 prioritären Rohstoffen untersuchen, indem wir prüfen, ob sie nachhaltig produziert wurden. Nachhaltig produziert bedeutet: Die Herkunft der Rohstoffe ist bekannt und ihre Produktionsweise ist mit unseren ökologischen und sozialen Anforderungen konform. Die 14 prioritären Rohstoffe sind Zerealien und Getreide, Kakao, Kokosnuss, Kaffee, Milchprodukte, Fisch und Meeresfrüchte, Haselnüsse, Fleisch, Geflügel und Eier, Palmöl, Zellstoff und Papier, Soja, Gewürze, Zucker und Gemüse. Wir haben für jeden Rohstoff spezi-

Das neue Nestlé Agriculture Framework soll unseren Agrar- und Beschaffungsexperten helfen, unser Modell der regenerativen Landwirtschaft zu verstehen und umzusetzen.





Die Reduzierung der Emissionen in Milchbetrieben ist für die Klimaziele von Nestlé von entscheidender Bedeutung. Daher untersuchen wir etwa Veränderungen bei Viehfütterung, Düngerbewirtschaftung, Weidegang und der Nutzung erneuerbarer Energien.

Nestlé erstellt Aktionspläne für die elf wichtigsten Menschenrechtsfragen, die für das Unternehmen und seine Anspruchsgruppen von Bedeutung sind, und hat dazu im März 2022 den Aktionsplan Data Protection and Privacy veröffentlicht.



fische ökologische und soziale Anforderungen festgelegt. Unser Ziel ist es, diese Rohstoffe bis Ende 2030 zu 100% nachhaltig zu produzieren.

Regenerative Landwirtschaft vorantreiben

Wir unterstützen die Bauern in unserer Lieferkette bei der Umstellung auf regenerative landwirtschaftliche Praktiken. Regenerative Landwirtschaft zielt darauf ab, die Bodengesundheit und -fruchtbarkeit zu verbessern, die Biodiversität zu schützen und zu erhöhen und die Wasserressourcen zu erhalten. Da der Grossteil unserer Treibhausgasemissionen auf die Landwirtschaft entfällt und gesunde Böden und Biomasse mehr Kohlenstoff binden können, ist dieser Ansatz für das Erreichen des Netto-Null-Ziels unerlässlich.

2022 haben wir das Nestlé Agriculture Framework veröffentlicht, das unsere Vision für die Landwirtschaft als zentralen Baustein regenerativer Nahrungssysteme beschreibt. Das Rahmenwerk enthält gemeinsame Grundsätze und Techniken, die für bestimmte Kulturen erweitert werden können. Vor allem stehen die Bauern im Mittelpunkt unseres Modells. Wenn die Einführung regenerativer landwirtschaftlicher Praktiken mit Anfangsrisiken oder -kosten für Kleinbauern verbunden ist, können wir technische, kooperative oder finanzielle Hilfe anbieten, um eine faire Umstellung zu unterstützen. Unser Nescafé Plan 2030 und das Income Accelerator Program für Kakaobauernfamilien sind Beispiele für unsere Unterstützung.

Zudem haben wir das Nestlé Institute of Agricultural Sciences gegründet, ein neues Zentrum, das auf unserem landwirt-

schaftlichen Know-how aufbaut. Ziel ist es, neue agrarwissenschaftliche Erkenntnisse konkret anzuwenden und vielversprechende Agrartechnologien zu ermitteln, mit Schwerpunkt auf Pflanzenwissenschaft, Milchviehhaltung und Agrarsystemen.

Achtung der Menschenrechte

Regenerative Nahrungssysteme stellen den Menschen in den Mittelpunkt. Indem wir die Menschenrechte in unserer Wertschöpfungskette achten und fördern, schaffen wir eine Grundlage, die zu einer widerstandsfähigen Zukunft für unseren Planeten und seine Bewohner beiträgt. 2021 haben wir unseren Ansatz und die wichtigsten Menschenrechtsfragen in einem neuen Menschenrechts-Rahmenwerk und einer neuen Roadmap dargelegt.

2022 haben wir unseren Aktionsplan Data Protection and Privacy veröffentlicht. 2023 werden wir die verbleibenden Aktionspläne für jedes unserer wichtigsten Themen veröffentlichen, in denen wir die geplanten Massnahmen, die zur Bekämpfung der Ursachen nötigen kollektiven Massnahmen

und die wichtigsten Kennzahlen zur Messung der Wirksamkeit der einzelnen Pläne beschreiben. Unser Rahmenwerk und unsere Aktionspläne werden uns dabei helfen, vor allem die Menschen zu schützen und neuen Gesetzen zur Menschenrechts-Due-Diligence in den Märkten, in denen wir tätig sind, einen Schritt voraus zu sein.

Chancen für junge Menschen schaffen

Im Rahmen unserer Initiative *Nestlé needs YOUth* haben wir im August unsere bestehenden Innovationsinitiativen für junge Menschen an einem Ort zusammengeführt, der Nestlé Youth Entrepreneurship Platform (YEP). Diese digitale Plattform unterstützt junge Unternehmer, die sich neue Kenntnisse und Fähigkeiten aneignen, Ideen testen oder ihr Unternehmen in Bereichen wie Nahrungsmittelwissenschaft und -technologie bis hin zur Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen wie nachhaltige Verpackung und regenerative Landwirtschaft ausbauen wollen. Nestlé hat im 2022 1,7 Millionen jungen Menschen den Zugang zu wirtschaftlichen Chancen eröffnet, was die Gesamtzahl seit 2017 auf 5,6 Millionen erhöht.



Die Nestlé Youth Entrepreneurship Platform ist eine zentrale Anlaufstelle, die jungen Menschen den Zugang zu Wissen und Einrichtungen wie unsere Technologiezentren und das internationale Netzwerk von R+D Accelerators bietet.



Ein Beitrag zu höherem Einkommen



Unser Income Accelerator Program zielt darauf ab, den Lebensunterhalt von Kakaobauernfamilien zu verbessern, die Ursachen für Kinderarbeit in der Kakao-Produktion zu bekämpfen und nachhaltige Anbaumethoden zu fördern.

Armut ist der Hauptgrund für Kinderarbeit auf Kakaofarmen. Aufbauend auf mehr als zehn Jahren Erfahrung mit unserem *Nestlé Cocoa Plan* und unserem Child Labor Monitoring and Remediation System soll dieser innovative Ansatz den Familien Anreize für nachhaltige Veränderungen geben, die zur Erzielung eines existenzsichernden Einkommens beitragen.



Wir planen, das Programm bis 2030 auf alle Kakaobauernfamilien in unserer globalen Kakaolieferkette auszuweiten.

Über den Accelerator zahlen wir den Kakaobauern finanzielle Beiträge für Aktivitäten wie das Beschneiden von Bäumen zur Ertragssteigerung, den Anbau von Schattenbäumen zur Erhöhung der Klimaresistenz, den Anbau zusätzlicher Feldfrüchte oder die Viehzucht zur Diversifizierung des Einkommens und für die Einschulung der Kinder. Unsere Lieferanten senden die Zahlungen, wenn sie am dringendsten benötigt werden – etwa, wenn die Schule wieder beginnt. Zudem erleichtern wir den Bauern und den Frauen in den Haushalten den Zugang zu den nötigen Schulungen und Ressourcen.

Um die Zahlungen zu ermöglichen und einen dauerhaften Wandel herbeizuführen, stellen wir unsere Beschaffung auf getrennte Kakaolieferungen um, die vom Bauern bis zu unserer Fabrik zurückverfolgt werden können.

Das Income Accelerator Program ist die Expansion des erfolgreichen Pilotprojekts mit 1000 Bauern in Côte d'Ivoire auf weitere 10 000 Familien. Wir werden die Ergebnisse auswerten und gegebenenfalls anpassen, bevor wir das Programm bis 2030 auf unsere gesamte globale Kakaolieferkette ausweiten.

UNSERE STIMMEN

«Es motiviert mich, wenn die Bauern überzeugt sind: Über 90% wollen den Baumschnitt fortsetzen, und einige haben bereits den Rest ihrer Parzelle beschnitten.»



Luc Affoli N'Guessan Toussaint
Income Accelerator
Project Manager
Côte d'Ivoire

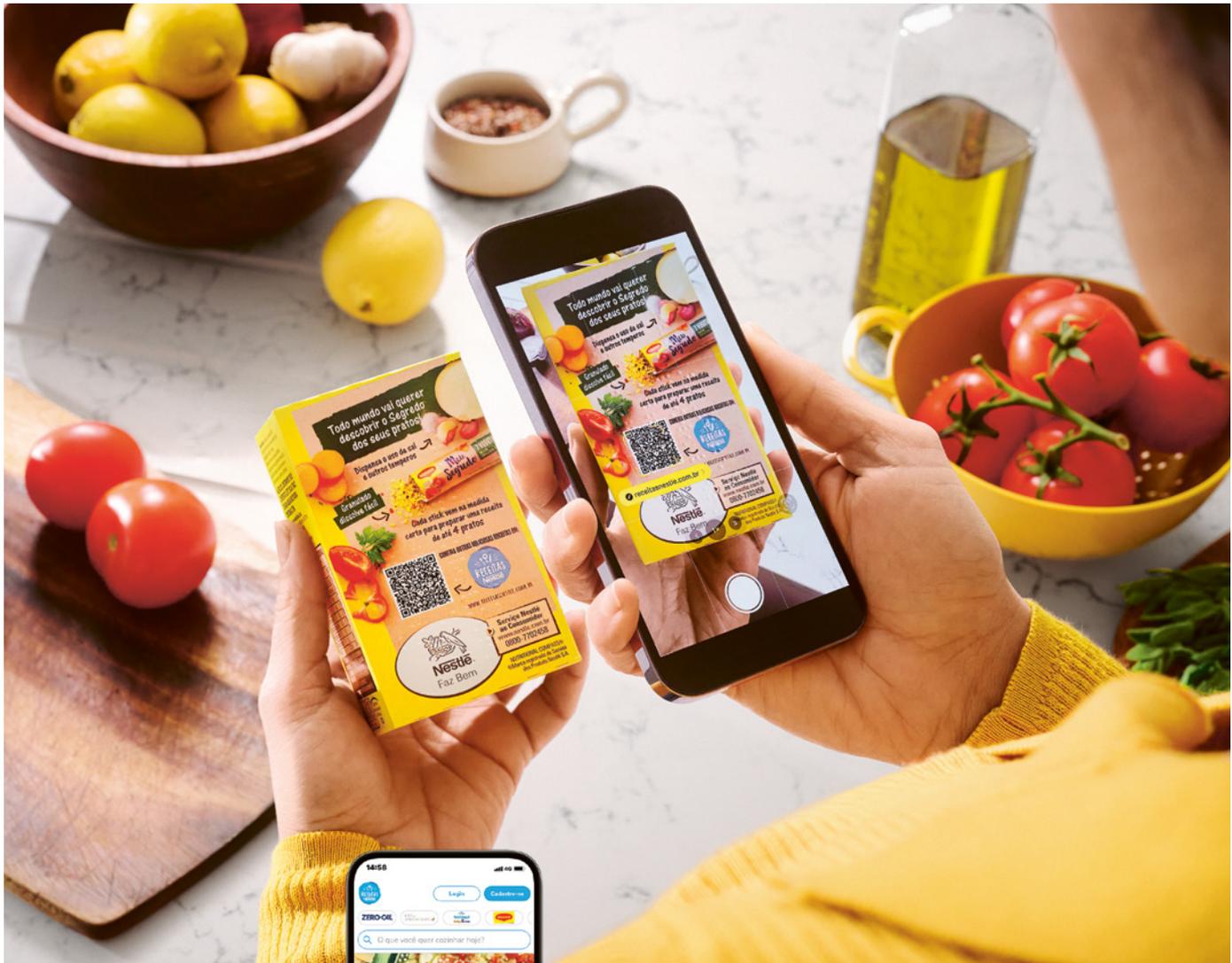
IN ZAHLEN



CHF 500

können Familien in den ersten beiden Jahren jährlich einnehmen

Vorantreiben der daten- gestützten Digitalisierung



Maggi Meu Segredo
Wir bauen kulinarische Ökosysteme auf, um auf dem gesamten Weg von der Rezeptinspiration bis zum Einkaufserlebnis mit unseren Konsumenten zu interagieren. Auf Plattformen wie Receitas Nestlé finden die Konsumenten online oder im Geschäft über QR-Codes Inspiration und Dienstleistungen.

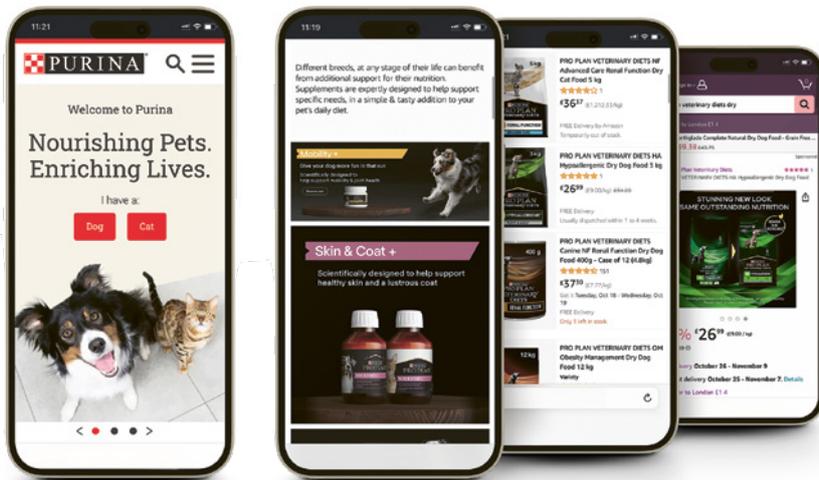


55%
der Medien-Gesamtausgaben
für digitale Medien

275 Millionen
First-Party-Datensätze

15,8%
Umsatz im E-Commerce

150
vernetzte Fabriken



Unsere Konsumenten können über Einzelhändler-Websites, Apps und Direct-to-Consumer-Plattformen mit unseren Marken interagieren. Nachverfolgung und Optimierung in grossem Massstab helfen uns, die Kundenerfahrung kontinuierlich zu verbessern und den Umsatz zu steigern.

Die Konsumenten wollen Zugang zu Waren und Dienstleistungen, und zwar unabhängig vom Verkaufskanal. Sie erwarten, dass Marken direkt mit ihnen interagieren und neue Produkte schnell auf den Markt kommen. Zudem wollen sie volle Transparenz darüber, wie die Produkte hergestellt wurden. Um diese Anforderungen zu erfüllen und das Wachstum voranzutreiben, beschleunigen wir unsere datengestützte digitale Transformation.

Beschleunigung des E-Commerce

2021 haben wir die Initiative zur Beschleunigung des E-Commerce gestartet und detaillierte Aktionspläne für die einzelnen Märkte erstellt. 2022 lag unser Hauptaugenmerk auf der Umsetzung dieser Pläne zur Verbesserung der E-Commerce-Leistung in allen Märkten und Kategorien.

Unser Ziel, bis 2025 25% des Umsatzes über E-Commerce zu erzielen, wird sich auf alle Märkte, Marken und Funktionen auswirken. Der Aufbau von Kompetenzen im E-Commerce ist eine unserer obersten Prioritäten. Wir haben eine globale E-Commerce-Community mit mehr als 3000 Mitarbeitenden geschaffen, die sich über Best Practices, Erfolge und Herausforderungen austauschen. Mit Online-Webinaren und -Schulungen erreichen wir ein noch grösseres Publikum. Diese Veranstaltungen zählten bereits über 11000 Teilnehmende.

Die Online-Variante ähnelt der Offline-Ausführung, erfordert aber einen anderen Ansatz, um erfolgreich zu sein. Wir haben unsere Vision einer perfekten Regalumsetzung definiert und messen diese nach Märkten und Einzelhändlern bis hinunter zur SKU-Ebene. Durch Standardisierung und Skalierung unseres Ansatzes können wir die digitale Regalumsetzung verbessern – einschliesslich Inhalt, Text und Bewertungen. Um Retail Digital Media voranzubringen,

arbeiten wir eng mit unseren Einzelhandelspartnern zusammen, passen unsere Arbeitsweisen an und entwickeln Praktiken zur Verbesserung der Rendite.

Da die Einzelhandelslandschaft immer stärker fragmentiert ist, haben wir mehr Kunden und Kanäle zu verwalten. Aufgrund dieser Komplexität müssen wir mit weniger mehr erreichen. Mit Amazon, einem unserer grössten E-Commerce-Kunden, haben wir das Amazon Center of Scale geschaffen, um Routineaufgaben auszulagern und automatisiert bearbeiten zu können. So bleibt unseren Teams mehr Zeit für die wertschöpfendsten Aktivitäten.

Always-on-Analysen vorantreiben

Der schnelle Zugang zu relevanten Daten ist unerlässlich, um sich schnell wandelnde Konsumentenbedürfnisse zu verstehen, unsere nachfrageschaffenden Aktivitäten zu optimieren und so unsere Ressourcen zu maximieren. Wir nutzen Daten, um unsere Geschäftspraktiken zu straffen, strategischer und vorausschauender zu agieren und Veränderungen in Echtzeit umzusetzen.

2022 waren unsere Analysefähigkeiten von entscheidender Bedeutung, um das extrem volatile Einzelhandelsumfeld und die steigenden Rohstoffkosten zu bewältigen. Unsere datengestützten Verkaufs- und Marketingteams konnten unsere Preise und Werbeaktivitäten optimieren und gleichzeitig die Nachfrage nach unseren Marken und Produkten aufrecht erhalten.

Unser strategisches Umsatzmanagement-Programm deckt jetzt etwa 95% unserer Märkte ab. Zudem nutzen wir künstliche Intelligenz und End-to-End-Analysen, um die Zusammenarbeit mit den Kunden zu vertiefen, das Produktsortiment zu verbessern und die Werbewirksamkeit zu steigern.



Nestlé investiert EUR 100 Millionen in eine ihrer grössten Kaffee Fabriken in Girona, Spanien, und installiert dazu modernste digitale Technologie, um Nachhaltigkeit, Logistik und Produktionskapazität noch schneller zu verbessern.

Unsere digitalen Kerntechnologien werden heute in mehr als 275 Fabriken in 60 Ländern eingesetzt und ermöglichen über 50 000 vernetzten Mitarbeitenden eine hohe Produktivität und Autonomie sowie eine schnelle und einfache Entscheidungsfindung. Die von diesen Technologien gesammelten Daten werden von KI und prädiktiver Analytik genutzt, um herausragende Qualität, null Ausfälle, verbesserte Energieeffizienz und geringeren Wasserverbrauch zu gewährleisten.

Um die Wirksamkeit unserer Investitionen zu erhöhen, setzen wir auf konzerneigene Lösungen, die im grossen Stil in vielen Regionen von Indonesien bis Nordamerika eingesetzt werden. Kürzlich haben wir in Bangalore ein Zentrum für Datenwissenschaft gegründet. Hier entwickeln wir Lösungen, um die Rendite der Investitionen in den Schlüsselmärkten der Zone AOA zu verfolgen und Modelle zur Vorhersage der besten Investitionsszenarien zu erstellen, die es uns ermöglichen, unsere Kanalstrategien in Echtzeit anzupassen.

Da 55% unserer Medienausgaben auf digitalen Plattformen investiert werden und der Bedarf an plattform-spezifischen Inhalten exponentiell steigt, haben wir ein effizienteres und flexibleres Modell für die Erstellung und Optimierung von Inhalten entwickelt. 2022 haben wir unser Know-how in der digitalen Wertschöpfungskette und das Content-Studio-Modell weiter ausgebaut: 37 Content-Studios produzieren hochwertige Inhalte, und dies 50% günstiger als mit unserem bisherigen Modell. Wir setzen KI ein, um die Relevanz von mehr als 500 000 digitalen Assets pro Jahr auf den wichtigsten digitalen Plattformen zu verfolgen, zu korrigieren und zu verbessern. Dies führt zu einer Verbesserung von bis zu 66% bei der Rendite der Werbeausgaben, gemessen auf Meta-Plattformen, Facebook und Instagram.

Digital verstärkte operative Tätigkeiten

Wir setzen auf fortschrittliche Betriebsplanungstechnologie in grossem Massstab – von der Bedarfserfassung bis zur Produktionsplanung. Dies erhöht die Agilität und Widerstandsfähigkeit unserer operativen Tätigkeit und lässt uns damit schneller und effizienter auf die Konsumentennachfrage reagieren. Wir haben dies als Kernkompetenz in den USA, unserem grössten Markt, erfolgreich eingeführt und beschleunigen den Prozess, um bis Ende 2025 80% unserer Unternehmen zu erreichen.

Unsere Fähigkeit, die Versorgungsnetze durch digitale Zwillinge und KI-basierte Optimierungsmethoden häufig neu zu konfigurieren, sorgt für Kosteneffizienz und Widerstandsfähigkeit in turbulenten Zeiten. Die digital gesteuerten Transportkontrolltürme (T-Hubs) sind mittlerweile an mehr als 20 Standorten im Einsatz, verwalten täglich mehr als 16 000 Lkw und decken 85% unseres Umsatzes ab. Die Kapazitäten wurden auf Kosteneffizienz sowie Widerstands- und Reaktionsfähigkeit ausgelegt.

Die Lagerautomatisierung ist bereits weit fortgeschritten, um Kosteneffizienz zu erreichen. Diese flexiblen Abläufe erfüllen die Anforderungen der Kunden und entschärfen zugleich den Arbeitskräftemangel.

Validierung der Nachhaltigkeit

Die Digitalisierung unterstützt die Nachhaltigkeitsagenda von Nestlé in Bereichen wie nachhaltige Verpackung, verantwortungsbewusste Beschaffung, Senkung von CO₂-Emissionen und Wassermanagement.

Mithilfe unseres THG-Bilanzierungssystems können wir nun unsere CO₂-Bilanz, einschliesslich Scope-3-Emissionen, genauer überwachen. Zusätzlich zu einer automatisierten Verknüpfung der Ausgaben und Aktivitäten von Nestlé mit den Emissionsfaktoren einschlägiger externer Datenbanken ermöglicht dieses System Nestlé, Primärdaten über Emissionen von Lieferanten und Bauern einzubeziehen.

2022 haben wir eine neue Technologie eingeführt, um die durchgängige Rückverfolgbarkeit zu verbessern und Angaben zur Nachhaltigkeit zu belegen. Nespresso hat gemeinsam mit OpenSC mittels Smart Devices und QR-Codes mehr Transparenz und Verantwortlichkeit in die Lieferkette für den *Reviving Origins*-Bio-Kaffee *Kahawa Ya Congo* gebracht. Die OpenSC-Plattform überprüft automatisch, dass jeder Kleinbauer für den von ihm produzierten Kaffee die richtige Prämie im Rahmen des *Nespresso AAA Sustainable Quality Program* erhält – entweder über Mobile Money oder in bar.

Konsumenten online ansprechen



Die Online-Rezeptplattformen von Nestlé bieten die Möglichkeit, direkt mit den Konsumenten zu interagieren, um Erkenntnisse über kulinarische Vorlieben zu gewinnen und den Konsum von Nestlé-Produkten zu steigern. In Lateinamerika erreichen unsere Rezeptplattformen jährlich über 100 Millionen Konsumenten.

Dank unserer Online-Rezeptplattformen können unsere Marken direkt mit den Konsumenten interagieren und Hobbyköche und Foodies inspirieren. Mit Rece(i)tas Nestlé können die lateinamerikanischen Konsumenten mehr als

20 000 Rezepte abrufen, auf Kochtutorials zugreifen, unseren Köchen Fragen stellen und Ernährungstipps folgen, um ihren Familien eine ausgewogene Ernährung zu bieten.

Nestlé interagiert mit Gemeinschaften und Influencern, um gemeinsam Rezepte zu entwickeln und Erkenntnisse für künftige Produktinnovationen zu nutzen. Die Plattformen bieten uns die Möglichkeit, umfangreichere Daten über kulinarische Vorlieben zu sammeln, sodass wir verschiedene Zielgruppen mit personalisierten Inhalten bedienen und die besten Marken für die Interaktion mit den Konsumenten auswählen können.

Durch die Verknüpfung der Plattformen mit unseren Einzelhändlern können wir die Konsumenten dazu bringen, Rezepte zu verwenden, deren Zutaten sie direkt bestellen und sich nach Hause liefern lassen können, was allen Beteiligten einen Mehrwert bietet. Wir haben über 150 Rezept-Websites eingeführt und mehr als 70 000 Rezepte entwickelt, die über unser intelligentes Rezeptzentrum-Backend weltweit zugänglich sind.



Receitas Nestlé steigert den Konsum von Nestlé-Produkten und führte in Brasilien zu einem Anstieg der Konsumhäufigkeit um 30%.

UNSERE STIMMEN

«Recetas Nestlé hat unseren Marken die Möglichkeit gegeben, direkt mit den Konsumenten zu interagieren und die Effektivität der Online-Kommunikation zu verbessern.»



Julieta Loaiza
Head of Consumer
and Corporate
Communications
Mexiko

IN ZAHLEN



+200 Millionen

Besuche bei Rece(i)tas Nestlé im Jahr 2022

Verbindung durch unsere Marken

Unsere Marken begeistern Menschen auf der ganzen Welt.

Getränke in flüssiger und Pulverform

Seite 30



Produkte für Heimtiere

Seite 32



**Nutrition-
Produkte und
Health Science**

Seite 34



**Fertiggerichte
und Kulinarik-
produkte**

Seite 36



**Milchprodukte
und Speiseeis**

Seite 38



Süßwaren

Seite 40



Wasserprodukte

Seite 42



GETRÄNKE IN FLÜSSIGER UND PULVERFORM

Weltweit beliebte Getränke kreieren

Unsere Kategorie Getränke in flüssiger und Pulverform umfasst unsere Segmente Kaffee, Kakao- und Malzgetränke mit den legendären Kaffeemarken *Nescafé*, *Nespresso* und *Starbucks* sowie dem weltweit beliebtesten Schokoladen-Malzgetränk *Milo*.

Auf einen Blick

25,2

Umsatz (in CHF Mrd.)

22,2%

Zugrunde liegende operative Ergebnismarge

26,7%

Anteil am Umsatz von Nestlé

Starbucks Frappuccino

Der legendäre trinkfertige *Starbucks Frappuccino* in den Geschmacksrichtungen Coffee und Mocha ist jetzt in ausgewählten Märkten in Südostasien und Ozeanien erhältlich.

Nespresso Reviving Origins

Mit der OpenSC-Technologie sorgt Nespresso für mehr Transparenz und Verantwortlichkeit in der Lieferkette für den *Reviving Origins*-Bio-Kaffee *Kahawa Ya Congo*, die über 1000 Kleinbauern umfasst.



Milo

Dank unserer neuen konzern-eigenen Technologie kam *Milo* 2022 in Asien, Afrika und Ozeanien auf den Markt – zuckerreduziert und mit seinem charakteristischen Geschmack.

Nescafé Gold Roastery

Der Umsatz der *Nescafé Gold Roastery*-Instantkaffee-Kollektion übertrifft seit ihrer Einführung 2021 die Erwartungen. Der Kaffee wird von unseren Röstmeistern fachmännisch geröstet, um die besten Aromen zu erhalten.

Neue Impulse für den Kaffeeanbau



Der Klimawandel setzt die Kaffeeanbaugebiete unter Druck. Aufbauend auf zehn Jahren Erfahrung mit dem Nescafé Plan beschleunigt Nestlé die Arbeit zur Bewältigung des Klimawandels und sozialer und wirtschaftlicher Herausforderungen innerhalb der Nescafé-Lieferketten.

2022 stellte die grösste Kaffeemarke von Nestlé und einer der beliebtesten Kaffees der Welt ihren umfassenden Plan vor, über CHF 1 Milliarde zu investieren, um den Kaffeeanbau nachhaltiger zu gestalten: den *Nescafé Plan 2030*. Ein zentraler Bestandteil davon ist die Unterstützung der Kaffeebau-



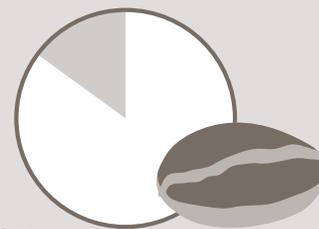
Ein Teil des Beitrags von Nescafé zum Netto-Null-Ziel von Nestlé besteht darin, den Kaffeebauern zu helfen, bis 2026 in acht Ländern mehr als 20 Millionen Bäume zu pflanzen.

ern bei der Umstellung auf regenerative Landwirtschaft.

Regenerative Landwirtschaft zielt darauf ab, die Bodengesundheit zu verbessern und die Wasserressourcen und die Biodiversität zu schützen. Gesündere Böden sind widerstandsfähiger gegen die Auswirkungen des Klimawandels und können die Erträge und damit das Einkommen der Bauern erhöhen. Diese Umstellung kann dazu beitragen, die Emissionen durch den Kaffeeanbau zu verringern und gleichzeitig das Einkommen der Bauern zu verbessern und die Gemeinschaften zu stärken.

Nescafé will Bauern unterstützen, die die mit dieser Umstellung verbundenen Risiken und Kosten auf sich nehmen, wobei die sieben Länder, aus denen wir 90% unseres Kaffees beziehen, Priorität haben. Nescafé wird den Bauern Schulungen, technische Hilfe und ertragreiche Kaffeepflanzen bereitstellen. In Mexiko, Côte d'Ivoire und Indonesien wird Nescafé ein Pilotprojekt zur finanziellen Unterstützung der Bauern durchführen, um die Umstellung auf regenerative Landwirtschaft zu beschleunigen.

IN ZAHLEN



87%

des Kaffees von Nescafé wurde 2022 nachhaltig produziert (100% bis 2025)

UNSERE STIMMEN

«Wir gehen zu einer integrierten Strategie über, bei der die regenerative Landwirtschaft zur Senkung der Emissionen, zur Erhöhung der Einkommen der Bauern und zu besseren sozialen Bedingungen beiträgt.»



Marcelo Burity
Head of Green
Coffee Development,
Coffee SBU
Grossbritannien

PRODUKTE FÜR HEIMTIERE

Haustier und Mensch zusammenbringen

Unser PetCare-Geschäft bietet lebensverändernde Ernährung für Haustiere sowie Heimtierkompetenz für Tierbesitzer und Tierärzte. Purina will das Leben von Haustieren und der Menschen, die sie lieben, leidenschaftlich und wissenschaftsbasiert bereichern.

Auf einen Blick

18,1

Umsatz (in CHF Mrd.)

20,5%

Zugrunde liegende operative Ergebnismarge

19,2%

Anteil am Umsatz von Nestlé

Purina Fancy Feast Medleys

Das *Medleys*-Sortiment der weltweit führenden Katzennassfutter-Marke bietet ein verbessertes Geschmackserlebnis mit frischem Design und neuen, global inspirierten Rezepturen mit hochwertigen Zutaten.

Purina ONE Immune Defence Plus+

Die Marke *Purina ONE* hat ihr Trockenfutter-Sortiment für Katzen in Asien, Ozeanien und Afrika mit Immune Defence Plus+, einer speziellen Mischung zur Unterstützung des Immunsystems von Katzen, neu aufgelegt.



Purina Cat Chow

Das neue moderne und hochwertige *Purina Cat Chow* wurde in Lateinamerika eingeführt und hilft, Katzen zu schützen und ihre natürlichen Abwehrkräfte zu stärken – mit natürlichen präbiotischen Ballaststoffen und ohne künstliche Farbstoffe oder Aromen.

Purina Pro Plan Nahrungsergänzungsmittel

Diese Produkte ergänzen das *Pro Plan*-Tierfuttersortiment, das wissenschaftlich entwickelt wurde, um Mobilität, Immunität, Vitalität, gesunde Haut und gesundes Fell sowie ein ruhigeres Verhalten bei Hunden und Katzen zu unterstützen.

Bahnbrechende therapeutische Produkte



Purina Pro Plan Veterinary Diets HA Hydrolyzed war das erste wirklich hypoallergene Trockenfutter für Hunde mit Nahrungsmittelallergien. Dank neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse haben wir **Purina Pro Plan Veterinary Diets EL Elemental** entwickelt – unsere bisher fortschrittlichste Rezeptur für Hunde mit Nahrungsmittelunverträglichkeiten.

Purina Pro Plan Veterinary Diets EL Elemental enthält gereinigte Aminosäuren, um die Haut- und Magen-Darm-Gesundheit von Hunden mit Nahrungsmittelunverträglichkeiten zu unterstützen. Allergenarme Kohlen-

hydratquellen minimieren das Risiko einer allergischen Reaktion. Zudem ist das Produkt sehr gut verdaulich, um eine optimale Nährstoffaufnahme zu fördern, und enthält wenig Fett, um Hunde mit geschwächtem Magen-Darm-Trakt zu unterstützen. Die Rezeptur enthält Omega-3- und Omega-6-Fettsäuren, Vitamin A und Zink, um die Hautbarriere zu schützen, sowie präbiotische Ballaststoffe, um den Magen-Darm-Trakt zu pflegen. Der gute Geschmack sichert eine angemessene Nährstoffzufuhr.

Die therapeutischen Produkte von Purina sind das Ergebnis der Zusammenarbeit von Ernährungswissenschaftlern, Forschern und Tierärzten von Purina. **Purina Pro Plan Veterinary Diets EL Elemental** ist ein weiteres Beispiel für bahnbrechende wissenschaftliche Erkenntnisse, mit denen wir lebensverändernde therapeutische Produkte entwickeln.

2022 kam **Purina Pro Plan Veterinary Diets EL Elemental** in die US-Regale. Weitere Länder werden im 2023 folgen. Dies ist eine gute Nachricht für Hunde mit Nahrungsmittelunverträglichkeiten und ihre Besitzer.



Das **Purina Pro Plan Veterinary Diets**-Sortiment enthält weitere innovative Trockenfutter-Rezepturen wie UR Urinary für Katzen und HA Hydrolyzed für Hunde.

IN ZAHLEN

Zweistelliges

organisches Wachstum bei **Purina Pro Plan Veterinary Diets** im Jahr 2022



UNSERE STIMMEN

«Es ist sehr bereichernd zu sehen, wie sich unsere wissenschaftlich fundierten Innovationen positiv auf das Leben von Haustieren und Menschen, die sie lieben, auswirken.»



Annie Valuska
Principal Scientist,
Nestlé Purina
North America
USA

Gesundheit durch Ernährung fördern

Unser Nutrition-Geschäft bietet wissenschaftsbasierte Produkte für Mütter, Babys und Kinder. Das Geschäft von Nestlé Health Science ermöglicht ein gesünderes Leben durch das umfassende Portfolio an wissenschaftsbasierten Consumer-Care- und Medical-Nutrition-Produkten.

Auf einen Blick

15,7
Umsatz (in CHF Mrd.)

19,1%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge

16,6%
Anteil am Umsatz von Nestlé

Orgain

Nestlé Health Science erwarb 2022 eine Mehrheitsbeteiligung an Orgain, einem führenden Anbieter von pflanzlicher Ernährung in den USA mit Schwerpunkt auf frischen, natürlichen und biologischen Zutaten.

Gerber Plant-tastic

Gerber Plant-tastic mit Blattgemüse, Getreide und Bohnen ermöglicht Babys und Kleinkindern, die Welt der Pflanzen zu entdecken, und ist seit seiner Einführung in den USA klimaneutral.



Althéra, Alfaré und Alfacino

Nestlé Health Science ist in Festlandchina Marktführer bei KMPA-Nahrung (Kuhmilchproteinallergie). Althéra, Alfaré und Alfacino haben einen Marktanteil von über 50% und wachsen im dreistelligen Bereich.

BEBA Bio

Unser erstes zertifiziertes Bio-Sortiment mit geringeren CO₂-Emissionen unterstützt die gesunde kindliche Entwicklung und schont gleichzeitig den Planeten durch nachhaltig gewonnene Zutaten sowie Deckel und Löffel auf Pflanzenbasis.

Hilfe für «Operation Fly Formula»



Nestlé setzt sich dafür ein, dass Eltern und Betreuer die Säuglingsnahrung bekommen, die ihre Kinder für eine gesunde Entwicklung benötigen. Wir freuen uns, dass wir mit der US-Regierung zusammenarbeiten konnten, um den Mangel an Säuglingsnahrung im Rahmen der «Operation Fly Formula» zu beheben.

Im Frühjahr 2022 gab es in den USA einen akuten Mangel an Säuglingsnahrung, nachdem die Produkte eines anderen Herstellers zurückgerufen worden waren. Nestlé-Teams aus der ganzen Welt mobilisierten alle Ressourcen, um die Krise mithilfe von Nestlé Health Science und Nutrition zu bewältigen.



Die Teams in den Fabriken in Konolfingen und Nunspeet arbeiteten unermüdlich, damit Nestlé den Mangel an spezieller Säuglingsnahrung in den USA beheben konnte.

Obwohl Nestlé nur ein kleiner Akteur auf dem US-Markt für Säuglingsnahrung ist, erkannte das Unternehmen früh, dass eine nationale Gesundheitskrise für Familien drohte, und ergriff sofort Massnahmen, selbst als die Details der Lieferkettenprobleme noch nicht bekannt waren. Die Teams von Nestlé in der Schweiz, in Deutschland, den Niederlanden, in Mexiko und in den USA beschleunigten die Produktion, einschliesslich jener Produkte, die einem wichtigen medizinischen Zweck dienen.

Als bis zu 70% der Säuglingsnahrung nicht mehr vorrätig waren, war Nestlé das erste Unternehmen, das sich an der «Operation Fly Formula» beteiligte. Die ersten beiden Flüge im Mai 2022 lieferten 500 000 Flaschen-äquivalente von *Alfamino Infant* und *Alfamino Junior* von Nestlé Health Science sowie eine Million Flaschen-äquivalente von *Gerber Good Start Extensive HA* – alle für Babys mit Kuhmilchproteinallergien. Es folgten viele weitere Lieferungen spezieller und nicht spezieller Nestlé-Säuglingsnahrung, darunter *NAN Supreme pro* und *Gerber Gentle*.

IN ZAHLEN



42 Millionen +

225-Gramm-Flaschen-äquivalente im Rahmen der «Operation Fly Formula»

UNSERE STIMMEN

«Die Logistik für den Transport so vieler Produkte in einem so kurzen Zeitraum war komplex. Unsere Teams in Europa und in den USA haben an einem Strang gezogen, um dies zu ermöglichen.»



Olivier Gléron
Head of Supply Chain,
Nestlé Health Science
Schweiz

FERTIGGERICHTE UND KULINARIKPRODUKTE

Tägliche Mahlzeiten erleichtern

Unsere Kategorie Fertiggerichte und Kulinarikprodukte umfasst Alltagsprodukte, einschliesslich Bouillons, gekühlte kulinarische Produkte, Tiefkühlgerichte und Pizzen. Renommierete Marken wie *Maggi*, *Stouffer's* und *DiGiorno* bedienen regionale und lokale Vorlieben.

Stouffer's Bowl-FULLS

Reichhaltige und schmackhafte Tiefkühlfertiggerichte – wie *Fried Chicken and Mashed Potatoes* – erfüllen die Erwartungen der Konsumenten an hochwertige, von Restaurants inspirierte Rezepte, die einen hohen Proteingehalt im Bowl-Format bieten.



Maggi MarketPlace

Das neue Maggi *De La Huerta*-Sortiment in Lateinamerika entspricht dem Konsumentenwunsch nach Natürlichkeit mit cremigen Gemüsesuppen und Gewürzmischungen mit vielen Kräutern.

Auf einen Blick

12,5

Umsatz (in CHF Mrd.)

16,3%

Zugrunde liegende operative Ergebnismarge

13,2%

Anteil am Umsatz von Nestlé:

Maggi Recipe Solutions

Die neuen *Maggi Recipe Solutions* enthalten alle für ein Rezept benötigten Gewürze und Aromen sowie einfache Schritte, die malaysischen Köchen die Zubereitung köstlicher Gerichte erleichtern.



Totole-Kochsauen

Das *Totole*-Sortiment wurde um zwei neue natriumarme Varianten – mit 25% weniger Salz – erweitert, sodass chinesische Konsumenten nun ihre Lieblingspeisen auf natürliche und gesündere Weise geniessen können.

Ausbau des pflanzlichen Portfolios



Anspruchsvolle Flexitarier wollen auf einfache Weise gesündere pflanzliche Mahlzeiten in ihre Ernährung aufnehmen – ohne Kompromisse beim Geschmack. Nestlé führt diesen Trend an und treibt Innovationen pflanzlicher Alternativen voran, die nahrhaft, köstlich, nachhaltig und praktisch sind.

Nestlé setzt ihre Innovationskompetenz weiterhin ein, um köstliche pflanzliche Nahrungsmittel zu entwickeln. Hochwertige, nachhaltig beschaffte Zutaten tragen zum guten Geschmack bei. Durch die vermehrte Verwendung von Gemüse und Hülsenfrüchten wird der Nährwert erhöht.



Innerhalb unseres beliebten Maggi-Brühwürfelsortiments verleiht unser Kub Or aus pflanzlichen Zutaten Reis, Nudeln, Suppen und Gemüsegerichten seinen legendären Geschmack.

2022 haben wir die pflanzlichen Optionen bei unserer Marke *Garden Gourmet* weiter ausgebaut, wie zum Beispiel die neue Hähnchenalternative *Sensational Crispy Mini Filet*. Neben Innovationen suchen wir ständig nach Wegen, um die Qualität beliebter pflanzlicher Produkte zu verbessern – der *Garden Gourmet Sensational Burger* ist jetzt noch schmackhafter und saftiger.

Unsere Strategie besteht nicht nur darin, Fleischalternativen zu entwickeln. Die beliebten *Maggi Veggie Masala Noodles* haben den gleichen einzigartigen Geschmack wie das Original, enthalten aber jetzt auch nahrhafte Karotten und Bohnen. Ausserdem bietet *Maggi* Rezepte, um köstliche pflanzliche Mahlzeiten von Grund auf selbst zu kochen. Die pflanzlichen Versionen der beliebten *Wagner Piccolinis* sind nun in immer mehr Haushalten zu finden und bieten vegane und vegetarische Optionen. Das neue *Thomy Vegan Tartare* ist eine pflanzliche Saucenoption.

Unsere pflanzlichen Innovationen beweisen, dass wir den Konsumenten gesunde, umweltschonende, schmackhafte Optionen anbieten können.

UNSERE STIMMEN

«Wir nutzen unsere F&E-Kompetenz, um schnell köstliche, nahrhafte und nachhaltige pflanzliche Optionen zu entwickeln.»



Haguith Peretz
R&D Plant-Based Meal Solutions Department Lead Deutschland

IN ZAHLEN



Mittleres einstelliges

Wachstum bei pflanzlichen Kulinarikprodukten im Jahr 2022

MILCHPRODUKTE UND SPEISEEIS

Optionen für alle anbieten

Unser Geschäft mit Milchprodukten umfasst Ernährungsprodukte für alle Lebensphasen, ungekühlte Milchprodukte, pflanzliche Alternativen und Kaffeeweisser. Unser Speiseeisgeschäft bietet eine Vielzahl von besonderen Köstlichkeiten.

Yiyang GI Control

Yiyang unterstützt das gesunde Altern in China mit diesem neuen funktionellen Milchpulver, das die Blutzuckerkontrolle durch eine Ernährung mit niedrigem glykämischen Index (GI) unterstützt.



Molico Multigold

Dieses in Brasilien eingeführte Produkt mit Mehrfachnutzen ist reich an Calcium für die Knochen, Kollagen für die Gelenke, Ballaststoffen für die Darmgesundheit, Proteinen für die Muskeln sowie Vitaminen und Mineralstoffen für das Immunsystem.



Starbucks Zero Creamer

Dieser neue Kaffeeweisser ohne Zuckerzusatz – in den Geschmacksrichtungen Caramel Macchiato und Hazelnut Latte – entspricht dem Trend zur Zuckerreduzierung ohne Kompromisse beim Geschmack.



Nescafé Gold Cappuccino Ice Cream

Die erfrischende neue Art, Nescafé Gold Cappuccino zu geniessen, wurde in Malaysia getestet und soll weiter ausgebaut werden. Für den innovativen zarten Überzug und das Speiseeis wird Nescafé Gold-Kaffee verwendet.

Auf einen Blick

11,3

Umsatz (in CHF Mrd.)

22,7%

Zugrunde liegende operative Ergebnismarge

12,0%

Anteil am Umsatz von Nestlé

Bekämpfung von Eisenmangel



In Pakistan, wo eines von zwei Kindern unter Eisenmangel leidet, hat Nestlé mit *Bunyad Iron+* eine bahnbrechende Lösung auf den Markt gebracht. Das erschwingliche Getränk auf Milchbasis ist mit einer neuen Eisenquelle angereichert, die sich besser für Milchprodukte eignet und im Vergleich zu anderen Quellen dreimal besser vom Körper aufgenommen wird.

Der Zugang zu erschwinglicher Ernährung ist eine globale Herausforderung, von der viele Menschen auf der ganzen Welt betroffen sind, insbesondere in den Schwellenländern. Viele Menschen leiden unter Mikronährstoffmangel, vor



Im April 2022 lancierte Nestlé East and Southern African Region (ESAR) *Nestlé Everyday*, ein erschwingliches Milchpulverprodukt, das die ganze Familie vor Mikronährstoffmangel schützen soll.

allem Kinder und Schwangere. Um dieser Herausforderung zu begegnen, beschleunigt Nestlé ihre Bemühungen, erschwinglichere Nahrungsmittel zu entwickeln, die wichtige Vitamine und Mineralien enthalten.

Die einzigartige Eisenquelle basiert auf *Ferri-Pro*, einer Technologie, die vom Riddet Institute der Massey University in Neuseeland entwickelt wurde und die Nestlé im Januar 2019 erworben hat. Danach hat die F&E-Abteilung von Nestlé weiter mit der Massey University zusammengearbeitet, um die neue Eisenquelle auf den Markt zu bringen. Das Ergebnis ist *Iron+*.

2022 führten die Teams von Nestlé Dairy in Pakistan und der Schweiz mit Unterstützung unseres F&E-Zentrums für milchbasierte Produkte in Konolfingen, Schweiz, erfolgreich das innovative *Iron+* bei der erschwinglichen Marke *Bunyad* ein. Zwei Glas *Bunyad Iron+* decken 60% des täglichen Eisenbedarfs und liefern darüber hinaus Calcium sowie die Vitamine A und C.



IN ZAHLEN

**417
Millionen**

angereicherte Portionen *Bunyad Iron+* wurden im 2022 verzehrt



UNSERE STIMMEN

«Mit unserer F&E-Kompetenz im Bereich Milchprodukte haben wir Geschmack, Stabilität, Kosten und andere wichtige Parameter optimiert und verbessert, um *Iron+* auf den Markt zu bringen.»



Heike Steiling
Head of Nestlé's
R&D Center for Dairy
Schweiz

SÜSSWAREN

Einzigartigen Genuss bereiten

Unser Süßwarengeschäft umfasst neben der globalen Ikone *KitKat* ein Sortiment an beliebten regionalen und lokalen Marken. Wir setzen weiter auf Innovation, um köstliche Schokoladenprodukte und nahrhafte Snacks zu entwickeln.

Auf einen Blick

8,1

Umsatz (in CHF Mrd.)

16,8%

Zugrunde liegende operative Ergebnismarge

8,6%

Anteil am Umsatz von Nestlé

Cailler

Die legendäre Schweizer Premium-Schokoladenmarke *Cailler* überzeugt die Konsumenten weiterhin mit ihrem einzigartigen Schokoladengeschmack, produziert aus Schweizer Milch von Bauern aus der Region Gruyère.

Uncle Tobys

Uncle Tobys, seit 1893 ein Synonym für Gutes, ist die am schnellsten wachsende Snackmarke für Kinder in Australien – schmackhafte Produkte mit hoher Bewertung im Health Star Rating System.



Munch

Diese in Indien beliebte und erschwingliche Waffel mit Überzug spricht die Konsumenten weiterhin durch cleveres Preismanagement und die interaktive digitale Kampagne mit der IPL-Cricketliga an.



Talento und Alplino

Brasilianische Konsumenten wählen zunehmend Premium-Schokoladentafeln wie *Talento* – die «Beste von Garoto» – mit 100% brasilianischem Kakao und die zarte, cremige *Nestlé Alplino*.

Globales Wachstum durch Pausensnacks



KitKat spricht neue Konsumenten an, indem es auf lokale Bedürfnisse und Geschmacksvorlieben abzielt. Seit den 1950er-Jahren steht die Marke weltweit für «Have a break, have a KitKat.» Das zweistellige Wachstum im Jahr 2022 zeigt, dass sich immer mehr Menschen diese Pause gönnen.

2022 wurden über 5 Milliarden KitKat-Riegel verkauft. Die Bedeutung der Marke, die vor mehr als 80 Jahren auf den Markt kam, ist dem starken Markenaufbau und Vertrieb zu verdanken. Junge erwachsene Konsumenten – in Industrie- und Entwicklungsländern – machen sie zu einem der wachstumsstärksten Schokoriegel der Welt.

IN ZAHLEN

85+

Länder mit KitKat-Direktvertrieb



Das Wachstum in Indien wurde durch das Erreichen wichtiger Preispunkte bei den 1-, 2- und 4-Finger-Riegeln beflügelt. Parallel dazu wurde unermüdlich daran gearbeitet, den Vertrieb der Produkte in kleinen Geschäften zu verbessern.

Zum beeindruckenden Wachstum in Asien kommt der durchschlagende Erfolg in Lateinamerika hinzu. In Brasilien steigert die Marke mit KitKat Chocolarity-Stores und -Produkten sowie einer Partnerschaft mit der Musikveranstaltung «Rock in Rio» ihre Attraktivität für junge Erwachsene.

Ebenso wichtig für das Wachstum sind die Anstrengungen, für die Konsumenten in den Märkten relevant zu bleiben, in denen die Marke bereits seit vielen Jahren existiert. In Grossbritannien hat die Marke ihr 2-Finger-Sortiment auf recycelte (und recyclingfähige) Kunststoffverpackungen umgestellt. In Europa wurde die Einführung des veganen KitKat V 2022 fortgesetzt. In Australien und Kanada sind KitKat-Tafeln ein beliebter Pausensnack.



Die KitKat Chocolarity I ♥ Brazil-Boxen sind in verschiedenen Editionen und typisch brasilianischen Geschmacksrichtungen erhältlich – wie Açai, Beijinho und Guaraná –, damit KitKat-Liebhaber den Geschmack Brasiliens entdecken können.

UNSERE STIMMEN

«Meine Aufgabe ist es, dafür zu sorgen, dass KitKat in jedem Geschäft erhältlich und präsent ist, damit jeder jederzeit ein KitKat kaufen kann, um sich eine Pause zu gönnen.»



Easwar
Sales
Indien

WASSERPRODUKTE

Mehr als nur den Durst löschen

Unser Wassergeschäft ermöglicht eine gesunde Flüssigkeitsaufnahme, verbessert dadurch die Lebensqualität und trägt gleichzeitig zu einer nachhaltigen Zukunft bei. Der strategische Fokus liegt auf unseren internationalen Premium- und Mineralwassermarken sowie auf gesunden Getränken.

Acqua Panna

Unsere neue Markenphilosophie – die Kultivierung natürlicher und kultureller Schönheit – beinhaltet die visuelle Neugestaltung und eine neue medienübergreifenden Kommunikationskampagne, die die toskanischen Wurzeln des Wassers würdigt.



Perrier Energize Lemon-Lime

Perrier Energize, das legendäre kohlenensäurehaltige Wasser aus Frankreich mit pflanzlichem Koffein, ist jetzt in der köstlichen Geschmacksrichtung Lemon-Lime erhältlich, die ein spritziges und belebendes kalorienarmes Erlebnis bietet.



Naleczowianka NAŁ+ Relaks

Das neue Relaks erweitert die Palette der polnischen funktionellen Wassermarke NAŁ+. Es ist mit Magnesium und Vitamin B3 angereichert und enthält Zitronenmelisse und Orangenblütenaroma, um Körper und Geist zu beleben.



Essentia

Essentia setzt seine starke Leistung in den USA mit einem hohen einstelligen organischen Wachstum und Marktanteils gewinnen fort, die der Ausweitung des Vertriebs in Lebensmittel- und Drogeriemärkten zu verdanken sind.



Auf einen Blick

3,5

Umsatz (in CHF Mrd.)

7,8%

Zugrunde liegende operative Ergebnismarge

3,7%

Anteil am Umsatz von Nestlé

Den verantwortungsbewussten Umgang mit Wasser fördern



Bei Nestlé Waters steht der Schutz der Quantität und Qualität der Wasserressourcen im Mittelpunkt unserer Nachhaltigkeitsstrategie. Dies ist für unsere operativen Tätigkeiten und für die Gemeinschaften in den Wassereinzugsgebieten, in denen wir tätig sind, von entscheidender Bedeutung. Wir halten an unserem Engagement fest und haben im 2022 weitere Fortschritte bei der Erreichung unserer Ziele gemacht.

Seit einigen Jahren verwenden wir den AWS-Standard, um unser Verständnis zu strukturieren und Massnahmen zur Unterstützung eines guten Wassermanagements zu fördern. Der AWS-Stan-

dard wurde von Umweltschutzorganisationen und -experten entwickelt. Er hilft uns dabei, die Erfassung und den Austausch von Daten über Wassereinzugsgebiete zu verbessern, mit lokalen Anspruchsgruppen und Gemeinschaften zusammenzuarbeiten und gemeinsame Wasserprobleme zu analysieren, um massgeschneiderte Aktionspläne – etwa für gemeinsame Initiativen – zu entwickeln.

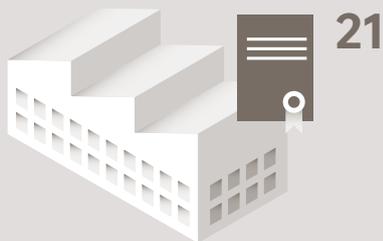
2021 hat sich Nestlé Waters zunehmend für die Verpflichtung zur Regeneration lokaler Wasserkreisläufe eingesetzt, um überall, wo wir tätig sind, einen positiven Einfluss auf das Wasser zu haben. Bis 2025 werden an 47 Standorten mehr als 100 Projekte mit diesem Ziel durchgeführt.

Ende 2022 waren bereits 40 Projekte ermittelt oder umgesetzt. Sie sind an die lokalen Gegebenheiten angepasst und bringen konkrete Vorteile. Dazu zählen ein Tropfbewässerungsprogramm in der pakistanischen Stadt Sheikhpura, die Wiederherstellung der Wasserqualität im thailändischen Khanom Chin-Kanal und die Teichrenaturierung zum Schutz von Amphibien nahe der spanischen Gemeinde Viladrau.



Unsere spanische Mineralwassermarke Viladrau arbeitet mit lokalen Umweltorganisationen zusammen, um die Biodiversität im Naturpark Montseny zu erhöhen.

IN ZAHLEN



Im Rahmen der Verpflichtung, alle unsere Standorte bis 2025 zu zertifizieren, sind Ende 2022 21 von 47 Standorten AWS-zertifiziert

UNSERE STIMMEN

«Dank der globalen Präsenz von Nestlé können wir von unseren vielen Partnern lernen und zur Lösung der Wasserprobleme in der Nähe unserer Standorte beitragen.»



Cédric Egger
Head of Sustainability,
Nestlé Waters
Schweiz

Finanzielle Angaben

Schlüsselzahlen (konsolidiert)

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

	2021	2022
Ergebnisse		
Umsatz	87 088	94 424
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis ^(a)	15 119	16 103
in % des Umsatzes	17,4%	17,1%
Operatives Ergebnis ^(a)	12 159	13 195
in % des Umsatzes	14,0%	14,0%
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresgewinn (Reingewinn)	16 905	9 270
in % des Umsatzes	19,4%	9,8%
Bilanz und Geldflussrechnung		
Total Eigenkapital	53 727	42 792
Nettoverschuldung ^(a)	32 917	48 159
Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Total Eigenkapital (Gearing)	61,3%	112,5%
Geldfluss aus Geschäftstätigkeit	13 864	11 907
in % der Nettoverschuldung	42,1%	24,7%
Freier Geldfluss ^(a)	8 715	6 570
Erwerb von Anlagevermögen	12 977	8 264
in % des Umsatzes	14,9%	8,8%
Angaben je Aktie		
Gewichteter Durchschnitt der Anzahl Aktien im Umlauf (in Millionen Einheiten)	2 788	2 707
Unverwässerter Gewinn je Aktie	CHF 6.06	3.42
Zugrunde liegender Gewinn je Aktie ^(a)	CHF 4.42	4.80
Dividende gemäss Antrag des Verwaltungsrats der Nestlé AG	CHF 2.80	2.95
Börsenkapitalisierung, Ende Dezember		
	351 682	285 865
Personalbestand (in Tausend)		
	276	275

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

In Millionen (mit Ausnahme der Angaben je Aktie)	Total CHF 2021	Total CHF 2022	Total USD 2021	Total USD 2022	Total EUR 2021	Total EUR 2022
Umsatz	87 088	94 424	95 212	98 772	80 564	94 010
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis ^(a)	15 119	16 103	16 530	16 845	13 987	16 033
Operatives Ergebnis ^(a)	12 159	13 195	13 293	13 802	11 248	13 137
Den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbarer Jahresgewinn (Reingewinn)	16 905	9 270	18 481	9 697	15 638	9 230
Total Eigenkapital	53 727	42 792	58 747	46 281	51 961	43 444
Börsenkapitalisierung, Ende Dezember	351 682	285 865	384 542	309 177	340 122	290 225
Je Aktie						
Unverwässerter Gewinn je Aktie	6.06	3.42	6.63	3.58	5.61	3.41

(a) Bestimmte finanzielle Leistungskennzahlen sind nicht nach IFRS definiert. Weitere Einzelheiten können Sie dem Vorwort auf Seite 46 entnehmen.

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

Überblick

Vorwort

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

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

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

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

Die Vergleichszahlen der operativen Segmente für 2021 wurden angepasst als Folge der Schaffung von Zone Nordamerika (NA) und Zone Greater China (GC) per 1. Januar 2022. Zone AOA umfasst den Nahen Osten und Nordafrika (MENA), die bislang zu Zone EMENA gehörten (siehe Anmerkung 3 zur Konzernrechnung 2022).

Einführung

Das vergangene Jahr stellte zahlreiche Familien, unsere Gesellschaft, aber auch Unternehmen vor grosse Herausforderungen und erforderte schwere Entscheidungen. Die Inflation erreichte ein noch nie dagewesenes Niveau, die Lebenshaltungskosten machten vielen Menschen zu schaffen, und die Folgen geopolitischer Spannungen bewegten die ganze Welt.

Auch in diesem schwierigen Umfeld haben unsere Nestlé-Kolleginnen und -Kollegen ihre Zuverlässigkeit unter Beweis gestellt. Unser organisches Wachstum war solide und unsere Margen blieben robust. Die Entwicklung des zugrunde liegenden Gewinns je Aktie war stark.

Gleichzeitig haben wir weltweit den Zugang zu nahrhaften und erschwinglichen Produkten sichergestellt.

Zudem haben wir vergangenes Jahr unsere langfristige strategische Ausrichtung auf gesunde Ernährung bekräftigt, mit «Good for You» und «Good for the Planet» als Leitsäulen. Wir sind weitere wichtige Schritte gegangen, um unsere branchenführenden verantwortungsvollen Marketingmassnahmen zu stärken und das Nährwertprofil unseres globalen Portfolios noch transparenter zu gestalten. Gleichzeitig haben wir die Umsetzung unseres Klimaplanes vorangetrieben.

Mit Blick auf 2023 erwarten wir ein weiteres Jahr mit robustem organischem Wachstum, wobei der Schwerpunkt auf der Wiederherstellung der Bruttomarge, der Erhöhung der Marketinginvestitionen und der Steigerung des freien Geldflusses liegt. Das Wertschöpfungsmodell von Nestlé schafft die besten Voraussetzungen, um unsere Ziele für 2025 zu erreichen und verlässliche, nachhaltige Aktionärsrenditen zu erzielen.

Umsatz der Gruppe

Das organische Wachstum (OW) betrug 8,3%. Die Preisanpassungen stiegen auf 8,2%, was die erhebliche Kosteninflation widerspiegelt. Das interne Realwachstum (RIG) lag nach einer hohen Vergleichsbasis 2021, Lieferengpässen und Massnahmen zur Portfoliooptimierung mit 0,1% im positiven Bereich.

Das organische Wachstum in den Industrieländern betrug 7,1%, getrieben durch Preisanpassungen. In den aufstrebenden Märkten lag das organische Wachstum bei 10,0% und wurde durch Preisanpassungen und das interne Realwachstum unterstützt.

Nach Produktkategorien trugen Purina-Produkte für Heimtiere am stärksten zum organischen Wachstum bei, mit anhaltender Dynamik bei den wissenschaftsbasierten Marken und Premiummarken *Purina Pro Plan*, *Purina ONE* und *Fancy Feast* sowie Veterinärprodukten. Der Umsatz bei Kaffee wuchs im hohen einstelligen Bereich, mit breit abgestütztem Wachstum über alle Marken und Regionen hinweg, unterstützt durch die starke Erholung der Ausser-Haus-Kanäle. Der Umsatz mit Starbucks-Produkten stieg um 12,9% auf CHF 3,6 Milliarden und generierte einen zusätzlichen Umsatz von über CHF 1,5 Milliarden im Vergleich zu 2018. Säuglings- und Babynahrung verzeichnete ein zweistelliges

Wachstum, mit breit abgestützten Beiträgen über Regionen und Marken. Süßwaren verbuchten ein Wachstum im hohen einstelligen Bereich, das insbesondere auf *KitKat*, saisonale Produkte und wichtige lokale Marken zurückzuführen ist. Milchprodukte wiesen ein mittleres einstelliges Wachstum aus, mit anhaltender Dynamik bei Kaffeeweisern, erschwinglicher angereicherter Milch und Backprodukten für zu Hause. Wasserprodukte verzeichneten einen zweistelligen Zuwachs, mit einem Umsatzrückgang im vierten Quartal aufgrund von vorübergehenden Kapazitätsengpässen. Nach einer hohen Vergleichsbasis 2021 verbuchten Fertiggerichte und Kulinarikprodukte ein niedriges einstelliges Wachstum, mit anhaltend starker Nachfrage nach *Maggi*. Die Umsätze mit vegetarischen und pflanzlichen Produkten wuchsen im mittleren einstelligen Bereich. *Garden Gourmet* in Europa verzeichnete weiterhin ein zweistelliges Wachstum, während der Umsatz von *Sweet Earth* in Nordamerika durch die Optimierung der SKUs beeinträchtigt wurde. Das Wachstum von Nestlé Health Science lag im mittleren einstelligen Bereich und wurde von Medical Nutrition und Produkten für gesundes Altern angetrieben.

Bei den Verkaufskanälen blieb das organische Umsatzwachstum im Einzelhandel mit 7,2% robust. Der Umsatz im E-Commerce stieg um 9,2% und erreichte damit 15,8% des Gesamtumsatzes der Gruppe. Das organische Wachstum in den Ausser-Haus-Kanälen betrug 23,5%, wobei der Umsatz das Niveau von 2019 übertraf. Im vierten Quartal schwächte sich das interne Realwachstum bei den Ausser-Haus-Kanälen infolge der Normalisierung nach der Pandemie in den mittleren einstelligen Bereich ab.

Die Nettozukäufe steigerten den Umsatz um 1,1%, was vor allem auf den Erwerb der Kernmarken von The Bountiful Company und Orgain zurückzuführen ist. Wechselkurseffekte verringerten den Umsatz um 0,9%. Der publizierte Umsatz stieg um 8,4% auf CHF 94,4 Milliarden.

Umsatz nach geografischer Aufteilung	Veränderungen 2022/2021 (in %)		
	In CHF	In lokaler Währung	In CHF Mio.
Nach wichtigsten Märkten			2022
Nordamerika	+15,2%	(a)	33 000
Vereinigte Staaten von Amerika	+15,4%	+10,4%	30 314
Kanada	+13,0%	+12,3%	2 686
Europa	+0,3%	(a)	22 291
Frankreich	-6,5%	+0,6%	3 558
Grossbritannien	+0,1%	+7,1%	3 409
Deutschland	-5,2%	+2,1%	2 316
Übriges geografisches Gebiet	+3,4%	(a)	13 008
davon Schweiz	-2,4%	-2,4%	1 109
Asien, Ozeanien und Afrika	+3,7%	(a)	20 967
Philippinen	+0,4%	+6,3%	2 667
Indien	+12,9%	+14,7%	1 960
Australien	+1,8%	+5,4%	1 510
Übriges geografisches Gebiet	+3,4%	(a)	14 830
Lateinamerika	+17,9%	(a)	12 323
Brasilien	+28,4%	+17,6%	3 756
Mexiko	+16,7%	+10,7%	3 457
Chile	+1,8%	+11,8%	1 302
Übriges geografisches Gebiet	+16,0%	(a)	3 808
Greater China	+5,1%	(a)	5 843
Greater China	+5,1%	+5,2%	5 843
Total	+8,4%	(a)	94 424

(a) Nicht anwendbar.

Zugrunde liegendes operatives Ergebnis

Das zugrunde liegende operative Ergebnis stieg um 6,5% auf CHF 16,1 Milliarden. Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge verringerte sich um 30 Basispunkte auf publizierter Basis auf 17,1% und um 40 Basispunkte zu konstanten Wechselkursen, was die erhebliche Kosteninflation widerspiegelt.

Der Bruttogewinn stieg um 2,5% auf CHF 42,7 Milliarden. Die Bruttogewinnmarge sank um 260 Basispunkte auf 45,2%, nach einer starken und weit verbreiteten Inflation bei den Rohstoff-, Verpackungs-, Fracht- und Energiekosten. Die Auswirkungen der Kosteninflation nahmen in der zweiten Jahreshälfte zu, was auf höhere Kosten für Milchprodukte, Getreide und Energie zurückzuführen ist. Durch Preisanpassungen, Wachstumsimpulse und Effizienzsteigerungen konnten die Auswirkungen der Kosteninflation teilweise ausgeglichen werden.

Die Vertriebskosten in Prozent des Umsatzes verbesserten sich durch die Veräusserung der Marken von Nestlé Waters Nordamerika.

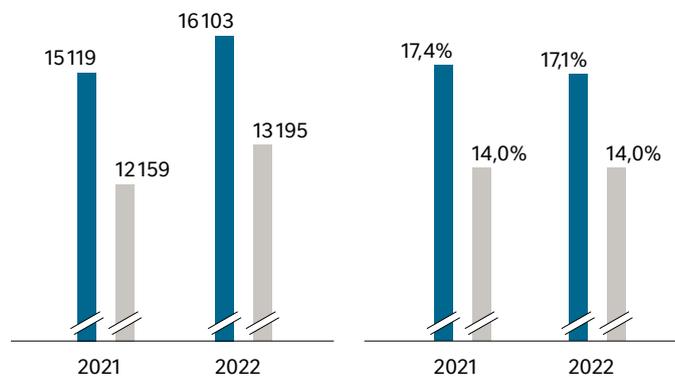
Die Marketing- und Verwaltungskosten sanken um 2,6% auf CHF 16,8 Milliarden. Die kundenbezogenen Marketingausgaben gingen infolge geringerer Werbe- und Marketingaktivitäten im Zusammenhang mit Lieferengpässen vorübergehend zurück. In der zweiten Jahreshälfte stiegen sie jedoch im Vergleich zur ersten Jahreshälfte wieder an. Die Verwaltungskosten in Prozent des Umsatzes wurden durch eine äusserst disziplinierte Kostenkontrolle begünstigt.

Restrukturierungsausgaben und sonstige Nettoaufwendungen beliefen sich auf CHF 2,9 Milliarden und lagen damit leicht unter dem Vorjahresniveau. Entsprechend stieg das zugrunde liegende operative Ergebnis um 8,5% auf 13,2 Milliarden und die zugrunde liegende operative Ergebnismarge blieb mit 14,0% auf publizierter Basis gegenüber dem Vorjahr unverändert.

Zugrunde liegendes operatives Ergebnis und operatives Ergebnis

In Millionen CHF

In % des Umsatzes



- Zugrunde liegendes operatives Ergebnis
- Operatives Ergebnis

Zugrunde liegendes operatives Ergebnis nach operativen Segmenten

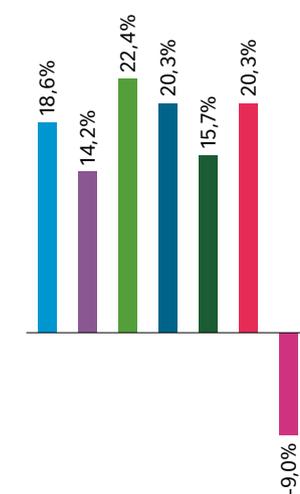
In % des Umsatzes



- Zone NA
- Zone EUR
- Zone AOA
- Zone LATAM
- Zone GC
- Nespresso
- Nestlé Health Science

Operatives Ergebnis nach operativen Segmenten

In % des Umsatzes



Nettofinanzierungsaufwand und Ertragssteuern

Der Nettofinanzierungsaufwand stieg um 19,2% auf CHF 1,0 Milliarden, was die höhere durchschnittliche Nettoverschuldung widerspiegelt. Unser durchschnittlicher Finanzierungsaufwand erhöhte sich leicht auf 2,2%, gegenüber 2,0% im Jahr 2021.

Der ausgewiesene Steuersatz der Gruppe stieg aufgrund von Sonderposten um 330 Basispunkte auf 24,2%. Der zugrunde liegende Steuersatz blieb mit 20,9% weitgehend stabil.

Reingewinn und Gewinn je Aktie

Der Reingewinn sank um 45,2% auf CHF 9,3 Milliarden. Die Reingewinnmarge verringerte sich um 960 Basispunkte auf 9,8%, was den Anstieg im Jahr 2021 als Folge der Veräusserung von L'Oréal-Aktien widerspiegelt. Folglich sank der publizierte Gewinn je Aktie um 43,5% auf CHF 3.42.

Der zugrunde liegende Gewinn je Aktie stieg zu konstanten Wechselkursen um 9,4% und auf publizierter Basis um 8,4% auf CHF 4.80. Dieser Anstieg ist hauptsächlich auf das starke organische Wachstum zurückzuführen. Das Aktienrückkaufprogramm von Nestlé trug – abzüglich des Finanzierungsaufwands – 1,8% zum zugrunde liegenden Gewinn je Aktie bei.

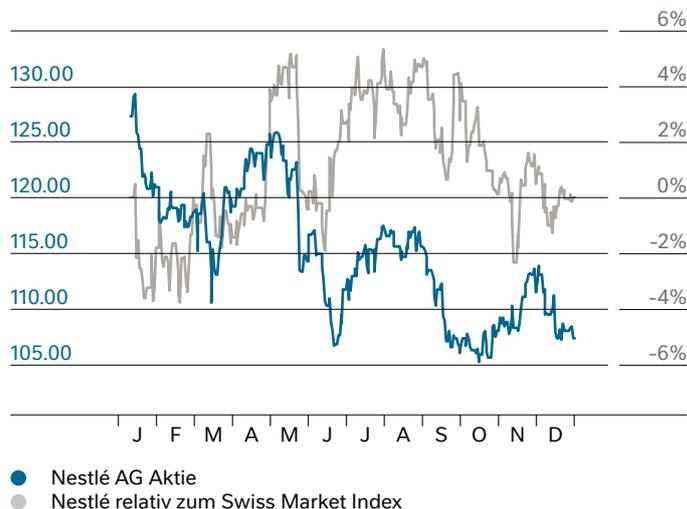
Geldfluss

Vor Veränderung des Umlaufvermögens stiegen die aus Geschäftstätigkeit generierten Zahlungsmittel von CHF 16,8 Milliarden auf CHF 18,4 Milliarden, was einem Anstieg von 20 Basispunkten in Prozent des Umsatzes entspricht.

Der freie Geldfluss sank von CHF 8,7 Milliarden auf CHF 6,6 Milliarden, was auf die bewusste, vorübergehende Erhöhung der Lagerbestände im Zusammenhang mit Einschränkungen in der Lieferkette und mit der Energiekrise in Europa zurückzuführen ist. Der Investitionsaufwand blieb aufgrund der gestiegenen Nachfrage, insbesondere bei Produkten für Heimtiere, auf einem hohen Niveau.

Kursentwicklung der Nestlé AG 2022

In CHF



Gewinn je Aktie

In CHF

6.06

3.42

2021 2022

Geldfluss aus Geschäftstätigkeit

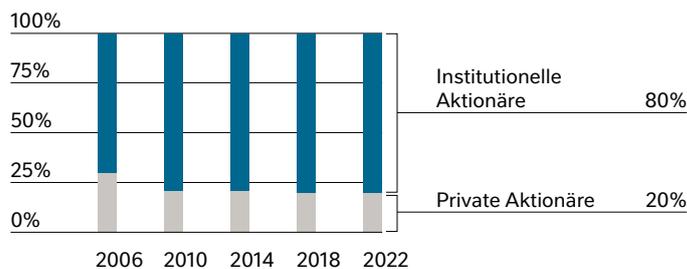
In Milliarden CHF

13,9

11,9

2021 2022

Aktienkapital nach Anlegerkategorie, langfristige dynamische Entwicklung (a)



(a) Prozentsatz aller eingetragenen Namenaktien. Eingetragene Namenaktien entsprechen 55,8% des gesamten Aktienkapitals. Die Zahlen sind gerundet; Stand 31.12.2022.

Dividende

An der ordentlichen Generalversammlung am 20. April 2023 wird der Verwaltungsrat eine Dividende von CHF 2.95 je Aktie vorschlagen, eine Erhöhung um 15 Rappen. Bei einer Annahme wird dies die 28. Erhöhung der jährlichen Dividende in Folge sein. Das Unternehmen hat seine Dividende in Schweizer Franken in den letzten 63 Jahren immer entweder beibehalten oder erhöht. Nestlé ist bestrebt, an der langjährigen Praxis der alljährlichen Dividendenerhöhung in Schweizer Franken festzuhalten.

Der letzte Handelstag, der zum Erhalt der Dividende berechtigt, ist der 21. April 2023. Die Nettodividende wird ab dem 26. April 2023 ausbezahlt.

Stimmberechtigt sind Aktionäre, die am 13. April 2023 um 12.00 Uhr mittags (MESZ) im Aktienregister mit Stimmrecht eingetragen sind.

Aktienrückkaufprogramm

Die Gruppe kaufte im Jahr 2022 eigene Aktien im Wert von CHF 10,6 Milliarden zurück. Der Rückkauf erfolgte im Rahmen des im Januar 2022 lancierten und auf drei Jahre ausgelegten Aktienrückkaufprogramms über CHF 20 Milliarden. An der nächsten ordentlichen Generalversammlung wird der Verwaltungsrat beantragen, das Aktienkapital um 80 Millionen Aktien von CHF 275 Millionen auf CHF 267 Millionen herabzusetzen, indem die im Rahmen des Aktienrückkaufprogramms erworbenen Aktien storniert werden.

Nettoverschuldung

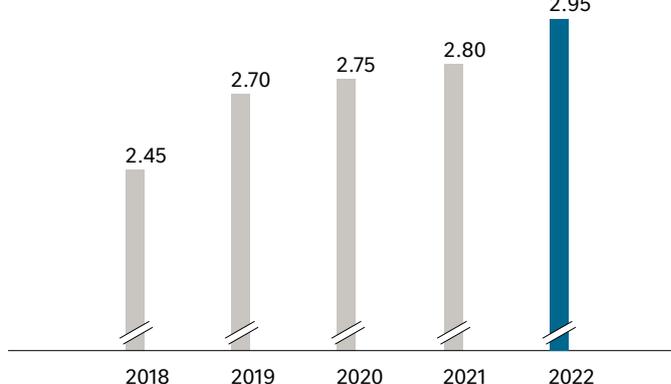
Die Nettoverschuldung stieg per 31. Dezember 2022 auf CHF 48,2 Milliarden, verglichen mit CHF 32,9 Milliarden per 31. Dezember 2021. Die höhere Verschuldung spiegelt vor allem Aktienrückkäufe in Höhe von CHF 10,5 Milliarden wider, die hauptsächlich durch den Verkauf von L'Oréal-Aktien im Dezember 2021 finanziert wurden, sowie eine vorübergehende Erhöhung des Umlaufvermögens.

Gesamtkapitalrendite

Die Gesamtkapitalrendite der Gruppe blieb gegenüber dem Vorjahr unverändert bei 12,2%. Bedeutende Wertbeeinträchtigungen ausgenommen, stieg die Gesamtkapitalrendite um 10 Basispunkte auf 14,3%.

Dividende je Aktie

In CHF



Portfoliomanagement

Nestlé schloss im 2022 Zukäufe und Veräusserungen mit einem Gesamtwert von rund CHF 1,9 Milliarden ab.

Am 1. April 2022 vollendete Nestlé Health Science den Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung an Orgain, einem führenden Anbieter von pflanzenbasierter Ernährung. Orgain ergänzt das bestehende Portfolio an Ernährungsprodukten von Nestlé Health Science, die ein gesünderes Leben unterstützen.

Am 1. September 2022 vollendete Nestlé Health Science die Akquisition von Puravida, einer brasilianischen Premiummarke für Ernährung und gesunden Lebensstil. Durch den Kauf will Nestlé Health Science sein Portfolio im Bereich Consumer Health in Lateinamerika erweitern.

Am 1. September 2022 schloss Nestlé Health Science die Akquisition von The Better Health Company ab. Der Kauf beinhaltet die Marke GO Healthy, die führende Marke für Nahrungsergänzungsmittel in Neuseeland, und New Zealand Health Manufacturing, eine in Auckland ansässige Produktionsstätte für Vitamine, Mineralstoffe und Nahrungsergänzungsmittel. Die Akquisition erweitert das Portfolio von Nestlé Health Science an Vitaminen, Mineralstoffen und Nahrungsergänzungsmitteln in AOA.

Am 19. Oktober 2022 gab Nestlé die Akquisition von Seattle's Best Coffee von Starbucks bekannt. Die Transaktion passt zur Ausrichtung von Nestlé auf nachhaltiges, profitables Wachstum in der Kaffeekategorie. Zudem stärkt sie die

Global Coffee Alliance, da beide Unternehmen sich auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren können. Die Transaktion wurde am 13. Januar 2023 abgeschlossen.

Am 1. November 2022 schloss Nestlé den Verkauf der Gateway Säuglingsnahrungsfabrik in Eau Claire, Wisconsin, zusammen mit den US-amerikanischen und kanadischen Rechten an der Säuglingsnahrungsmarke *Gerber Good Start* an Perrigo ab.

Am 15. November 2022 gingen Nestlé und L Catterton eine Partnerschaft ein, die Freshly und Kettle Cuisine, einen führenden Hersteller frischer Nahrungsmittelprodukte für Einzelhandel und Gastronomie, zusammenbringt. Das gemeinsame Unternehmen konzentriert sich darauf, seinen Kunden ein breites Sortiment an frischen Nahrungsmitteln in verschiedenen Regionen und über eine Vielzahl von Kanälen anzubieten. L Catterton ist der Mehrheitseigner und Nestlé hält eine Minderheitsbeteiligung.

Am 29. November 2022 gab die Gruppe bekannt, strategische Optionen für *Palforza*, die Behandlung von Erdnussallergie, zu prüfen, nachdem die Annahme durch Patienten und medizinische Fachkräfte langsamer als erwartet erfolgte. Die Überprüfung wird voraussichtlich im ersten Halbjahr 2023 abgeschlossen sein.

Ausblick

Ausblick 2023: Wir erwarten ein organisches Umsatzwachstum zwischen 6% und 8% und eine zugrunde liegende operative Ergebnismarge zwischen 17,0% und 17,5%. Beim zugrunde liegenden Gewinn je Aktie zu konstanten Wechselkursen wird ein Anstieg zwischen 6% und 10% erwartet.

Ziele für 2025 voll bestätigt: anhaltendes organisches Umsatzwachstum im mittleren einstelligen Bereich sowie Rückkehr bis 2025 zu einer zugrunde liegenden operativen Ergebnismarge zwischen 17,5% und 18,5%. Jährliches Wachstum des zugrunde liegenden Gewinns je Aktie zwischen 6% und 10% bei konstanten Wechselkursen.

Umsatz, Mitarbeitende und Fabriken nach geografischer Aufteilung

	Umsatz		Mitarbeitende		Fabriken	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022
NA	32,9%	34,9%	15,1%	14,3%	61	57
EUR (a)	25,5%	23,6%	29,9%	30,1%	109	106
AOA	23,2%	22,2%	24,3%	24,8%	97	93
LATAM	12,0%	13,1%	21,3%	21,9%	64	65
GC	6,4%	6,2%	9,4%	8,9%	23	23

(a) 8332 Mitarbeitende in der Schweiz 2022.

Mitarbeitende nach Tätigkeitsbereichen

In Tausenden

	2021	2022
Fabriken	140	140
Verwaltung und Verkauf	136	135
Total	276	275

Übersicht nach Produktkategorien und operativen Segmenten

In Millionen CHF

	2021 *	2022	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Getränke in flüssiger und Pulverform					
Löslicher Kaffee/Kaffeesysteme	17 120	16 891	 67,0%		
Übrige	6 855	8 327	 33,0%		
Gesamtumsatz	23 975	25 218		+0,2%	+8,0%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	5 631	5 593	22,2%		
Operatives Ergebnis	5 406	5 358	21,2%		
Wasserprodukte					
Gesamtumsatz	4 040	3 536		+2,2%	+11,0%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	364	277	7,8%		
Operatives Ergebnis	257	241	6,8%		
Milchprodukte und Speiseeis					
Milchprodukte	9 778	10 359	 91,8%		
Speiseeis	922	930	 8,2%		
Gesamtumsatz	10 700	11 289		-4,3%	+5,4%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	2 707	2 568	22,7%		
Operatives Ergebnis	2 642	2 508	22,2%		
Nutrition-Produkte und Health Science					
Gesamtumsatz	13 157	15 678		+1,7%	+7,4%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	2 307	2 990	19,1%		
Operatives Ergebnis	243	1 323	8,4%		
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte					
Tiefkühl- und gekühlte Produkte	5 871	5 859	 46,9%		
Kulinarische und andere Produkte	6 275	6 625	 53,1%		
Gesamtumsatz	12 146	12 484		-6,9%	+3,1%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	2 040	2 038	16,3%		
Operatives Ergebnis	1 931	1 508	12,1%		
Süsswaren					
Schokolade	5 716	6 139	 75,6%		
Zuckerkonfekt	651	661	 8,2%		
Snacks und Biskuits	1 147	1 318	 16,2%		
Gesamtumsatz	7 514	8 118		+4,8%	+9,4%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	1 205	1 364	16,8%		
Operatives Ergebnis	1 093	1 259	15,5%		
Produkte für Heimtiere					
Gesamtumsatz	15 556	18 101		+4,3%	+14,5%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	3 282	3 706	20,5%		
Operatives Ergebnis	3 241	3 494	19,3%		

* Die Neugliederung der Zonen per 1. Januar 2022, wie im Vorwort auf Seite 46 beschrieben, hatte keinen Einfluss auf die Informationen nach Produktgruppen.

Übersicht nach Zonen, Nespresso und Nestlé Health Science

Zone Nordamerika (NA)

Umsatz	CHF 26,3 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 10,3%
Internes Realwachstum	- 1,3%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	21,0%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	+ 70 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	18,6%
Operative Ergebnismarge	- 60 Basispunkte

- 10,3% organisches Wachstum: -1,3% internes Realwachstum; 11,6% Preisanpassungen.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone stieg um 70 Basispunkte auf 21,0%.

Das organische Wachstum betrug 10,3%, mit Preisanpassungen von 11,6%. Das interne Realwachstum lag nach Preisanpassungen, einer hohen Vergleichsbasis 2021 und Lieferengpässen bei -1,3%. Im vierten Quartal betrug das interne Realwachstum -4,9%. Den Hauptanteil daran hatten Massnahmen zur Portfoliooptimierung, eine Wachstumsverlangsamung bei den Ausser-Haus-Kanälen und vorübergehende Kapazitätsengpässe bei Wasserprodukten. Nettoveräusserungen verringerten den Umsatz um 3,8%, was hauptsächlich auf die Veräusserung der Marken von

Nestlé Waters Nordamerika zurückzuführen ist. Wechselkurseffekte hatten eine positive Auswirkung auf den Umsatz von 4,7%. Der publizierte Umsatz der Zone Nordamerika stieg um 11,1% auf CHF 26,3 Milliarden.

Die Zone Nordamerika verzeichnete ein breit abgestütztes Wachstum über Marken und Produktkategorien hinweg, angetrieben durch Preisanpassungen, die starke operative Umsetzung und die anhaltende Dynamik im E-Commerce. Nestlé gewann Marktanteile in der Zone, angeführt von Tierfutter, portioniertem Kaffee und Babynahrung.

Nach Produktkategorie leisteten die Purina-Produkte für Heimtiere den grössten Wachstumsbeitrag, mit einer starken Dynamik über alle Kanäle und Marken hinweg, insbesondere im E-Commerce und in Heimtierfachgeschäften. *Purina Pro Plan*, einschliesslich Veterinärprodukte, *Purina ONE* und *Fancy Feast* verzeichneten alle ein starkes zweistelliges Wachstum, das durch Innovationen unterstützt wurde. Die Ausser-Haus-Produkte von Nestlé Professional und Starbucks verbuchten ein starkes zweistelliges Wachstum. Getränke, darunter Starbucks-Produkte für zu Hause, *Coffee mate* und *Nescafé*, wuchsen im hohen einstelligen Bereich, unterstützt durch die Einführung neuer Produkte. Vor der Veräusserung der

Zone NA

In Millionen CHF

	2021 *	2022	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Vereinigte Staaten von Amerika und Kanada	23 693	26 328			
Getränke in flüssiger und Pulverform	3 373	3 891	14,8%		
Wasserprodukte	1 666	1 042	4,0%		
Milchprodukte und Speiseeis	2 689	3 143	11,9%		
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte	5 155	5 328	20,2%		
Süsswaren	667	696	2,6%		
Produkte für Heimtiere	9 112	10 926	41,5%		
Nutrition-Produkte und Health Science	1 031	1 302	5,0%		
Gesamtumsatz	23 693	26 328		-1,3%	+10,3%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	4 804	5 528	21,0%		
Operatives Ergebnis	4 548	4 904	18,6%		
Erwerb von Anlagevermögen	2 319	2 272	8,6%		

* Die Zahlen 2021 wurden angepasst, siehe Vorwort auf Seite 46.

Säuglingsnahrungsmarke *Gerber Good Start* im November 2022 verzeichnete die Marke eine starke Nachfrage aufgrund von Lieferengpässen auf dem Markt. Babynahrung verbuchte ein robustes Wachstum, angeführt von gesunden Snacks. Tiefkühlprodukte verzeichneten ein Wachstum im niedrigen einstelligen Bereich, mit robusten Umsatzentwicklungen bei *Hot Pockets*-Tiefkühlsnacks und *DiGiorno*-Pizza. Premium-Wasserprodukte wuchsen im mittleren einstelligen Bereich, wobei der Umsatzrückgang im vierten Quartal hauptsächlich auf vorübergehende Kapazitätsengpässe zurückzuführen war. Trinkfertige Produkte von *Nesquik* in den Vereinigten Staaten von Amerika und *KitKat* in Kanada verbuchten ein zweistelliges Wachstum, das durch die Einführung neuer Produkte und eine starke Umsetzung unterstützt wurde.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone verbesserte sich um 70 Basispunkte. Preisanpassungen, Wachstumsimpulse und das Portfoliomanagement machten die erhebliche Kosteninflation mehr als wett.

Zone Europa (EUR)

Umsatz	CHF 19,1 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 7,2%
Internes Realwachstum	+ 0,9%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	16,4%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	- 190 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	14,2%
Operative Ergebnismarge	- 340 Basispunkte

- 7,2% organisches Wachstum: 0,9% internes Realwachstum; 6,4% Preisanpassungen.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone sank um 190 Basispunkte auf 16,4%.

Das organische Wachstum betrug 7,2%, mit Preisanpassungen von 6,4%. Das interne Realwachstum war nach einer hohen Vergleichsbasis 2021 sowie Lieferengpässen robust und betrug 0,9%. Wechselkurseffekte verringerten den Umsatz um 7,6%, bedingt durch die Aufwertung des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro. Der publizierte Umsatz der Zone Europa stieg um 1,8% auf CHF 19,1 Milliarden.

In einem schwierigen Umfeld stellte die Zone Europa ihre Widerstandsfähigkeit und ihr Engagement für langfristige Investitionen unter Beweis. In der Ukraine kündigte Nestlé eine Investition von CHF 40 Millionen in eine neue Produktionsanlage in der Region Volyn an.

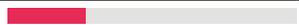
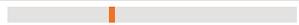
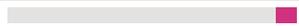
Die Zone verzeichnete Marktanteilsgewinne bei Süßwaren, Tierfutter sowie Säuglings- und Babynahrung. Nach Produktkategorien leisteten Purina-Produkte für Heimtiere den grössten Wachstumsbeitrag, angetrieben durch die Premiummarken *Gourmet*, *Felix* und *Purina Pro Plan*. Sämtliche Kanäle verzeichneten ein starkes Wachstum, vor allem E-Commerce und Heimtierfachgeschäfte. Der Umsatz von Nestlé Professional wuchs im starken zweistelligen Bereich, unterstützt durch neue Wachstumsplattformen und den verstärkten Vertrieb, insbesondere bei Getränken. Wasserprodukte verzeichneten ein zweistelliges Wachstum, wobei ein Umsatzrückgang im vierten Quartal hauptsächlich auf vorübergehende Kapazitätsengpässe zurückzuführen war. Kaffee verbuchte ein mittleres einstelliges Wachstum, angeführt von löslichem Kaffee von *Nescafé* und einer anhaltend starken Umsatzentwicklung bei *Starbucks by Nespresso*. Süßwaren verzeichneten ein Wachstum im mittleren einstelligen Bereich, mit einer starken Nachfrage nach *KitKat* und saisonalen Angeboten. Der Umsatz mit Säuglings- und

Babynahrung stieg zweistellig, basierend auf der starken Dynamik bei Premium-Säuglingsnahrung, einschliesslich Produkten mit Humanen Milch-Oligosacchariden (HMO). Kulinarikprodukte verzeichneten einen Umsatzrückgang, der durch das negative Wachstum bei Pizza und Nudeln beeinflusst wurde. Die pflanzlichen Produkte von *Garden Gourmet* setzten ihr zweistelliges Wachstum fort, das auf die Einführung neuer Produkte zurückzuführen ist.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone sank um 190 Basispunkte. Die beträchtliche Kosteninflation und die Auswirkungen der kriegsbedingten Einschränkungen in der Lieferkette überwogen Preisanpassungen, Wachstumsimpulse und Effizienzsteigerungen.

Zone EUR

In Millionen CHF

	2021 *	2022	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Westeuropa	13 532	13 334	 69,7%		
Osteuropa	3 858	4 272	 22,3%		
Türkiye und Israel	1 404	1 522	 8,0%		
Getränke in flüssiger und Pulverform	5 148	5 140	 26,9%		
Wasserprodukte	1 606	1 626	 8,5%		
Milchprodukte und Speiseeis	330	345	 1,8%		
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte	3 038	2 820	 14,7%		
Süßwaren	3 054	3 091	 16,2%		
Produkte für Heimtiere	4 316	4 732	 24,7%		
Nutrition-Produkte und Health Science	1 302	1 374	 7,2%		
Gesamtumsatz	18 794	19 128		+0,9%	+7,2%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	3 439	3 138	16,4%		
Operatives Ergebnis	3 316	2 719	14,2%		
Erwerb von Anlagevermögen	1 475	1 489	7,8%		

* Die Zahlen 2021 wurden angepasst, siehe Vorwort auf Seite 46.

Zone Asien, Ozeanien und Afrika (AOA)

Umsatz	CHF 18,5 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 8,2%
Internes Realwachstum	+ 0,1%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	22,9%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	- 110 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	22,4%
Operative Ergebnismarge	+ 340 Basispunkte

- 8,2% organisches Wachstum: 0,1% internes Realwachstum; 8,1% Preis Anpassungen.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone sank um 110 Basispunkte auf 22,9%.

Das organische Wachstum betrug 8,2%, mit Preis Anpassungen von 8,1%. Das interne Realwachstum lag bei 0,1%, beeinträchtigt durch eine hohe Vergleichsbasis 2021 und Massnahmen zur Portfoliooptimierung. Wechselkurseffekte verringerten den Umsatz um 4,9%. Der publizierte Umsatz der Zone AOA stieg um 3,3% auf CHF 18,5 Milliarden.

Das Wachstum in der Zone AOA wurde durch Preis Anpassungen, die anhaltende Erholung der Ausser-Haus-Kanäle und Innovationen angetrieben. Die Zone verzeichnete

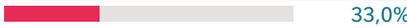
Marktanteilsgewinne bei Kaffee, Kulinarikprodukten sowie Säuglings- und Babynahrung.

Südostasien wuchs im mittleren einstelligen Bereich, angeführt von *Nescafé*, *Maggi* und *Milo*. Südostasien verbuchte ein zweistelliges Wachstum, mit Marktanteilsgewinnen und anhaltender Dynamik bei *Maggi*, *KitKat* und *Nescafé*. Der Umsatz im Nahen Osten und in Afrika wuchs zweistellig, basierend auf der starken Dynamik bei erschwinglichen Angeboten von *Maggi* und *Milo* sowie einer breiten Nachfrage nach Säuglings- und Babynahrung. Trotz Portfoliooptimierung verzeichnete Japan ein Wachstum im niedrigen einstelligen Bereich, unterstützt durch *Nescafé*, Starbucks und Purina-Produkte für Heimtiere. Der Umsatz in Südkorea wuchs zweistellig, angetrieben von Starbucks-Produkten und der erhöhten Nachfrage nach *KitKat*. Ozeanien verzeichnete ein hohes einstelliges Wachstum, getrieben insbesondere durch *Nescafé*, *Maggi* und *KitKat*.

Nach Produktkategorien leisteten Kulinarikprodukte den grössten Wachstumsbeitrag, angeführt von Produkten für die Küche und Nudeln von *Maggi*. Nestlé Professional verzeichnete ein starkes zweistelliges Wachstum über Regionen und Kategorien hinweg, angetrieben durch den verstärkten Vertrieb. Kaffee verbuchte ein hohes einstell-

Zone AOA

In Millionen CHF

	2021 *	2022	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
ASEAN-Märkte	6 984	7 112	 38,5%		
Ozeanien und Japan	3 049	2 964	 16,0%		
Südasiatischer Subkontinent	2 898	3 156	 17,1%		
Naher Osten und Afrika	4 963	5 252	 28,4%		
Getränke in flüssiger und Pulverform	5 909	6 108	 33,0%		
Wasserprodukte	597	641	 3,5%		
Milchprodukte und Speiseeis	3 804	3 636	 19,7%		
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte	2 263	2 560	 13,9%		
Süsswaren	1 280	1 372	 7,4%		
Produkte für Heimtiere	682	702	 3,8%		
Nutrition-Produkte und Health Science	3 359	3 465	 18,7%		
Gesamtumsatz	17 894	18 484		+ 0,1%	+ 8,2%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	4 288	4 237			22,9%
Operatives Ergebnis	3 399	4 133			22,4%
Erwerb von Anlagevermögen	866	930			5,0%

* Die Zahlen 2021 wurden angepasst, siehe Vorwort auf Seite 46.

liges Wachstum mit anhaltend starker Nachfrage nach Produkten von *Nescafé* und Starbucks. Die Zone führte in sieben Märkten trinkfertige Produkte von Starbucks ein. Säuglings- und Babynahrung wies ein hohes einstelliges Wachstum aus, basierend auf Innovationen und verstärktem Vertrieb. Kakao- und Malzgetränke verzeichneten ein hohes einstelliges Wachstum, angetrieben von *Milo*. Der Umsatz von Süßwaren wuchs zweistellig, angeführt von *KitKat*. Purina-Produkte für Heimtiere verbuchten ein hohes einstelliges Wachstum, mit anhaltender Dynamik bei *Purina ONE*, *Felix* und *Purina Pro Plan*. Ungekühlte Milchprodukte verzeichneten einen leichten Umsatzrückgang, der hauptsächlich auf Massnahmen zur Portfoliooptimierung zurückzuführen ist.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone ging um 110 Basispunkte zurück. Preisanpassungen, Wachstumsimpulse und die disziplinierte Kostenkontrolle wurden durch die erhebliche Kosteninflation mehr als ausgeglichen.

Zone Lateinamerika (LATAM)

Umsatz	CHF 11,8 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 13,1%
Internes Realwachstum	+ 1,5%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	21,2%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	- 70 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	20,3%
Operative Ergebnismarge	- 10 Basispunkte

- 13,1% organisches Wachstum; 1,5% internes Realwachstum; 11,6% Preisanpassungen.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone sank um 70 Basispunkte auf 21,2%.

Das organische Wachstum betrug 13,1%, mit Preisanpassungen von 11,6%. Das interne Realwachstum lag nach einer hohen Vergleichsbasis 2021 bei 1,5%. Wechselkurseffekte hatten eine positive Auswirkung von 4,0%. Der publizierte Umsatz der Zone Lateinamerika stieg um 17,2% auf CHF 11,8 Milliarden.

Die Zone Lateinamerika verbuchte ein anhaltendes, breit abgestütztes Wachstum, unterstützt durch Preisanpassungen, die starke operative Umsetzung und die anhaltende Dynamik

Zone LATAM

In Millionen CHF

	2021 *	2022	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Lateinamerika und Karibik	10 086	11 819			
Getränke in flüssiger und Pulverform	2 009	2 422	20,5%		
Wasserprodukte	122	175	1,5%		
Milchprodukte und Speiseeis	2 702	3 030	25,6%		
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte	775	845	7,1%		
Süßwaren	1 690	2 067	17,5%		
Produkte für Heimtiere	1 333	1 614	13,7%		
Nutrition-Produkte und Health Science	1 455	1 666	14,1%		
Gesamtumsatz	10 086	11 819		+ 1,5%	+ 13,1%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	2 208	2 501	21,2%		
Operatives Ergebnis	2 053	2 401	20,3%		
Erwerb von Anlagevermögen	687	805	6,8%		

* Die Zahlen 2021 wurden angepasst, siehe Vorwort auf Seite 46.

der Ausser-Haus-Kanäle. Die Zone verzeichnete Marktanteils Gewinne bei Säuglings- und Babynahrung, Tierfutter und Kulinarikprodukten.

Infolge einer starken Nachfrage nach Süsswaren, Säuglings- und Babynahrung sowie Kakao- und Malzgetränken wuchs der Umsatz in Brasilien im zweistelligen Bereich. Mexiko verzeichnete ein zweistelliges Wachstum, mit starken Zunahmen bei Purina-Produkten für Heimtiere, *Nescafé* und *Carnation*. Der Umsatz in Chile wuchs zweistellig, angeführt von Süsswaren, Kaffee und Purina-Produkten für Heimtiere. Kolumbien und die Region Plata setzten ihr starkes zweistelliges Wachstum fort.

Nach Produktkategorien leisteten Süsswaren den grössten Wachstumsbeitrag, basierend auf der starken Nachfrage nach wichtigen lokalen Marken und *KitKat*. Der Umsatz von Purina-Produkten für Heimtiere wuchs zweistellig, angeführt von *Dog Chow*, *Cat Chow* und *Purina Pro Plan* sowie der weiteren Expansion von *Purina ONE* in der Zone. Kaffee verbuchte ein breit abgestütztes zweistelliges Wachstum, das durch löslichen Kaffee von *Nescafé*, *Nescafé Dolce Gusto* und Starbucks-Produkte angetrieben wurde. Milchprodukte verzeichneten ein hohes einstelliges Wachstum, das auf die starke Umsatzentwicklung bei angereicherter Milch und Backprodukten für zu Hause zurückzuführen ist. Säuglings- und Babynahrung verbuchte ein hohes einstelliges Wachstum, basierend auf der anhaltenden Dynamik bei *Nido* und *NAN*. Nestlé Professional erzielte ein starkes zweistelliges Wachstum, das deutlich über dem Niveau von 2019 lag und durch neue digitale Plattformen angetrieben wurde. Wasserprodukte verzeichneten ebenfalls ein starkes zweistelliges Wachstum. Pflanzliche Produkte verbuchten ein starkes Wachstum, das durch die Expansion von Milchalternativen für *La Lechera* und *Nature's Heart* unterstützt wurde.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone sank um 70 Basispunkte, da die Preisanpassungen, die Wachstumsimpulse und die disziplinierte Kostenkontrolle durch Sonderposten und die Kosteninflation mehr als aufgehoben wurden.

Zone Greater China (GC)

Umsatz	CHF 5,4 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 3,5%
Internes Realwachstum	+ 1,0%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	16,1%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	+ 260 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	15,7%
Operative Ergebnismarge	+ 2470 Basispunkte

- 3,5% organisches Wachstum: 1,0% internes Realwachstum; 2,5% Preis Anpassungen.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone stieg um 260 Basispunkte auf 16,1%.

Das organische Wachstum betrug 3,5%, mit Preis Anpassungen von 2,5%. Das interne Realwachstum lag bei 1,0%, beeinträchtigt durch die COVID-19-bedingten Mobilitäts einschränkungen. Wechselkurseffekte belasteten den Umsatz mit 0,1%. Der publizierte Umsatz der Zone Greater China stieg um 3,4% auf CHF 5,4 Milliarden.

Das Wachstum in der Zone Greater China wurde unterstützt durch die starke operative Umsetzung, die Dynamik im E-Commerce und die anhaltenden Innovationen.

Nach Produktkategorien verbuchte Säuglings- und Ba bynahrung ein hohes einstelliges Wachstum, mit einer Verbesserung bei den Marktanteilen von *NAN* und *illum*. Kaffee verzeichnete ein hohes einstelliges Wachstum, angeführt von löslichem und trinkfertigem Kaffee von *Nescafé* sowie von Starbucks-Produkten. Bei Süßwaren wies *Hsu Fu Chi* ein hohes einstelliges Wachstum aus, das durch Innovationen wie die Einführung von herzhaften Snacks unterstützt wurde. Kulinarikprodukte verzeichneten ein mittleres einstelliges Wachstum, das durch den verstärkten Vertrieb und Innovationen unterstützt wurde. Die Umsätze von Purina-Produkten für Heimtiere wuchsen zweistellig, mit starken Zuwächsen in den Spezialkanälen und im E-Commerce. Infolge der Mobilitätseinschränkungen verzeichnete Nestlé Professional einen Umsatzrückgang im mittleren einstelligen Bereich, mit Marktanteilsgewinnen durch Neukunden und Produkteinführungen.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge der Zone verbesserte sich um 260 Basispunkte. Die Kosteninflation wurde durch den vorteilhaften Produktmix und die disziplinierte Kostenkontrolle mehr als ausgeglichen.

Zone GC

In Millionen CHF

	2021 *	2022	Anteil am Gesamtumsatz (%)	RIG (%)	OW (%)
Greater China	5 175	5 351			
Getränke in flüssiger und Pulverform	957	1 018	 19,0%		
Wasserprodukte	49	52	 1,0%		
Milchprodukte und Speiseeis	1 162	1 121	 20,9%		
Fertiggerichte und Kulinarikprodukte	914	930	 17,4%		
Süßwaren	797	843	 15,8%		
Produkte für Heimtiere	112	127	 2,4%		
Nutrition-Produkte und Health Science	1 184	1 260	 23,5%		
Gesamtumsatz	5 175	5 351		+ 1,0%	+ 3,5%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	700	862	16,1%		
Operatives Ergebnis	(466)	840	15,7%		
Erwerb von Anlagevermögen	261	207	3,9%		

* Die Zahlen 2021 wurden angepasst, siehe Vorwort auf Seite 46.

Nespresso

Umsatz	CHF 6,4 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 3,5%
Internes Realwachstum	- 1,7%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	21,5%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	- 150 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	20,3%
Operative Ergebnismarge	- 240 Basispunkte

- 3,5% organisches Wachstum: -1,7% internes Realwachstum; 5,2% Preisanpassungen.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge von Nespresso sank um 150 Basispunkte auf 21,5%.

Das organische Wachstum betrug 3,5%, mit Preisanpassungen von 5,2%. Das interne Realwachstum lag bei -1,7%, nach einem starken Wachstum von 8,2% im Jahr 2021 während der Pandemie. Wechselkurseffekte schmälerten den Umsatz um 2,7%. Der publizierte Umsatz von Nespresso stieg um 0,5% auf CHF 6,4 Milliarden.

Das Wachstum bei Nespresso wurde angeführt von der breit angelegten Dynamik beim *Vertuo*-System. *Vertuo Pop*, eine neue Kompaktmaschine, wurde in zehn Märkten eingeführt. Das Wachstum wurde auch durch die starke Erholung der Ausser-Haus-Kanäle unterstützt, mit der weiteren Expansion des *Momento*-Systems und einer verbesserten Umsatzentwicklung im Bürosegment. Innovationen und Produkteinführungen, darunter die Festtagskampagne mit Pierre Hermé, fanden weiterhin Anklang bei den Konsumenten.

Nach Regionen wuchs Nordamerika zweistellig mit anhaltenden Marktanteilsgewinnen. Europa verzeichnete einen Umsatzrückgang, wobei das Wachstum im vierten Quartal wieder positiv ausfiel. Andere Regionen erzielten zusammengenommen ein hohes einstelliges Wachstum. Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge von Nespresso sank um 150 Basispunkte, beeinträchtigt durch Kosteninflation sowie Investitionen in die Einführung des *Vertuo*-Systems.

Nespresso

In Millionen CHF

	2021	2022	RIG (%)	OW (%)
Gesamtumsatz	6 418	6 448	- 1,7%	+ 3,5%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	1 475	1 388	21,5%	
Operatives Ergebnis	1 456	1 309	20,3%	
Erwerb von Anlagevermögen	445	520	8,1%	

Nestlé Health Science

Umsatz	CHF 6,6 Milliarden
Organisches Wachstum	+ 4,0%
Internes Realwachstum	+ 0,6%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	13,6%
Zugrunde liegende operative Ergebnismarge	0 Basispunkte
Operative Ergebnismarge	-9,0%
Operative Ergebnismarge	-2200 Basispunkte

- 4,0% organisches Wachstum; 0,6% internes Realwachstum; 3,4% Preisanpassungen.
- Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge betrug unverändert 13,6%.

Das organische Wachstum betrug 4,0%, mit Preisanpassungen von 3,4%. Das interne Realwachstum lag bei 0,6%, nach einem starken zweistelligen Wachstum 2020 und 2021 während der Pandemie. Die Nettozukäufe steigerten den Umsatz um 31,5%, was vor allem auf den Erwerb der Kernmarken von The Bountiful Company und Orgain zurückzuführen ist. Wechselkurseffekte steigerten den Umsatz um 1,5%. Der publizierte Umsatz von Nestlé Health Science stieg um 36,9% auf CHF 6,6 Milliarden.

Consumer Care verbuchte ein positives Wachstum, da das zweistellige Wachstum bei aktiver Ernährung durch den leichten Umsatzrückgang bei Vitaminen, Mineralien und Nahrungsergänzungsmitteln ausgeglichen wurde. Bei der aktiven Ernährung trugen die Produkte für gesundes Altern am stärksten zum Wachstum bei, angeführt

von *Boost* und *Nutren*. *Vital Proteins* und *Orgain* verzeichneten ein zweistelliges Wachstum mit Marktanteilsgewinnen. Bei den Vitaminen, Mineralstoffen und Nahrungsergänzungsmitteln wurde das Wachstum der Marken *The Bountiful Company* und *Garden of Life* durch die hohe Vergleichsbasis für Produkte zur Stärkung des Immunsystems während der Pandemie beeinträchtigt.

Medical Nutrition verbuchte ein zweistelliges Wachstum mit starker Umsatzentwicklung bei den pädiatrischen (Allergie-)Produkten *Althéra*, *Alfaré* und *Alfamino*. Medizinische Produkte für Erwachsene verzeichneten ebenfalls ein starkes Wachstum, das auf die Einführung neuer Produkte zurückzuführen ist.

Nach Regionen stieg der Umsatz in Nordamerika im niedrigen einstelligen Bereich. Europa verbuchte ein positives Wachstum. Andere Regionen erzielten zusammengenommen ein hohes einstelliges Wachstum. Insgesamt verzeichnete Nestlé Health Science breit abgestützte Marktanteilsgewinne.

Die zugrunde liegende operative Ergebnismarge von Nestlé Health Science blieb gegenüber dem Vorjahr unverändert, da Kostensynergien aus neu erworbenen Geschäften und Wachstumsimpulse durch die Kosteninflation und Wachstumsinvestitionen aufgehoben wurden.

Nestlé Health Science

In Millionen CHF

	2021	2022	RIG (%)	OW (%)
Gesamtumsatz	4 822	6 602	+0,6%	+4,0%
Zugrunde liegendes operatives Ergebnis	654	899	13,6%	
Operatives Ergebnis	628	(596)	-9,0%	
Erwerb von Anlagevermögen	6 594	1 795	27,2%	

Hauptrisiken und Unwägbarkeiten

Das Risikoprofil der Gruppe ist auf unseren Unternehmenssinn und unsere Geschäftsstrategie abgestimmt. Wir wollen durch eine ausgewogene Mischung aus nachhaltigem Wachstum und Ressourceneffizienz langfristige Wertschöpfung erzielen. Unsere Kultur und Werte leiten unsere Entscheidungen und Handlungen. Grundlage dafür ist Respekt – für uns und für andere, für Vielfalt und für unsere gemeinsame Zukunft. Ausgehend von unserem Ansatz der Gemeinsamen Wertschöpfung ermitteln wir Schwerpunktbereiche, in denen wir maximalen Mehrwert für unsere Aktionäre schaffen und positive soziale und ökologische Veränderungen anstossen können.

Der «Enterprise Risk Management Framework (ERM)»-Ansatz von Nestlé dient dazu, Risiken zu bewerten und zu vermeiden, um deren mögliche Auswirkungen zu minimieren und die Umsetzung des langfristigen Unternehmenssinns und der Geschäftsstrategie von Nestlé zu unterstützen. Einmal im Jahr wird eine «Top down»-Beurteilung auf Konzernebene vorgenommen. Parallel dazu findet eine «Bottom up»-Beurteilung statt, bei der die Bewertungen der einzelnen Märkte aggregiert werden. Dadurch sind wir über die grössten Risiken für den Konzern informiert und können die Zuständigkeiten für den Umgang mit diesen Risiken beziehungsweise Massnahmen zu deren Bewältigung festlegen.

Nestlé steht zudem im Dialog mit externen Anspruchsgruppen, um mehr über die Themen zu erfahren, die ihnen am wichtigsten sind. Im Rahmen einer Relevanzanalyse (im *Creating Shared Value and Sustainability Report* enthalten) werden die Bedeutung für die externen Anspruchsgruppen und die

potenziellen Auswirkungen für unser Unternehmen beurteilt. So kann sichergestellt werden, dass bei der unternehmensweiten Prüfung von Risiken und Chancen auch breitere Nachhaltigkeitsfragen berücksichtigt werden.

Die jeweilige Linienführung ist für die Risikobeurteilung und die Umsetzung der Risikominderungsmaßnahmen verantwortlich. Sobald eine Intervention auf Gruppenebene erforderlich ist, entscheidet in der Regel die Konzernleitung, wer für die Umsetzung der jeweiligen Massnahmen zuständig ist. Konzernleitung, Kontrollausschuss und Verwaltungsrat werden einmal im Jahr über die jährliche Risikobeurteilung des Konzerns in Kenntnis gesetzt. Im Rahmen der Governance der Gruppe ist der gesamte Verwaltungsrat für die Risikoüberwachung zuständig. Weitere Einzelheiten des ERM-Prozesses sind dem *Bericht zur Corporate Governance* zu entnehmen.

Wir haben uns zu Transparenz verpflichtet und wollen bei klimabedingten Risiken und Chancen die nötigen Massnahmen ergreifen. Daher haben wir unsere Berichterstattung entsprechend den Empfehlungen der Taskforce for Climate-related Financial Disclosures (TCFD) angepasst. Unsere auf die TCFD abgestimmten Veröffentlichungen, einschliesslich unserer Analyse von 2022, finden Sie auf Seite 17 und im *Climate Risk and Impact Report 2022* von Nestlé (www.nestle.com/tcfdreport).

Den nachfolgend aufgeführten Risiken wurde die höchste Relevanz für unser Geschäft und unsere Ergebnisse zugemessen. Viele der längerfristigen Risikominderungsstrategien werden in unserem *Creating Shared Value and Sustainability Report* vorgestellt.

Risiko	Beschreibung	Mögliche Auswirkungen	Wichtigste Massnahmen
Produktqualität und -sicherheit	Bedeutendes Ereignis im Zusammenhang mit ersten Verstössen gegen die Nahrungsmittelsicherheit, Produktqualität oder andere produktbezogene Compliance-Themen	<ul style="list-style-type: none"> – Schwerer Schaden oder Tod – Nachteilige Auswirkungen auf den Ruf von Nestlé und/oder ihre Marken – Nichterfüllung sich verändernder regulatorischer Anforderungen – Verlust von Vertrauen – Geldbussen und/oder Strafen – Rechtsstreitigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> – Verfahren, Prozesse und Kontrollsysteme, um eine hohe Produktqualität und sichere Produkte zu gewährleisten sowie Gesundheitsrisiken vorzubeugen – Kultur der Qualität und Nahrungsmittelsicherheit
Konsumentenpräferenzen	Unvermögen, sich verändernde Konsumentengewohnheiten angemessen zu antizipieren; Unvermögen, innovative relevante und konkurrenzfähige Produkte und Marken anzubieten; Unvermögen, schnell zu handeln	<ul style="list-style-type: none"> – Nachteilige Auswirkungen auf den Ruf von Nestlé und/oder ihre Marken – Nichterreichen der Wachstumsziele, Marktanteilsverlust 	<ul style="list-style-type: none"> – Stärkere Konsumentenorientierung des Innovationsprozesses – Anwendung von ernährungswissenschaftlichem Know-how, um Ernährung, Gesundheit und Wohlbefinden der Menschen zu verbessern – Fördern des Zugangs zu sicherer und erschwinglicher Nahrung

Risiko	Beschreibung	Mögliche Auswirkungen	Wichtigste Massnahmen
Regulierung	Anhaltende negative Wahrnehmung der Gesundheitsfolgen von verarbeiteten Nahrungsmitteln und Getränken	<ul style="list-style-type: none"> – Zunehmende Regulierung der Branche/spezifischer Kategorien – Abnahme des Vertrauens der Konsumenten in die Branche – Einschränkungen von Marketing und Vertrieb 	<ul style="list-style-type: none"> – Fokus auf ernährungswissenschaftlichem Know-how, um Ernährung, Gesundheit und Wohlbefinden der Menschen zu verbessern – Richtlinien, wie u. a. für verantwortungsbewusste Marketingkommunikation an Kinder und die Vermarktung von Ersatzprodukten für Muttermilch
Kunden- und Channel-Management	Konzentration der Konsumenten und Veränderung der Verkaufskanäle erhöhen den Druck auf Vertrieb, Preise und Konditionen	<ul style="list-style-type: none"> – Reduzierter Vertrieb unserer Produkte an die Konsumenten – Eingeschränkte Möglichkeit, über den Preis die Marge zu beeinflussen – Nichterreichen der Wachstumsziele, Marktanteilsverlust 	<ul style="list-style-type: none"> – Strategisches Kundenbeziehungsmanagement – Vorantreiben der Digitalisierung, Ausbau von E-Commerce und Online-Kommunikation
Menschenrechte	Unvermögen, Menschenrechtsverletzungen wie Zwangsarbeit, Kinderarbeit, zu lange Arbeitszeiten, existenzsichernde Löhne usw. im direkten Betrieb und in der erweiterten Versorgungskette zu identifizieren und zu verhindern	<ul style="list-style-type: none"> – Negative Auswirkungen auf den Einzelnen – Nachteilige Auswirkungen auf den Ruf von Nestlé und/oder ihre Marken – Geldbussen und/oder Strafen – Hindernisse bei Betriebsgenehmigungen – Rechtsstreitigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> – Rahmenwerk für Menschenrechts-Due-Diligence – Aktionspläne zu wichtigen Themen – Programme zur nachhaltigen Beschaffung (z. B. <i>Nescafé Plan</i>, <i>Nestlé Cocoa Plan</i>) – Verfahren, Prozesse und Systeme zur Achtung und Förderung der Menschenrechte
Steuerung der Versorgungskette	Unvermögen, eine transparente, nachhaltige und robuste Versorgungskette für Nahrungsmittel zu gewährleisten	<ul style="list-style-type: none"> – Nachteilige Auswirkungen auf den Ruf von Nestlé und/oder ihre Marken – Geldbussen und/oder Strafen – Hindernisse bei Betriebsgenehmigungen – Produktknappheit 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Generation Regeneration</i>-Aktivitäten, um die Förderung regenerativer Nahrungssysteme zu unterstützen – Nachhaltige Beschaffungsprogramme, um Transparenz und Rückverfolgbarkeit bei wichtigen Rohstoffen zu erreichen
Klimawandel	Klimabedingte physische (darunter extreme Wetterereignisse, Wasserknappheit, Überschwemmungen und Landnutzungsänderungen, einschliesslich Abholzung und Verlust von Biodiversität) und transformationsbedingte Beeinträchtigungen (darunter politische Massnahmen, technologische Veränderungen und Marktstimmungen), die unseren Betrieb und/oder die Kundennachfrage beeinträchtigen	<ul style="list-style-type: none"> – Volatilität des Rohstoffangebots aufgrund physischer Klimaveränderungen (z. B. Wasserstress, Hitzestress) – Politische Massnahmen wie CO₂-Abgaben, Landnutzungsbeschränkungen und Veränderungen bei den Agrarsubventionen, welche die Betriebskosten beeinträchtigen – Zunehmende Klimabedenken von Konsumenten und/oder Anspruchsgruppen, welche die Reputation des Unternehmens beeinträchtigen 	<ul style="list-style-type: none"> – Fortschritte auf dem Weg zur «Grünen Null» sind in den Antworten von Nestlé auf die vom CDP gestellten Informationsanfragen und in unserem <i>Creating Shared Value and Sustainability Report</i> enthalten – <i>Generation Regeneration</i>-Aktivitäten, um die Förderung regenerativer Nahrungssysteme zu unterstützen – Veröffentlichung des <i>Climate Risk and Impact Report</i> von Nestlé
Produkt- und Kunststoffverpackungen	Nichteinhaltung von aktuellen oder künftigen Vorschriften für Kunststoffverpackungen und/oder Nichterfüllung der Verpflichtungen zu Verpackungen und Umwelt	<ul style="list-style-type: none"> – Besteuerung, Verbot und/oder Auslistung von spezifischen Verpackungen (z. B. Einwegkunststoffe) und/oder Verpackungselementen (z. B. Strohhalme) – Unvermögen, Kreislaufverpackungen und/oder -geschäftsmodelle zu entwickeln – Stigmatisierung von Produkten, Marken und/oder Kategorien – Nichterreichen der Wachstumsziele, Marktanteilsverlust 	<ul style="list-style-type: none"> – Abfallfreie Zukunft: recyclingfähige oder wiederverwendbare Verpackungen; Entwicklung neuer Verpackungsmaterialien; Zusammenarbeit zur Steigerung von Recyclingquoten; Aufklärung über Markenkommunikation – Nestlé Institute of Packaging Sciences

Risiko	Beschreibung	Mögliche Auswirkungen	Wichtigste Massnahmen
Verantwortung für die Umwelt	Nichteinhaltung oder -erfüllung von rechtlichen Vorgaben oder Erwartungen in den Bereichen Umweltschutz, darunter Auswirkungen auf die Biodiversität, Nutzung natürlicher Ressourcen, Emission von Luft- und Wasserschadstoffen usw.	<ul style="list-style-type: none"> – Nachteilige Auswirkungen auf den Ruf von Nestlé und/oder ihre Marken – Bussgelder und/oder Besteuerung von Produkten/Kategorien – Hindernisse bei Betriebsgenehmigungen, z. B. beim Zugang zu Wasser – Rechtsstreitigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> – Umsetzung des <i>Caring for Water</i>-Plans zum Erhalt der Wasserressourcen – Verpflichtungen zur Verbesserung der Effizienz unserer Betriebe, z. B. Nutzung von Energie aus erneuerbaren Quellen, Verringerung des Schadstoffausstosses – Mitgliedschaft von Nestlé in der Taskforce for Nature-related Financial Disclosures
Gesundheit und Sicherheit	Nichteinhaltung der lokalen Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften und/oder fehlende Förderung sicherer, gesunder Arbeitsplätze in den Ländern, in denen Nestlé tätig ist	<ul style="list-style-type: none"> – Nachteilige Auswirkungen auf den Ruf von Nestlé und/oder ihre Marken – Geldbussen und/oder Strafen – Rechtsstreitigkeiten – Verletzungen oder Todesfälle – Berufskrankheiten oder Unfälle 	<ul style="list-style-type: none"> – Langfristige Initiativen, um sichere und gesunde Verhaltensweisen der Mitarbeitenden zu fördern – Richtlinien und Verfahren zur Sicherstellung der Gesundheit und Sicherheit – Verfahren zur Einhaltung der lokalen Gesetze zum Arbeits- und Gesundheitsschutz – Gesundheitsstrategie für Mitarbeitende, einschliesslich #HealthyLives, um das Bewusstsein der Mitarbeitenden für ihre Gesundheit, Sicherheit und ihr Wohlbefinden zu stärken
Systeme, Sicherheit und Datenschutz	Die Bedrohung durch Cyberangriffe oder das Versagen interner Systeme und digitaler Netzwerke kann die Zuverlässigkeit, Sicherheit und Vertraulichkeit der Daten und die operative Fähigkeit von Nestlé beeinträchtigen	<ul style="list-style-type: none"> – Aussetzen der betrieblichen Aktivitäten – Reputationsschäden durch den Verlust vertraulicher Daten – Verlust von Konsumentenvertrauen – Geldbussen und/oder Strafen – Rechtsstreitigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> – Notfallpläne und Verfahren, um Hard- und Software zu schützen – Datenschutzprogramm zum Schutz vor Bedrohungen der Datensicherheit und zur Einhaltung der sich wandelnden regulatorischen Vorschriften
Unterbrechung der Versorgungskette	Bedeutendes Ereignis, das die Beschaffung von Rohstoffen, den Transport sowie interne oder externe Produktionsanlagen beeinträchtigt, wie Rohstoffengpässe, Streiks, Sanktionen, Naturkatastrophen, Gesundheitsnotlagen, Konflikte usw.	<ul style="list-style-type: none"> – Beeinträchtigung der Versorgungssicherheit bei wichtigen Produkten, Zutaten und Verpackung, einschliesslich Beschaffung, Transport zu Betriebsstätten und Vertrieb an die Kunden – Anstieg der Inputkosten und/oder der Produktions- und Vertriebskosten 	<ul style="list-style-type: none"> – Pläne zur Fortführung der Geschäftstätigkeit sowie Notfallpläne für wichtige Standorte – Aktives Management von Rohstoffpreisrisiken – Lokale und zahlreiche Versorgungsoptionen
Strategische Investitionsentscheidungen	Die Investitionsentscheidungen verändern sich im Laufe der Zeit und können mit Investitionen in aufkommende Technologien, neuen Geschäftsmodellen, Aufbau von beziehungsweise Eintritt in neue Kategorien und Expansion in neue Regionen in Zusammenhang stehen	<ul style="list-style-type: none"> – Weitreichendere Risiken für den Konzern – Akzeptanz eines höheren Risiko-Ertrags-Verhältnisses 	<ul style="list-style-type: none"> – Investitionsentscheidungen des Konzerns sind auf unsere Strategie abgestimmt und werden anhand ihres langfristigen Wertschöpfungspotenzials priorisiert
Geschäftstransformationen	Versagen strategischer Transformationen wie grosser Managementprojekte, Restrukturierungen, Fusionen, Akquisitionen usw.	<ul style="list-style-type: none"> – Nichteintreten des erwarteten Nutzens – Wertbeeinträchtigungen – Belastung der Stimmung und/oder des Engagements der Mitarbeitenden 	<ul style="list-style-type: none"> – Transformationen werden von Mitgliedern der Konzernleitung betreut und mit abgestimmten Zielen und den erforderlichen Ressourcen ausgestattet, um ihre erfolgreiche Umsetzung sicherzustellen

Risiko	Beschreibung	Mögliche Auswirkungen	Wichtigste Massnahmen
Mitarbeiterbindung	Unvermögen, in einem umkämpften, dynamischen Markt talentierte Mitarbeitende anzuwerben und zu binden	<ul style="list-style-type: none"> – Schaden für den Ruf unseres Unternehmens – Unvermögen, die Mitarbeitenden mit den für das digitale Zeitalter erforderlichen Fertigkeiten auszustatten – Nichterreichen der Wachstums- und Gewinnziele 	<ul style="list-style-type: none"> – Initiativen, um ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis und kulturelle Vielfalt zu fördern – Entwicklung von Strategien, um den Anforderungen einer sich wandelnden Belegschaft gerecht zu werden
Ethik und Compliance	Mangelnde Integrität oder Verhalten, das unvereinbar ist mit unserem Unternehmenssinn und unseren Werten	<ul style="list-style-type: none"> – Schaden für den Ruf unseres Unternehmens und unserer Marken – Geldbussen und/oder Strafen – Rechtsstreitigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Unternehmensgrundsätze</i> und <i>Code of Business Conduct</i> sind Ausdruck unserer Verpflichtung zu Integrität – Compliance-Programm und -Systeme einschliesslich Beschwerdeverfahren
Nicht finanzielle Corporate Governance	Nichteinhaltung und/oder Nichterfüllung der Erwartungen der Anspruchsgruppen in Bezug auf die nicht finanzielle Leistung und die Berichterstattung	<ul style="list-style-type: none"> – Schaden für den Ruf unseres Unternehmens und unserer Marken – Geldbussen und/oder Strafen – Rechtsstreitigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> – Überwachung durch den Verwaltungsrat, unterstützt durch den Nachhaltigkeitsausschuss – Leitung durch den ESG & Sustainability Council – Spezielle ESG-Strategie- und Entwicklungseinheit – Ausrichtung an einschlägigen Rahmenwerken für die nicht finanzielle Berichterstattung
Makroökonomische Faktoren	Volatilität und/oder plötzliche Ereignisse, die sich auf makroökonomische Faktoren auswirken, wie Währungen, Zinssätze, Kapitalkosten, Kreditratings, Pensionsverpflichtungen	<ul style="list-style-type: none"> – Staatliche Eingriffe (z. B. Kapitalkontrollen, Preiskontrollen), die Betriebe und finanzielle Leistung beeinflussen – Zugang zu Kapitalmärkten 	<ul style="list-style-type: none"> – Erforderliche Governance und Risikominderungsmaßnahmen, um Risiken aktiv zu verwalten, sowie eine langfristige Perspektive bei Finanzanlagen und Verbindlichkeiten
Steuerliche Faktoren	Änderungen und/oder Auslegung bestehender Steuervorschriften und/oder neuer Steuervorschriften (z. B. Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) der OECD)	<ul style="list-style-type: none"> – Nichteinhaltung von Steuervorschriften – Erhöhung der effektiven Steuersätze – Anstieg der Kosten für die Einhaltung der Vorschriften 	<ul style="list-style-type: none"> – Grundsätze des Konzernsteuermanagements zur Verwaltung und Überwachung der Einhaltung der Steuervorschriften – Entwicklung von Verfahren/Werkzeugen zur Gewährleistung der Einhaltung neuer Anforderungen (z. B. OECD-Mindeststeuer von 15%)
Geopolitische und soziale Faktoren	Instabilität und/oder Unsicherheit wie politische Instabilität, Konflikte, Handelskriege, Pandemien oder Gesundheitslagen sowie beschäftigungs- und/oder infrastrukturbezogene Risiken usw.	<ul style="list-style-type: none"> – Rückgang der Konsumentennachfrage in Kategorien und/oder Kanälen – Beeinträchtigung der Geschäftstätigkeit des Konzerns in einem Land oder einer Region – Unterbrechung der Versorgungskette 	<ul style="list-style-type: none"> – Überwachung und Ad-hoc-Pläne zur Fortführung der Geschäftstätigkeit, um die Folgen derartiger Ereignisse zu begrenzen – Geografische Reichweite und breite Produktpalette von Nestlé

Fabriken

Nordamerika (NA)

Kanada	2		●		●	●	
Vereinigte Staaten	55	●		●	●	●	●

Europa (EUR)

Belgien	1		●				
Bulgarien	1					●	
Tschechische Rep.	3				●	●	
Dänemark	1				●		
Finnland	2			●	●		
Frankreich	14	●	●		●	●	●
Deutschland	13	●			●	●	●
Griechenland	2	●	●				
Ungarn	2	●				●	●
Irland	1			●			
Israel	7	●			●	●	●
Italien	7		●			●	●
Niederlande	1			●			
Polen	5		●	●	●	●	●
Portugal	2	●		●	●		
Republik Serbien	1	●			●		
Russland	6	●		●	●	●	●
Slowakische Rep.	1				●		
Spanien	10	●	●	●	●	●	●
Schweden	1	●					
Schweiz	10	●	●		●	●	●
Türkiye	3	●	●	●		●	
Ukraine	3	●			●		●
Grossbritannien	9	●	●			●	●

Asien, Ozeanien und Afrika (AOA)

Algerien	2		●	●			
Angola	1			●			
Australien	6	●				●	●
Bahrain	1		●				
Bangladesch	1	●		●	●	●	
Kamerun	1			●		●	
Côte d'Ivoire	2	●				●	
Ägypten	2	●	●	●	●	●	
Ghana	1	●		●	●	●	
Indien	8	●		●	●	●	●
Indonesien	3	●		●	●		
Iran	2	●	●		●		
Japan	3	●		●	●		●
Jordanien	1		●				
Kenia	1	●			●	●	
Libanon	1		●				
Malaysia	6	●		●	●	●	●
Marokko	1	●		●			
Myanmar	1	●					
Neuseeland	4				●	●	●
Nigeria	3	●	●	●	●	●	
Pakistan	4	●	●	●	●		
Papua-Neuguinea	1	●				●	
Philippinen	5	●		●	●		
Katar	1		●				
Senegal	1			●		●	
Singapur	2	●			●		
Saudi-Arabien	5		●				
Südafrika	5	●		●	●	●	●
Sri Lanka	1	●		●		●	
Thailand	8	●	●	●	●		●
Vereinigte Arabische Emirate	2	●	●	●	●	●	●
Vietnam	6	●	●	●	●	●	
Simbabwe	1			●			

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

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

Corporate Governance und Compliance

Corporate Governance

Unsere prinzipienbasierte Governance bildet die Grundlage für zahlreiche Massnahmen, die zu einer nachhaltigen Wertschöpfung führen. Wir sorgen weiterhin für eine Balance zwischen Umsatz- und Gewinnwachstum sowie Kapitaleffizienz. Da wir mit unserer Geschäftstätigkeit zum Gemeinwohl beitragen wollen, nutzen wir unsere Grösse, unsere Ressourcen und unser Know-how, um eine gemeinsame Wertschöpfung für alle unsere Anspruchsgruppen zu erzielen.

2022 bewies unser Wertschöpfungsmodell seine Widerstandsfähigkeit und ermöglichte uns, weiter zu investieren, zu erneuern und zu wachsen. Unsere wissenschafts- und verbraucherorientierten Innovationen erfüllten die sich rasch verändernden Konsumentenbedürfnisse. Zudem sind wir auf unserem Weg, die absoluten Treibhausgasemissionen in unserer Lieferkette zu reduzieren, um bis 2050 Netto-Null-Emissionen zu erreichen, vorangekommen und haben die Umstellung auf ein regeneratives Nahrungssystem weiter unterstützt. Unsere Massnahmen zum Klimaschutz stehen im Einklang mit unserem Weg zur «Grünen Null», den unsere Aktionäre an der ordentlichen Generalversammlung 2021 nachdrücklich unterstützt haben. Während wir unser Portfolio zum Wohle unseres Planeten gestalten, haben wir unsere Anstrengungen zur Entwicklung von Produkten, die gut für unsere Konsumenten sind, weiter intensiviert. 2022 haben wir unsere internen Instrumente und Systeme, die die Nährstoffzusammensetzung unserer Nahrungsmittel und Getränke lenken, gestärkt, unsere Richtlinien verbessert und die Transparenz hinsichtlich der Gesundheit unserer Produkte erhöht.

Unser vielfältiger und kompetenter Verwaltungsrat ist für die Leitung unseres Unternehmens verantwortlich. Wir verstärkten ihn kontinuierlich mit neuen unabhängigen Mitgliedern, deren zusätzliche vielfältige Erfahrung und Kompetenz für Nestlé relevant sind, zum Beispiel in Bezug auf Nahrungssysteme, Nahrungsmittel und Getränke, Digitalisierung, Marketing und weitere Themen. Im Rahmen unserer Governance ist der gesamte Verwaltungsrat für die Strategie, die Governance und die Risikoüberwachung zuständig. An Roadshows, Investorentreffen und Analysten-Calls setzen wir den Dialog mit unseren Aktionären fort. Die Rundtischgespräche mit unserem Verwaltungsratspräsidenten wurden virtuell mit Investoren aus Asien, Nordamerika, der Schweiz, Deutschland, Grossbritannien, Frankreich und den Niederlanden durchgeführt.

Geografische Verteilung des Aktienkapitals



Unser Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschuss prüft regelmässig unsere Governance sowie unsere Verwaltung von Forderungen und Verbindlichkeiten und andere Themen. Unser Nominationsausschuss unter der Leitung des Lead Independent Director prüft die Zusammensetzung, Leistung, Struktur und Nachfolgeplanung des Verwaltungsrats und evaluiert Kandidaten für dieses Gremium. Unser Nachhaltigkeitsausschuss berät über unsere ökologische und soziale Nachhaltigkeit, einschliesslich unserer Reaktion auf den Klimawandel und unseres Due-Diligence-Programms für die Menschenrechte. Unser Vergütungsausschuss gewährleistet die Abstimmung unserer Vergütungssysteme mit unseren Werten, Strategien und Leistungen. 2022 hat er die Überprüfung der Leistungskennzahlen in unseren kurz- und langfristigen Bonusplänen fortgesetzt. Unser Kontrollausschuss überwacht die interne und externe Revision, die finanzielle und nicht finanzielle Berichterstattung sowie die internen Kontrollen und überprüft die Berichte betreffend Compliance, Betrug und Risikomanagement.

Wir wissen, dass wir nur dann nachhaltig Erfolg haben und zum Gemeinwohl beitragen, wenn wir Mehrwert für die Gesellschaft generieren. Unsere Governance hilft uns, das richtige Gleichgewicht in unserem Streben nach langfristiger, nachhaltiger Wertschöpfung zu finden.

Verwaltungsrat der Nestlé AG

Verwaltungsrat der Nestlé AG am 31. Dezember 2022

Paul Bulcke (1, 2, 4)
Präsident

U. Mark Schneider (1, 2)
Delegierter des Verwaltungsrats

Henri de Castries (1, 2, 4, 6)
Vize-Präsident
Lead Independent Director
Ehemaliger Präsident und
Delegierter des Verwaltungsrats
der AXA

Pablo Isla (1, 2, 3)
Ehemaliger Executive Chairman
von Inditex

Renato Fassbind (1, 2, 6)
Vize-Präsident der Swiss Re AG

Eva Cheng (1, 4)
Ehemalige Präsidentin und
Generaldirektorin von Amway
China und Südostasien

Patrick Aebischer (1, 3)
Präsident Emeritus der
Eidgenössischen Technischen
Hochschule Lausanne (EPFL)

Kimberly A. Ross (1, 6)
Ehemalige CFO von Baker
Hughes LLC, Avon Products Inc.
und Royal Ahold N.V.

Dick Boer (1, 3, 5)
Ehemaliger Präsident und CEO
von Ahold Delhaize N.V.

Dinesh Paliwal (1, 3, 4)
Ehemaliger Präsident und
CEO von Harman International
Industries Inc.

Hanne Jimenez de Mora (1, 2, 5)
Mitgründerin der a-connect group

Lindiwe M. Sibanda (1, 5)
Professorin an der Universität
Pretoria, Südafrika

Luca Maestri (1, 6)
Chief Financial Officer
von Apple Inc.

Chris Leong (1, 5)
Chief Marketing Officer
von Schneider Electric

Peter Brabeck-Letmathe
Präsident Emeritus

David P. Frick
Sekretär des Verwaltungsrats

EY (1)
Unabhängige Revisoren

- (1) Ende der Amtszeit zum Zeitpunkt der ordentlichen Generalversammlung der Aktionäre 2023
- (2) Mitglied des Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschusses
- (3) Mitglied des Vergütungsausschusses
- (4) Mitglied des Nominationsausschusses
- (5) Mitglied des Nachhaltigkeitsausschusses
- (6) Mitglied des Kontrollausschusses

Weiterführende Informationen zum Verwaltungsrat sind dem *Bericht zur Corporate Governance 2022* zu entnehmen.



Paul Bulcke



U. Mark Schneider



Henri de Castries



Pablo Isla



Renato Fassbind



Eva Cheng



Patrick Aebischer



Kimberly A. Ross



Dick Boer



Dinesh Paliwal



Hanne Jimenez de Mora



Lindiwe M. Sibanda



Luca Maestri



Chris Leong



David P. Frick
Sekretär des Verwaltungsrats

Konzernleitung der Nestlé AG



Konzernleitung der Nestlé AG am 31. Dezember 2022

Von links nach rechts

GD: Generaldirektor
Stv. GD: Stellvertretender Generaldirektor
CEO: Chief Executive Officer

Weiterführende Informationen
zur Konzernleitung sind dem
Bericht zur Corporate Governance 2022
zu entnehmen.

Stefan Palzer
GD, Innovation, Technologie,
Forschung und Entwicklung

Bernard Meunier
GD, Strategische
Geschäftseinheiten,
Marketing und Verkauf

Laurent Freixe
GD, CEO Zone Lateinamerika

Greg Behar
Stv. GD, CEO
Nestlé Health Science

Leanne Geale
GD, General Counsel,
Corporate Governance
und Compliance

David Rennie
Stv. GD, Nestlé Coffee
Brands

Marco Settembri
GD, CEO Zone Europa

U. Mark Schneider
Delegierter des Verwaltungsrats



Steven Wood Presley
GD, CEO Zone Nordamerika

David Xiqiang Zhang
GD, CEO Zone Greater China

Sanjay Bahadur
Stv. GD, Group Strategy
und Business Development

Magdi Batato
GD, Operations

François-Xavier Roger
GD, Chief Financial Officer

Béatrice Guillaume-Grabisch
GD, Human Resources
und Business Services

Remy Ejel
GD, CEO Zone Asien, Ozeanien
und Afrika

Die Nestlé Produkt- und Technologiezentren, wie zum Beispiel unser Zentrum für Nahrungsmittelforschung in Singen, Deutschland, entwickeln wissenschaftlich fundierte Produkte und Technologien für bestimmte Kategorien wie Nahrungsmittel, Milchprodukte, Kaffee, Süßwaren, Säuglings- und Babyernährung sowie Produkte für Heimtiere.

Compliance

Geschäftsethik und Compliance sind das Fundament unserer Geschäftskultur und die Voraussetzungen für Gemeinsame Wertschöpfung. Unsere Verpflichtungen zu Ethik, Integrität, Fairness und Authentizität sind in unserem Sinn- und Werteframework, den *Unternehmensgrundsätzen* sowie unserem *Code of Business Conduct* verankert. Unser umfassendes Compliance-Management-System ermöglicht unseren Mitarbeitenden und Führungskräften, aus den richtigen Gründen das Richtige zu tun und gleichzeitig den Ruf von Nestlé zu schützen und zu stärken.

Verwaltungsrat und Konzernleitung überwachen und fördern die konzernweite Umsetzung guter Praktiken. Die Linienführung wird von unserer Legal- und Compliance-Funktion mit Beratung und funktionaler Anleitung sowie von allen anderen Funktionen unterstützt, die an unserem risiko- und prinzipienbasierten Compliance-Programm beteiligt sind. Unser Group Compliance Committee stellt sicher, dass unser integrierter Prüfungsrahmen kontinuierlich weiterentwickelt wird. Market Compliance Officers und Ausschüsse gewährleisten ein konzernweit einheitliches Vorgehen und helfen bei der Ermittlung lokaler Compliance-Prioritäten.

2022 haben wir die positive Entwicklung der obligatorischen Schulungen fortgesetzt und während des Jahres wurden mehr als 800 000 Module zu Themen wie *Unternehmensgrundsätze*, *Code of Business Conduct*, Menschenrechte, Vielfalt und Integration absolviert.

Unsere IT-Roadmap erlaubt durch verstärkte Automatisierung eine effektive Verwaltung unseres Compliance-Management-Systems.

Die Compliance überwachen wir durch unsere Unternehmensfunktionen, unsere interne Audit-Funktion und unsere externen Auditoren. Mithilfe unseres CARE-Programms, das unabhängige externe Auditoren einbezieht, beurteilen wir regelmässig spezifische Aspekte unserer sozialen Compliance. Im 2022, dem zweiten Jahr unseres dreijährigen CARE-Zyklus, wurden insgesamt 264 Audits an 389 Standorten durchgeführt.

Unser «Speak Up»-System ermöglicht es uns, auf Bedenken von Mitarbeitenden und externen Anspruchsgruppen einzugehen. Es wird unabhängig von einem Dritten betrieben, um die Vertraulichkeit zu gewährleisten. Allen Hinweisen wird nachgegangen und es werden bei Bedarf Abhilfemassnahmen umgesetzt. Dank Trendanalysen können wir die

grössten Risiken, die Qualität der Folgenmanagement-Entscheidungen sowie die Verbesserungspläne überwachen. Begründete Beschwerden halfen uns, Fällen von Machtmissbrauch und/oder Mobbing/Schikanen, unlauteren Arbeitspraktiken, Diskriminierung und Belästigung, sexueller Belästigung, Betrug und Nichteinhaltung des WHO-Kodex nachzugehen. 2022 mussten 154 Mitarbeitende unser Unternehmen verlassen und 11 Dienstleistern wurde aufgrund von Compliance-Verstössen gekündigt.

Ein jährlicher Compliance-Kommunikationsplan stärkt unsere Compliance-Kultur. Dies sorgt für die Schaffung von nachhaltigem Mehrwert für alle unsere Anspruchsgruppen und hilft Nestlé, einen Beitrag zum Gemeinwohl zu leisten.

Aktionärsinformation

Börsenkotierungen

Am 31. Dezember 2022 sind die Aktien der Nestlé AG an folgender Börse kotiert: SIX Swiss Exchange, Zürich (ISIN-Nummer: CH0038863350). Auf Nestlé AG-Aktien ausgestellte «American Depositary Receipts» (ADRs) (ISIN-Nummer: US6410694060) werden in den Vereinigten Staaten durch Citibank N.A., New York, ausgegeben.

Sitze der Gesellschaft

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

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

Für weitere Auskünfte wenden Sie sich bitte an:

Nestlé AG
«Investor Relations»
Avenue Nestlé 55
CH-1800 Vevey (Schweiz)
Tel. +41 (0)21 924 35 09
E-Mail: ir@nestle.com

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

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

www.nestle.com

20. April 2023

156. ordentliche Generalversammlung

21. April 2023

Letzter Handelstag mit Berechtigung zur Dividende

24. April 2023

Datum Ex Dividende

25. April 2023

Bekanntgabe des Umsatzes für das erste Quartal 2023

26. April 2023

Auszahlung der Dividende

27. Juli 2023

Veröffentlichung des Halbjahresberichts Januar-Juni 2023

19. Oktober 2023

Bekanntgabe des Umsatzes für die ersten neun Monate 2023

22. Februar 2024

Jahresergebnisse 2023

© 2023, Nestlé AG, Cham und Vevey (Schweiz)

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

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

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

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

Konzept und Gestaltung

Société des Produits Nestlé S.A., Corporate Identity & Design, mit Large Network

Fotografie

Gaëtan Bally,
Lionel Deriaz,
William Gammuto,
Matthew Joseph,
Nestlé S.A.

Druckvorstufe

Images3 S.A. (Schweiz)

Produktion

Genoud S.A. (Schweiz)

Papier

Dieser Bericht ist auf Refutura gedruckt, einem Papier, das zu 100% aus Altpapier produziert und FSC-zertifiziert ist (Forest Stewardship Council).

