



Good Food, Good Life

Geschäftsbericht 2002

Die strategischen Prioritäten von Nestlé zielen darauf ab, durch ein nachhaltiges, kapitaleffizientes, gewinnbringendes und langfristiges Wachstum die Wertschöpfung zu Gunsten der Aktionäre zu erhöhen.

Peter Brabeck-Letmathe
Vize-Präsident und
Delegierter des
Verwaltungsrates

Rainer E. Gut
Präsident
des Verwaltungsrates



Schlüsselzahlen nach Verantwortungsbereichen und geografischen Regionen

Umsatz

In Millionen CHF

			2002	2001	2000
Zone Europa	32,2%		28 678	26 742	26 285
Zone Nord- und Südamerika	32,8%		29 293	26 598	25 524
Zone Asien, Ozeanien und Afrika	16,7%		14 880	15 458	15 710
Nestlé Waters	8,7%		7 720	7 418	5 947
Andere Aktivitäten ^(a)	9,6%		8 589	8 482	7 956
	100%		89 160	84 698	81 422

EBITA (Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf Goodwill)

In Millionen CHF

			2002	2001	2000
Zone Europa	27,7%		3 438	2 942	2 869
Zone Nord- und Südamerika	33,8%		4 189	3 593	3 538
Zone Asien, Ozeanien und Afrika	20,7%		2 564	2 653	2 827
Nestlé Waters	5,6%		696	622	570
Andere Aktivitäten ^(a)	12,2%		1 521	1 536	1 447
	100%		12 408	11 346	11 251
Nicht zugeteilt ^(b)			(1 468)	(1 359)	(1 340)
EBITA			10 940	9 987	9 911

Investitionen in Sachanlagen (Liegenschaften, Fabriken und Ausrüstungen)

In Millionen CHF








			2002	2001	2000
Zone Europa	25,5%		880	954	946
Zone Nord- und Südamerika	26,2%		904	747	766
Zone Asien, Ozeanien und Afrika	17,0%		584	626	550
Nestlé Waters	22,3%		769	839	668
Andere Aktivitäten ^(a)	9,0%		310	330	281
	100%		3 447	3 496	3 211
Nicht zugeteilt ^(c)			130	115	94
			3 577	3 611	3 305

^(a) Hauptsächlich pharmazeutische Produkte, Joint-Ventures und «Trinks» (Deutschland)^(b) Hauptsächlich zentrale Verwaltungskosten sowie Forschungs- und Entwicklungskosten^(c) Sachanlagen der zentralen Verwaltung sowie der Forschung und Entwicklung

Schlüsselzahlen nach Produktgruppen








Umsatz

In Millionen CHF

			2002	2001	2000
Getränke	26,2%		23 325	24 023	23 044
Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis	26,2%		23 376	23 041	22 048
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	17,7%		15 834	15 092	14 564
Schokolade, Süßwaren und Biscuits	12,1%		10 774	11 244	10 974
Produkte für Heimtiere	12,0%		10 719	6 232	6 068
Pharmazeutische Produkte	5,8%		5 132	5 066	4 724
	100%		89 160	84 698	81 422









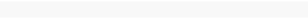
EBITA (Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf Goodwill)

In Millionen CHF

			2002	2001	2000
Getränke	32,9%		4 075	4 259	4 317
Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis	22,2%		2 756	2 578	2 626
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	13,8%		1 712	1 573	1 517
Schokolade, Süßwaren und Biscuits	9,5%		1 180	1 234	1 155
Produkte für Heimtiere	11,4%		1 418	453	430
Pharmazeutische Produkte	10,2%		1 267	1 249	1 206
	100%		12 408	11 346	11 251
Nicht zugeteilt ^(d)			(1 468)	(1 359)	(1 340)
EBITA			10 940	9 987	9 911

Investitionen in Sachanlagen (Liegenschaften, Fabriken und Ausrüstungen)

In Millionen CHF

			2002	2001	2000
Getränke	28,1%		1 004	1 062	936
Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis	13,8%		495	573	530
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	8,5%		304	267	245
Schokolade, Süßwaren und Biscuits	8,0%		285	249	250
Produkte für Heimtiere	7,9%		284	193	145
Pharmazeutische Produkte	2,8%		101	99	113
	69,1%		2 473	2 443	2 219
Verwaltung, Distribution, Forschung und Entwicklung	30,9%		1 104	1 168	1 086
	100%		3 577	3 611	3 305

^(d) Hauptsächlich zentrale Verwaltungskosten sowie Forschungs- und Entwicklungskosten

Brief an die Aktionäre

Sehr geehrte Damen und Herren,

2002 war weltweit ein Jahr der Ungewissheit, vielerorts mit Währungskrisen, Konjunkturrückgängen, anhaltenden Handelsstreitigkeiten und politischen Unwägbarkeiten. Vielleicht war es gerade deshalb ein guter Prüfstein für die Strategie von Nestlé, das globale Nahrungsmittelunternehmen schlechthin zu sein. Mit Genugtuung weisen wir für 2002 eine Zunahme des Betriebsergebnisses vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf Goodwill (EBITA) um 9,5% aus. Dabei zogen die Margen auf 12,3% (2001: 11,8%) an und der Umsatz um 5,3% auf CHF 89,2 Milliarden, ungeachtet des Einflusses der Wechselkurse. Bei konstanten Wechselkursen stieg der Umsatz um 13%.

Das organische Wachstum, einer der wichtigsten Richtwerte unserer Umsatzleistung, erreichte 4,9%. Das spricht für die Stärke unserer Marken, den Erfolg unserer marken- und vertriebskanalspezifischen Innovationsprogramme und die fortlaufende Renovation unseres bestehenden Portfolios. Das interne Realwachstum und die Preise, beide Teil des organischen Wachstums, nahmen um 3,4% bzw. 1,5% zu.

Ebenfalls Einfluss auf das Umsatzwachstum hatten Akquisitionen und Veräusserungen sowie die Wechselkurse. Am positivsten wirkte sich die Übernahme von Ralston Purina aus, die im Dezember 2001 abgeschlossen wurde. Negativ beeinflusste den Umsatz dagegen die Stärke des Schweizer Frankens, da wir unsere internationalen Verkäufe jeweils in Schweizer Franken umrechnen müssen, was den Umsatz schmälerte. Insgesamt trugen die um Veräusserungen bereinigten Übernahmen 8,4% zum Umsatz bei, während der Währungseffekt eine Reduktion um 8% bewirkte.

Unser EBITA stieg um 9,5% auf CHF 10,9 Milliarden. Die verbesserte EBITA-Marge von 12,3% zeigt nicht nur, dass sich Nestlé auf verändernde Marktbedingungen einzustellen versteht, ohne von der Fokussierung auf die Triebkräfte der Rentabilität abzuweichen, sondern auch, dass ihre Margen selbst stärksten Wechselkursbewegungen standhalten. Unser Reingewinn stieg um 13,2% von CHF 6,7 Milliarden auf CHF 7,6 Milliarden und die Nettogewinnmarge nahm

von 7,9% auf 8,5% zu. Der Gewinn pro Aktie stieg um 13,1% von CHF 17.25 auf CHF 19.51. Verschiedene nicht wiederkehrende Ereignisse beeinflussten diese Zahlen, wozu auch die Erlöse aus dem teilweisen Börsengang unseres Augenheilgeschäftes Alcon und dem Verkauf unseres Aromengeschäftes Food Ingredients Specialities zählen, aber auch die Kosten im Zusammenhang mit Restrukturierungen sowie Wertberichtigungen bei Goodwill und Sachanlagen. Reingewinn und Gewinn pro Aktie sind daher, unter sonst gleichen Umständen, ein ungenauerer Spiegel als die verbesserte EBITA-Marge, um den Geschäftsgang 2002 mit dem des Vorjahres zu vergleichen.

Der frei verfügbare Mittelfluss der Gruppe stieg auf den Rekordstand von CHF 6,3 Milliarden oder 7% des Umsatzes. Dies ist ein klarer Beweis für die Finanzstärke von Nestlé und mit ein Grund, dass wir unser AAA-Kreditrating beibehalten, ungeachtet der Übernahme von Ralston Purina, mit der wir Schulden in Höhe von USD 10,3 Milliarden eingegangen sind. Das höchste aller Ratings belegt, dass Nestlé zu den finanziell solidesten Unternehmen der Welt gehört.

Auf Grund der Leistung im 2002 und der günstigen Zukunftsaussichten schlägt der Verwaltungsrat eine Dividende von CHF 7.00 pro Aktie vor, eine Erhöhung um 9,4% gegenüber CHF 6.40 im Vorjahr.

Die Nestlé-Führung konzentrierte sich 2002 darauf, Grundlagen für weitere Verbesserungen der Effizienz unserer Geschäftstätigkeit und den EBITA-Margen zu schaffen. Im Programm GLOBE konnten wir in 2002 bereits die ersten Marktimplementierungen erfolgreich abschliessen. Überdies haben wir im ersten Jahr von Projekt FitNes eine Reihe von Instrumenten zur Effizienzsteigerung bei administrativen Funktionen ausgearbeitet. Dies sind wichtige Schritte, die – zusammen mit Target 2004+, der fortlaufenden Initiative zur Optimierung der Produktionseffizienz – sicherstellen, dass Nestlé ihre Margen auch künftig verbessern kann. Nebst den 65 Fabriken, die wir im Jahresverlauf neu erworben haben, verkauften oder schlossen wir deren 25.

Eine der zentralen Herausforderungen für das Management war 2002 die Integration von Ralston Purina in unser bestehendes Heimtiergeschäft. Die Zusammenführung verläuft besser als geplant, das Management-Team hat seine Prognosen für die Kostensynergien erhöht und der erweiterte Geschäftszweig setzte seine erfreuliche Marktentwicklung fort. Das zeugt vom Wert unserer Übernahmekriterien, soll doch der kulturelle Mix, der Austausch von Know-how, die geschäftliche Komplementarität und natürlich das Engagement des Managements die Voraussetzungen für die erfolgreiche Integration einer Akquisition schaffen. Erwähnenswert ist ein Vorteil des schwachen Dollars im Jahr 2002: Auf Grund seiner Schwäche sowie fallender Zinsen und umsichtiger Schuldenbewirtschaftung fiel unsere Zinsrechnung für die Übernahme von Ralston Purina um USD 200 Millionen geringer als budgetiert aus. Damit erzielten wir im ersten Jahr Einsparungen, die nur geringfügig unter den Kostensynergien liegen, die wir uns insgesamt durch die Fusion von Ralston Purina mit unserem Heimtiergeschäft erhoffen.

Wesentlich geprägt haben Nestlé 2002 die angeblichen und tatsächlichen Übernahmen. So boten sich im Jahresverlauf zwei bedeutende Übernahmechancen, die Schlagzeilen machten, für Nestlé jedoch letztlich nichts ergaben. Die erste war Hershey, die erst zum Verkauf stand, dann aber wieder vom Markt genommen wurde, die zweite Adams, die zurzeit an einen Dritten verkauft wird. In beiden Fällen ging das Gerücht um, Nestlé sei der wahrscheinlichste Käufer. Nestlé war jedoch in keinem der Fälle am Erwerb der gesamten Tätigkeiten interessiert, da die strengen Übernahmekriterien nicht erfüllt wurden. Die Übernahmen, die unseren Kriterien entsprachen, waren Dreyer's Grand Ice Cream und Chef America. Dreyer's ist ein weiterer Schritt in einer Reihe von Entscheidungen, die wir jüngst im Speiseeis-Sektor getroffen haben, nach den 2001 gemeldeten Akquisitionen von Häagen-Dazs und Schöller. Dreyer's erzielte 2002 einen Umsatz von USD 1,3 Milliarden. Die Transaktion bedarf noch der Zustimmung der amerikanischen Wettbewerbsbehörde (FTC) sowie der Dreyer's-Aktionäre. Im Januar 2003 gaben wir zudem den Erwerb des Speiseeisgeschäftes der Marke Mövenpick bekannt.

Chef America ist mit seinem starken Wachstum und seinen hohen Margen der in den USA führende Hersteller und Vermarkter von in der Hand gehaltenen tiefgekühlten Produkten, die unter den Markennamen *Hot Pockets*, *Lean Pockets* und *Croissant Pockets* vertrieben werden. Chef America ist eine ideale Ergänzung unseres Tiefkühlgeschäftes in den USA, das bereits Stouffer's und Lean Cuisine umfasst. Mit dieser Übernahme erreicht Nestlé eine führende Stellung in zwei von drei der wichtigsten Kategorien im weltweit bedeutendsten Tiefkühlmarkt. Akquisitionen wurden auch in den Bereichen Wasser und Schokolade getätigt, ebenso wie Veräusserungen in zahlreichen Kategorien.

Ein Grossereignis war im März 2002 der teilweise Börsengang von Alcon. Dabei wurden rund 25% des Unternehmens an die New Yorker Börse gebracht. Die Aktien wurden bei Handelsbeginn mit einem Aufschlag zum Ausgabepreis von USD 33 gehandelt und notierten Ende Jahr bei USD 39.45. Diese Entwicklung bestätigt, dass dieser Schritt richtig war, um eine korrekte Marktbewertung von Alcon zu ermöglichen. Mit Freude können wir zudem mitteilen, dass Alcon im ersten Jahr als börsenkotiertes Unternehmen sehr starke Ergebnisse vorgelegt hat und damit seine Marktkapitalisierung von USD 12 Milliarden zum Jahresende rechtfertigt.

Die Fortschritte, die Nestlé 2002 gemacht hat, zeugen von ihrer Fähigkeit, selbst unter schwierigen Marktbedingungen starke Resultate zu erzielen. Auch 2003 wird gewiss kein einfaches Jahr werden, weder für Währungen noch Volkswirtschaften noch Nestlé. Umsatzwachstum und Gewinn pro Aktie dürften durch die Wechselkurse belastet werden, obwohl es zu erwähnen gilt, dass 2002 eine Abschwächung von 17% des Dollars gegenüber dem Schweizer Franken wie auch die Schwäche anderer für uns wichtiger Währungen nur eine Auswirkung von 8% auf den Umsatz hatten und nur geringen Einfluss auf die Margen. Deshalb werden wir auch weiter das branchenweit beste organische Wachstum, das wahre Mass für die gute Verfassung unserer Geschäftstätigkeit,

erzielen. Nestlé hat sich als gruppenweites Ziel ein internes Realwachstum von 4% gesetzt und lag in den letzten drei Jahren im Schnitt über diesem Wert. Wir hoffen, dieses Ziel auch 2003 zu erreichen. Und dies ebenso wie im Jahr 2002, ohne die Gewinnmargen dafür zu opfern. Wie bisher werden wir Margen und Mittelflüsse weiter zu verbessern suchen und rechnen damit, in dieser Hinsicht auch Ende 2003 Positives berichten zu können.

Die Themen, die 2002 Schlagzeilen machten, waren Corporate Governance und Bilanzskandale. Wir vertreten dabei einen klaren Standpunkt: Eine Verschärfung der Rechts- und Reportingpflichten für die Unternehmen ist nicht die Antwort, ebenso wenig wie es heute ein allgemein gültiges Modell – ob europäischer oder amerikanischer Prägung – gibt, das sklavisch von allen eingehalten werden sollte. Weder Gesetze noch Anwälte können jene, die das Gesetz brechen wollen, daran hindern. Jeder Wirtschaftszweig bedarf jedoch solider Geschäftsgrundsätze sowie interner Kontrollsysteme, welche die Einhaltung dieser Grundsätze gewährleisten. Für Nestlé geht Corporate Governance über das Finanzwesen hinaus. Sie beinhaltet die Art und Weise, wie wir mit unserer Umwelt umgehen, welche Strategie wir in Sachen Nachhaltigkeit verfolgen, wie wir uns in den Gemeinschaften verhalten, mit denen wir weltweit in Kontakt kommen, und wie wir unsere Mitarbeiter fördern. Unsere Unternehmensgrundsätze, die über unsere Website (www.nestle.com) abrufbar sind, decken neben diesen auch viele andere Bereiche ab. Im Berichtsjahr hat die SWX Swiss Exchange Richtlinien zur Corporate Governance in Kraft gesetzt, denen wir mit der Veröffentlichung des beigelegten «Berichts zur Corporate Governance 2002» vollumfänglich Rechnung tragen.

Der Verwaltungsrat erfährt 2003 eine Veränderung. Herr Stephan Schmidheiny tritt nach 15 Dienstjahren auf eigenen Wunsch aus dem Verwaltungsrat zurück. Sein mutiges, eigenständiges Denken und seine reiche internationale Erfahrung haben sich für den Verwaltungsrat als äusserst wertvoll erwiesen. Herr Andreas Koopmann, Delegierter des Verwaltungsrates (CEO) der Bobst Group AG, wird als neues Verwaltungsratsmitglied vorgeschlagen.

Auch in der Konzernleitung hat es Änderungen gegeben. Im April 2002 trat Herr Rupert Gasser, Leiter Technik, Produktion, Umwelt, Forschung und Entwicklung, nach 40 Jahren Tätigkeit in der Gruppe in den Ruhestand. Herr Gasser war massgeblich an vielen wichtigen Initiativen in der ganzen Welt beteiligt und wird uns insbesondere für die Schaffung einer Kultur der fortlaufenden Optimierung der Nestlé-Fabriken in Erinnerung bleiben. Herr Werner Bauer, seit 1990 bei Nestlé tätig, wurde sein Nachfolger. Er war vorher am Fraunhofer Institut beschäftigt gewesen, einem weltweit führenden Forschungsinstitut. Herr Bauer hatte seine Laufbahn bei Nestlé mit der Leitung des Nestlé-Forschungszentrums begonnen; anschliessend übernahm er die weltweite Führung der Forschung und Entwicklung von Nestlé, bevor er zum Technischen Direktor und dann zum Marktchef der süd- und ostafrikanischen Region ernannt wurde. Im November 2002 wählte der Verwaltungsrat Herrn Frits van Dijk zum Generaldirektor, in Anerkennung seiner Leistungen bei Nestlé Waters. Gleichzeitig wurde Herr Luis Cantarell, Leiter der Strategischen Geschäftsdivision Ernährung, zum Stellvertretenden Generaldirektor mit Wirkung ab 1. Januar 2003 ernannt.

Der Erfolg eines Unternehmens beruht nicht allein auf ein paar wenigen Führungskräften, sondern auf den Anstrengungen aller seiner Mitarbeiter. Für Nestlé bedeutet dies Teamwork, Engagement sowie gegenseitige Achtung und Toleranz von weltweit über 250 000 Menschen aller Rassen und Überzeugungen. Wir möchten unseren Mitarbeitern daher in Erinnerung rufen, dass sie hinter dem globalen Erfolg von Nestlé stehen, und ihnen für ihre fortwährende Loyalität und Begeisterung einmal mehr unseren Dank aussprechen.

Rainer E. Gut
Präsident
des Verwaltungsrates

Peter Brabeck-Letmathe
Vize-Präsident und Delegierter
des Verwaltungsrates

Verantwortliche Organe

Dr. h.c. Helmut O. Maucher
Ehrenpräsident

Ablauf der Amtsdauer¹

Verwaltungsrat der Nestlé AG

Rainer E. Gut ^{2, 4}	2005
Präsident	
Peter Brabeck-Letmathe ²	2007
Vize-Präsident	
Delegierter des Verwaltungsrates	
Vreni Spoerry ^{2, 3, 4}	2004
Mitglied des Eidgenössischen Parlaments	
George Simpson ^{2, 4}	2004
Industrieller	
Stephan Schmidheiny	2003
Industrieller	
Jean-Pierre Meyers ³	2006
Vize-Präsident von L'Oréal	
Prof. Dr. Peter Böckli ³	2003
Rechtsanwalt	
Prof. Dr. h.c. Arthur Dunkel	2004
Wirtschaftsberater	
Nobuyuki Idei	2006
Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Sony Corporation	
André Kudelski	2006
Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates der Kudelski-Gruppe	
Prof. Vernon R. Young	2007
Professor für Ernährungs-Biochemie	

Sekretär des Verwaltungsrates

Bernard Daniel
Generalsekretär

Unabhängige Revisoren

KPMG Klynveld Peat Marwick Goerdeler SA	2005
London und Zürich	

Weiterführende Informationen zu Verwaltungsrat und Konzernleitung sind dem beigelegten Bericht zur Corporate Governance 2002 zu entnehmen.

Konzernleitung

am 31. Dezember 2002

Delegierter des Verwaltungsrates

Peter Brabeck-Letmathe
Direkte Verantwortung:
Strategische Geschäftsdivision Ernährung

Generaldirektoren

Michael W. O. Garrett
Asien, Ozeanien, Afrika, Mittlerer Osten

Carlos E. Represas
Vereinigte Staaten von Amerika,
Kanada, Lateinamerika, Karibik

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

Frank Cella
Strategische Geschäftseinheiten, Marketing

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

Lars Olofsson
Europa

Werner Bauer ⁵
Technik, Produktion, Umwelt,
Forschung und Entwicklung

Chris Johnson
Stellvertretender Generaldirektor
Programm GLOBE, Informationssysteme,
Logistik, eNestlé

Frits van Dijk ⁶
Stellvertretender Generaldirektor
Nestlé Waters

¹ Zum Zeitpunkt der ordentlichen Generalversammlung der Aktionäre

² Mitglied des Verwaltungsrats-Ausschusses

³ Mitglied des Kontroll-Ausschusses

⁴ Mitglied des Vergütungs-Ausschusses

⁵ Rupert Gasser bis zum 30. April 2002

⁶ Generaldirektor per 1. Januar 2003

Luis Cantarell wurde per 1. Januar 2003 zum stellvertretenden Generaldirektor der Strategischen Geschäftsdivision Ernährung ernannt.

Konzernleitung (von links nach rechts):	Peter Brabeck-Letmathe, Carlos E. Represas,
Chris Johnson, Wolfgang H. Reichenberger,	Lars Olofsson, Frank Cella,
Francisco Castañer, Michael W.O. Garrett,	Werner Bauer, Frits van Dijk



Inhaltsverzeichnis

7	Geschäftsentwicklung der Gruppe
10	Allgemeine Kommentare: operationelle Effizienz erzielen und Wachstum vorantreiben
12	Schlüsselzahlen (konsolidiert)
15	Umsatz
16	Rentabilität
17	Rentabilität auf investiertem Kapital, Investitionen in Sachanlagen und Mittelfluss
18	Akquisitionen und Veräusserungen
19	Finanzlage
20	GLOBE – Global Business Excellence
22	Rohstoffe und Verpackungsmaterial
23	Nachhaltige Entwicklung
24	Grundlegender sozialer Beitrag und die Nestlé-Unternehmensgrundsätze
27	Umwelt
27	Investition in Nestlé-Mitarbeiter
28	Aus- und Fortbildung
28	Engagement in der Gemeinschaft
31	Verantwortungsbereiche: Lebensmittel und Getränke
34	Zone Europa
37	Zone Nord- und Südamerika
40	Zone Asien, Ozeanien und Afrika
42	Nestlé Waters
45	Produkte und Marken
46	Getränke
52	Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis
60	Fertiggerichte und Produkte für die Küche
66	Schokolade, Süßwaren und Biscuits
72	Produkte für Heimtiere
78	Ausser-Haus-Verpflegung (Nestlé FoodServices)
82	Alcon
86	Assoziierte Gesellschaften und pharmazeutische Joint Ventures
90	Herstellung und Verkauf der Produkte
92	Die Geschichte von Nestlé
95	Allgemeine Informationen
95	Traktanden der 136. ordentlichen Generalversammlung der Nestlé AG
96	Wichtige Daten 2003
96	Aktionärsinformation
Anhang	
	Finanzielle Berichterstattung 2002
	Konzernrechnung der Nestlé-Gruppe
	Jahresbericht der Nestlé AG
	Bericht zur Corporate Governance 2002

Geschäftsentwicklung der Gruppe

Die strategischen Prioritäten von Nestlé zielen darauf ab, durch ein nachhaltiges, kapitaleffizientes, profitables und langfristiges Wachstum die Wertschöpfung zu Gunsten der Aktionäre zu erhöhen. Wir steigern unseren Umsatz und unsere Rentabilität, wobei wir jederzeit die Qualitäts- und Sicherheitsstandards respektieren. Das Umsatzwachstum erfolgt durch die kontinuierliche Stärkung unseres Markenportfolios und unserer Marktpositionen.

Good Food, Good Life Das Versprechen von Nestlé an ihre Konsumenten





Allgemeine Kommentare

Mit Komplexität umgehen... operationelle Effizienz erzielen... Wachstum vorantreiben... und ein optimales Umfeld schaffen

Mit Komplexität umgehen...

Die produktemässige und geografische Reichweite von Nestlé sowie die Fokussierung auf lokale Marken, lokalen Geschmack und lokale Kommunikation mit den Konsumenten sind die beinahe 140 Jahre alten Pfeiler, auf denen das Unternehmen aufbaut. Wie jede bewährte Struktur muss auch unsere überprüft und modernisiert werden, um die Gruppe in den vielen kommenden Jahren zu tragen. Dabei stellen wir eine gewisse Komplexität fest, und zwar sowohl in der geografischen Struktur, den Systemen, der Versorgungskette, als auch bei der Art, wie Nestlé die zahlreichen Elemente ihres Tagesgeschäftes – von den Rohstoffen bis zum Kunden – identifiziert. Komplexität wird oft mit Ineffizienz in Verbindung gebracht. Nicht überwacht, könnte die grösste Stärke von Nestlé auf einmal zu ihrer Schwäche werden. Ziel ist es, unseren auf viele Schwerpunkte ausgerichteten Ansatz mit einem hohen Mass an Effizienz zu verbinden. Im Bereich Nahrungsmittel und Getränke haben wir bereits Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung in Höhe von CHF 5,5 Milliarden ermittelt, die bis 2006 realisiert werden. Dabei soll unsere grösste Stärke keinen Schaden nehmen: die Nähe zu unseren Konsumenten.

... operationelle Effizienz erzielen...

Effizienzsteigerungen werden durch den funktionsübergreifenden Austausch von «Best Practice»-Methoden erzeugt. Weltweit viele Fabriken zu haben, bietet den grossen Vorteil über eine reichhaltige Quelle von Fachwissen, Kreativität und «Excellence» zu verfügen. Durch den Austausch von «Best Practice»-Methoden werden wir unser intellektuelles Kapital global nutzen und sicherstellen, dass Nestlé tatsächlich die Summe ihres gesamten Wissens kennt. Denn dieses Fachwissen stellt einen beträchtlichen Wettbewerbsvorteil dar, den wir am Markt künftig vermehrt nutzen werden.

Target 2004+ – Unsere Nahrungsmittel- und Getränkefabriken sind Gegenstand von Target 2004+, einem strikten, messbaren Programm zur Effizienzsteigerung, das auf «Best Practice»-Methoden fusst. Ziel ist es, bis 2004 Kosteneinsparungen von mindestens CHF 500 Millionen pro Jahr zu realisieren. Bereits 2002 haben wir mit Einsparungen von CHF 1,2 Milliarden unser jährliches Ziel übertroffen. So wie die

operationelle Effizienz in unseren Fabriken massgeblich zur Verbesserung unserer Performance beitragen wird, sind die Faktoren Grössenvorteile und Kapazitätsauslastung für die Optimierung des Ertrags auf dem investierten Kapital der Gruppe am entscheidendsten. Im Rahmen von Target 2004+ und anderen gruppenweiten Initiativen haben wir Rückstellungen für die Wertberichtigung von Sachanlagen gebildet. Dies entspringt unseren Bemühungen, die Leistung in der Produktion auf regionaler und globaler Ebene zu optimieren. Schwerpunkt wird dabei Europa sein, wo sich 40% unserer Fabriken befinden. Die Fabrik-schliessungen, mit denen diese Abschreibungen in Zusammenhang stehen, sind eine Investition in unsere künftige Performance. Wie alle anderen Investitionen wird auch diese laufend überprüft, um zu gewährleisten, dass ihre Erträge sowohl unseren finanziellen als auch zeitlichen Erwartungen entsprechen. Verpflichtungen aus Restrukturierungsmassnahmen werden zurückgestellt, sofern detaillierte Massnahmen formell erarbeitet wurden und es eine begründete Erwartung an deren Umsetzung gibt. Teile des von der Gruppe erworbenen Goodwills mussten ebenfalls wertberichtigt werden. Dies ist im Wesentlichen Folge sich verändernder Trends im Bereich Heimtierprodukte in Europa und einer Überprüfung des Geschäftes mit Speiseeis und Tiefkühlprodukten, vor allem in Europa und im Fernen Osten.

Projekt FitNes – An allen Geschäftssitzen läuft das Projekt FitNes, das eine Reduzierung der Verwaltungskosten um 1% unseres Nahrungsmittel- und Getränkeumsatzes bis 2005 zum Ziel hat. Im Berichtsjahr wurde der Startschuss für dieses Projekt gegeben. Im Mittelpunkt stand dabei die Vorbereitung der Instrumente, mit denen die geplanten Einsparungen und Messungen erreicht werden sollen. Bereits im Berichtsjahr haben wir erste Einsparungen realisiert.

GLOBE (Global Business Excellence) – Dieses Projekt wird sein Ziel, bis 2006 Einsparungen in der Höhe von CHF 3 Milliarden, erreichen. GLOBE wird auf Seite 20 ausführlich diskutiert.

... Wachstum vorantreiben...

Kosteneinsparungen sind ein Teil unserer Strategie zur Verbesserung des Finanzergebnisses, dürfen aller-

dings nicht den anderen Teil beeinträchtigen, der darin besteht, die Wachstumsrate unseres Nahrungsmittel- und Getränkegeschäfts zu erhöhen. Während der letzten Jahre erzielten wir weitere Wachstumssteigerungen: Zwischen 1992 und 1996 erreichten wir ein internes Realwachstum von durchschnittlich 2,7%, zwischen 1997 und 2001 betrug es im Schnitt 3,8%. Wir rechnen damit, auch künftig ein internes Realwachstum von durchschnittlich 4% zu erzielen, wie uns dies in den vergangenen drei Jahren, einschliesslich 2002, gelungen ist. Damit geben wir in der Nahrungsmittelindustrie das Tempo vor. Zur Beschleunigung unseres internen Wachstums verfolgen wir seit langem drei Strategien, die auch heute noch Gültigkeit haben: Innovation und Renovation unserer Produkte und Marken wie auch unserer Marktzugangswege, Produkteverfügbarkeit sowie Kommunikation mit den Konsumenten. 2001 kam eine vierte Strategie hinzu, nämlich die Erhöhung kunden- und vertriebskanalspezifischer Beiträge.

Erhöhung kunden- und vertriebskanalspezifischer Beiträge – Wir wollen unsere Rendite durch eine Verbesserung unserer Umsatzdynamik und des Margenbeitrages erhöhen, in dem wir unsere jeweilige Performance bei vergleichbaren Einzelhändlern messen, um dann spezifische Verbesserungen zu erreichen.

... und ein optimales Umfeld schaffen

Weiteres Wachstum wollen wir zudem über Portfolioänderungen erzielen. Unsere jüngst erfolgten bzw. angekündigten Übernahmen von Ralston Purina, Chef America und Dreyer's Grand Ice Cream wachsen schneller als der Durchschnitt der Gruppe. Die neu erworbenen Geschäftszweige weisen ausserdem gegenwärtige oder potenzielle Rentabilitätswerte auf, die über dem Gruppendurchschnitt liegen. Unsere Veräusserungen betreffen dagegen Bereiche mit geringerem Potenzial. Alle potenziellen Akquisitionen müssen unsere Kriterien erfüllen, denen zufolge eine Akquisition helfen soll, eine führende Stellung als Nummer eins bzw. starke Nummer zwei zu erlangen, und zudem bekannte Marken einbringen. Es muss eine hohe Wahrscheinlichkeit für eine erfolgreiche Integration bestehen, sowohl in Bezug auf geschäftliche Komplementarität als auch auf Know-how, Enga-

gement des Managements und Unternehmenskultur. Unsere finanziellen Kriterien sind ebenfalls klar: Die neu erworbenen Geschäftszweige müssen das interne Realwachstum, den Mittelfluss und die Rentabilität erhöhen und in absehbarer Zeit Mehrwert schaffen. Übernahmen, die unsere Kriterien nicht erfüllen, gehen wir aus dem Weg, wie wir das 2002 bewiesen haben. Nach Abschluss einer Übernahme betrauen wir das bestmögliche Team mit der Leitung des erweiterten Bereiches – ungeachtet dessen, ob dieses von Nestlé oder dem erworbenen Geschäftszweig kommt – und setzen ihm klare, messbare Ziele für Integration, Wachstum, Rentabilität und Markterfolg. Unsere jüngsten Übernahmen sind deshalb von Initiativen wie Target 2004+, Projekt FitNes und GLOBE ausgenommen, bis ihre Management-Teams zum Schluss kommen, dass sie in der Lage sind, diesen Initiativen die Aufmerksamkeit zu schenken, derer sie bedürfen. Ein optimales Umfeld schafft man aber nicht allein durch Übernahmen: So haben wir einen Unternehmensfonds für Risikokapital zur Förderung von Innovation im Nahrungsmittelbereich eingerichtet und beteiligen uns an internationalen Joint Ventures in den Bereichen Zerealien und Getränke sowie im Milchsektor in Lateinamerika.

Ein weiteres positives Beispiel war der teilweise Börsengang von Alcon. Damit haben wir zwei bedeutende Ziele erreicht: Anleger können einerseits Alcon unter seinesgleichen messen und entsprechend bewerten und andererseits das Nahrungsmittel- und Getränkegeschäft von Nestlé mit der direkten Konkurrenz vergleichen. Dank dieser erhöhten Transparenz werden für die Anleger sowohl unsere Kosteneinsparungen von CHF 5,5 Milliarden als auch unser künftiges Wachstumspotenzial messbar. Unser Nahrungsmittel- und Getränkegeschäft dürfte dadurch leichter bewertbar werden.

Wie in unserem letztjährigen Geschäftsbericht erwähnt, sind wir bestrebt, ein Ergebnis zu erwirtschaften, das in Einklang mit der Stellung von Nestlé als weltweit führendem Nahrungsmittelunternehmen steht. 2002 machten wir einige wichtige Schritte in diese Richtung, und wir sind zuversichtlich, dass in den kommenden Jahren weitere Fortschritte folgen werden.

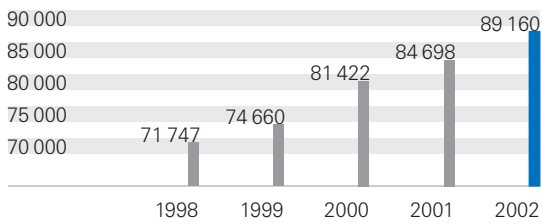
Schlüsselzahlen (konsolidiert)

In Millionen CHF (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie)

	2002	2001	
Umsatz	89 160	84 698	
EBITDA Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation of goodwill (Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen auf Sachanlagen, immateriellen Werten und Goodwill)	13 671	12 718	
in % des Umsatzes	15,3%	15,0%	
EBITA Earnings Before Interest, Taxes and Amortisation of goodwill (Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf Goodwill)	10 940	9 987	
in % des Umsatzes	12,3%	11,8%	
Reingewinn	7 564	6 681	
in % des Umsatzes	8,5%	7,9%	
in % des durchschnittlichen Eigenkapitals	22,1%	21,0%	
Investitionen in Sachanlagen	3 577	3 611	
in % des Umsatzes	4,0%	4,3%	
Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	34 819	33 653	
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	113 368	137 230	
Freier Mittelfluss (Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit nach Investitionen in und Veräusserungen von Sachanlagen und immaterielle Werte)	6 278	4 938	
Pro Aktie			
Reingewinn	CHF 19.51	17.25	
Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	CHF 89.82	86.88	
Dividende gemäss Antrag des Verwaltungsrates der Nestlé AG	CHF 7.00	6.40	
Personal (2001 ohne 6964 von Ralston Purina)	Bestand am 31.12.	254 199	229 765
Fabriken (2001 ohne 29 von Ralston Purina)	Anzahl am 31.12.	508	468

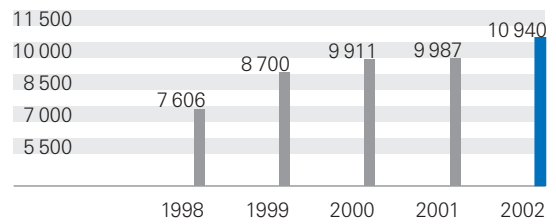
Umsatz

In Millionen CHF



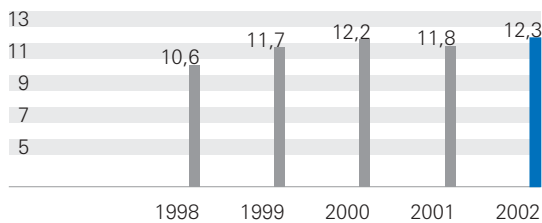
EBITA

In Millionen CHF



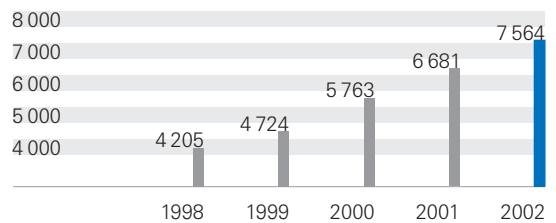
EBITA-Marge

In %



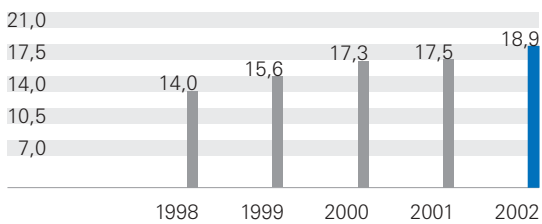
Reingewinn

In Millionen CHF



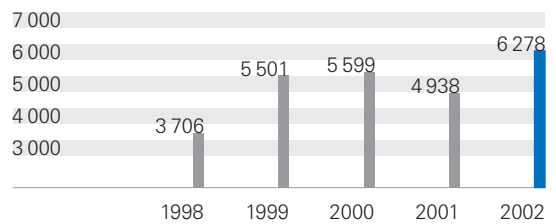
Rentabilität auf investiertem Kapital*

In %



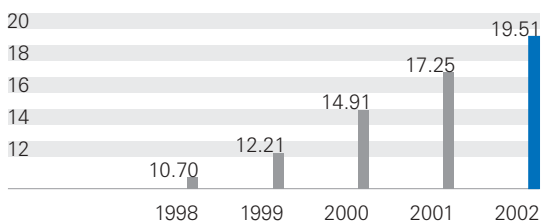
Freier Mittelfluss

In Millionen CHF



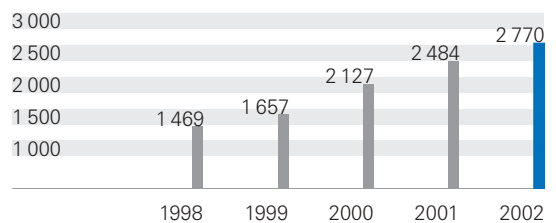
Gewinn pro Aktie

In CHF



Ausbezahlte Dividenden

In Millionen CHF



* basierend auf den Segmentinformationen

Wichtigste Schlüsselzahlen in USD (zur Veranschaulichung)

In Millionen USD (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie).

Erfolgsrechnung: Zahlen zu Mittelkursen; Bilanz: Zahlen zu Jahresendekursen umgerechnet

	2002	2001
Umsatz	57 560	50 325
EBITDA	8 826	7 557
EBITA	7 063	5 934
Reingewinn	4 883	3 970
Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	25 049	20 032
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	81 560	81 685

Pro Aktie

Reingewinn	USD	12.60	10.25
Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	USD	64.62	51.71

Wichtigste Schlüsselzahlen in EUR (zur Veranschaulichung)

In Millionen EUR (mit Ausnahme der Angaben pro Aktie).

Erfolgsrechnung: Zahlen zu Mittelkursen; Bilanz: Zahlen zu Jahresendekursen umgerechnet

	2002	2001
Umsatz	60 777	56 091
EBITDA	9 319	8 423
EBITA	7 458	6 614
Reingewinn	5 156	4 425
Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	23 848	22 739
Börsenkapitalisierung Ende Dezember	77 649	92 723

Pro Aktie

Reingewinn	EUR	13.30	11.42
Eigenkapital vor der beantragten Gewinnverwendung der Nestlé AG	EUR	61.52	58.70

Umsatz Akquisitionen fördern Wachstum

Der Umsatz von Nestlé nahm im Jahr 2002 um 5,3% auf CHF 89,2 Milliarden zu.

Das **interne Realwachstum** betrug 3,4%. Damit lagen wir unter unserem gruppenweiten Ziel von 4%, was vor allem auf das schwierige wirtschaftliche Umfeld in Lateinamerika und Japan zurückzuführen ist. Nach den zwei starken letzten Jahren, die ein internes Realwachstum von jeweils 4,4% brachten, liegt die durchschnittliche Jahreswachstumsrate der Gruppe seit 2000 weiterhin über ihrem Ziel von 4%. Das interne Realwachstum misst den Volumenzuwachs, den die Gruppe auf vergleichbarer Basis von einem Jahr zum anderen erzielt. Davon ausgeschlossen sind die Auswirkungen von Verkaufspreiserhöhungen.

Verkaufspreise und andere Faktoren erhöhten den Umsatz um 1,5%. Wie erwartet fielen die Preisschwankungen in den industrialisierten Märkten, wo die Inflation allgemein tief ist, moderat aus. Etwas ausgeprägter waren sie in anderen Teilen der Welt, insbesondere in Lateinamerika, wo Währungsabwertungen ausgeglichen werden mussten.

Das **organische Wachstum**, das weder Akquisitionen noch Veräusserungen berücksichtigt und bei konstanten Wechselkursen gemessen wird, belief sich auf 4,9%. Unternehmen bevorzugen diese Masszahl, um ihre Umsatzentwicklung auszuweisen. In dieser Hinsicht ist Nestlé eines der am schnellsten wachsenden grossen Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen der Welt.

Die um **Veräusserungen bereinigten Akquisitionen** trugen 8,4% zum Umsatz bei, wobei die Akquisitionen mit einem Plus von 9,9% und die Veräusserungen mit einem Minus von 1,5% zu Buche standen. Den grössten Einfluss auf den Umsatz sowie die Rentabilität 2002 hatte die Übernahme von Ralston Purina, die im Dezember 2001 abgeschlossen wurde. Nähere Informationen über die Auswirkungen dieser Übernahme finden Sie im Kapitel Produkte für Heimtiere ab Seite 72. Die 2002 vorgenommenen Portfolioänderungen werden auf Seite 18 diskutiert.

Geschäftsentwicklung der Gruppe

Umsatz 2002 ^(a)

In Millionen CHF

Veränderungen 2002/2001

in CHF in lokaler
Währung

Nach wichtigsten Märkten

Vereinigte Staaten	+18,4%	+28,6%	24 142
Frankreich	+3,5%	+6,5%	8 189
Deutschland	+15,7%	+19,1%	7 694
Grossbritannien	-0,6%	+3,4%	4 726
Italien	+2,3%	+5,3%	4 190
Japan	-14,2%	-4,2%	3 329
Brasilien	-4,9%	+26,7%	3 313
Mexiko	-12,7%	-2,2%	3 279
Spanien	+1,4%	+4,4%	2 505
Kanada	+23,2%	+36,3%	2 153
Australien	+6,0%	+9,3%	1 548
Philippinen	-1,9%	+7,6%	1 503
Schweiz	+7,3%	+7,3%	1 399
Russland	+15,1%	+34,8%	1 094
China	+14,5%	+24,2%	999
Übrige Märkte	-1,7%	(b)	19 097

Nach Kontinenten

Europa	+6,8%	(b)	36 375
USA + Kanada	+18,7%	(b)	26 296
Asien	-6,2%	(b)	12 072
Lateinamerika + Karibik	-11,3%	(b)	10 436
Afrika	+1,1%	(b)	2 106
Ozeanien	+5,6%	(b)	1 876
Total Gruppe	+5,3%	(b)	89 160

^(a) Der Umsatz nach Märkten und Kontinenten umfasst Nahrungsmittel und andere Aktivitäten.

^(b) Vergleichswert nicht anwendbar.

Währungsschwankungen verringerten wegen der Stärke des Schweizer Frankens im Berichtsjahr und entsprechender Umrechnungsverluste den Umsatz um 8%. Besonders schwach waren die Wechselkurse in Lateinamerika, doch auch US-Dollar, Euro, Pfund Sterling und Yen verloren gegenüber dem Schweizer Franken an Wert.

Die Leistungsbeiträge zum internen Realwachstum, aufgliedert nach Verantwortungsbereichen und Produktgruppen, werden auf den Seiten 31 bis 44 ausführlich dargelegt. Kurz zusammengefasst erzielte die Zone Europa ein internes Realwachstum von 1,7% und die Zone Nord- und Südamerika eines von 2,3%. Die Zone Asien, Ozeanien und Afrika wies ein internes Realwachstum von 3,6% aus. Nestlé Waters erreichte ein internes Realwachstum von 9,9%; unsere anderen Aktivitäten standen mit einem Zuwachs von 7,1% zu Buche.

Rentabilität

Operationelle Effizienz treibt Margenverbesserung voran

Das Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen auf Goodwill (EBITA) nahm 2002 um 9,5% auf CHF 10,9 Milliarden zu, nachdem es sich 2001 auf CHF 10 Milliarden belaufen hatte. Die EBITA-Marge stieg ebenfalls, von 11,8% auf 12,3%.

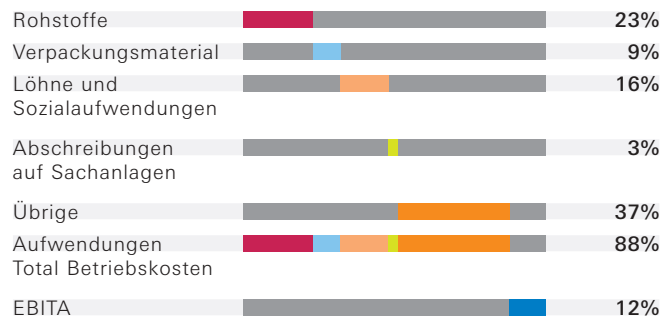
Der Gewinn vor Zinsen und Steuern erhöhte sich um 12,8% auf CHF 10,3 Milliarden, gegenüber CHF 9,2 Milliarden im Jahr 2001. Höhere Finanzierungskosten begrenzten dagegen die Zunahme des Vorsteuergewinns 2002 auf 10,5%. Dieser erreichte CHF 9,7 Milliarden, nach CHF 8,8 Milliarden im Vorjahr.

Der Reingewinn vergrösserte sich 2002 um 13,2% auf CHF 7,6 Milliarden, nach CHF 6,7 Milliarden im Vorjahr. Die Reingewinnmarge nahm ebenfalls zu, von 7,9% auf 8,5%. Der Gewinn pro Aktie erhöhte sich von CHF 17.25 auf CHF 19.51.

Erfreuliches gibt es aus den Zonen Europa und Nord- und Südamerika sowie von Nestlé Waters zu berichten, verbesserten sie ihre Margen doch 2002 trotz des schwierigen Geschäftsumfeldes. Ausserdem konnten die Zone Asien, Ozeanien und Afrika und andere Aktivitäten, die bereits erhebliche Margenbeiträge leisten, ihr hohes Niveau halten.

Die wichtigsten Kostenblöcke entwickelten sich uneinheitlich. Durch unsere Programme zur Effizienzsteigerung konnten wir die Gestehungskosten, in Prozenten des Umsatzes ausgedrückt, verbessern, trotz der Belastung durch gestiegene Kosten für einige unserer Hauptrohstoffe. Die Vertriebskosten nahmen dagegen erneut zu. Dies ist die Folge des wachsenden Gewichtes, das einige vertriebsintensive Geschäftszweige wie Wasser, Speiseeis und Tiefkühlprodukte in unserem Portfolio einnehmen. Erwähnenswert ist allerdings, dass alle diese Bereiche ihre Rentabilität 2002 steigern konnten. Ebenfalls angestiegen sind die Marketingausgaben.

Kostenstruktur der Gruppe (zur Veranschaulichung)



Auch unsere Nettofinanzierungskosten haben zugenommen, wenngleich der Anstieg – unter Berücksichtigung des Schuldenzuwachses – geringer als erwartet ausfiel. Diese gute Leistung verdanken wir unserer Entscheidung, den Grossteil unserer Schulden in US-Dollar zu belassen, aber auch unserer aktiven Bewirtschaftung dieser Schulden und dem gegenüber 2001 tieferen Zinsumfeld.

Wir haben Wertbeeinträchtigungen auf den Sachanlagen in Höhe von CHF 1,3 Milliarden und Rückstellungen für Restrukturierungskosten im Betrag von CHF 1,1 Milliarden vorgenommen. Dies ist Ausdruck unserer verbesserten Kenntnis bestehender oder potenzieller Produktivität an allen unseren Produktionsstandorten und Geschäftssitzen. Wir haben auch Wertbeeinträchtigungen auf Goodwill von CHF 0,8 Milliarden vorgenommen, um den Rationalisierungen von Marken und anderen immateriellen Vermögenswerten Rechnung zu tragen. Mit diesen ausserordentlichen Anpassungen haben wir die Grundlage für eine konkurrenzfähigere Ressourcen- und Vermögensstruktur geschaffen.

Der effektive Steuersatz zum Jahresende betrug 23,7%. Der Basissteuersatz der Gruppe ist zwar höher, trotzdem profitierten wir davon, dass unser deutlich gesteigener Zuwachs bei den Kapitalgewinnen bevorzugt behandelt und teils durch nicht von den Steuern abziehbare Goodwill-Abschreibungen aufgewogen wurde.

Der tatsächliche Steuersatz, der jeweils für ein Jahr ausgewiesen wird, kann unter anderem durch die Auswirkungen von Währungsschwankungen auf den im Ausland erwirtschafteten Gewinn beeinflusst werden, wenn dieser in Schweizer Franken ausgewiesen wird.

Ertrag auf investiertem Kapital, Investitionen in Sachanlagen und Mittelfluss – Verbesserungen in allen Bereichen

Ertrag auf dem investierten Kapital

Der Ertrag von Nestlé auf dem investierten Kapital stieg 2002 von 17,5% auf 18,9% exklusive Goodwill. Inklusive Goodwill ging er von 13,8% auf 11% zurück, was auf den mit Ralston Purina übernommenen Goodwill zurückzuführen ist.

Investitionen in Sachanlagen

Die Investitionen in Sachanlagen beliefen sich 2002 auf CHF 3,58 Milliarden oder 4,0% des Umsatzes, verglichen mit CHF 3,61 Milliarden oder 4,3% des Umsatzes im Vorjahr.

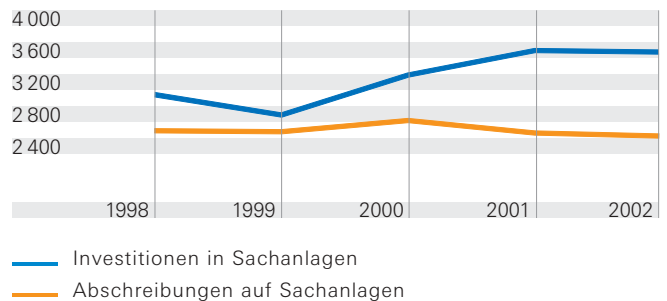
Die Aufteilung nach Zonen begünstigte sowohl Europa als auch Nord- und Südamerika, wo wir über einen grösseren Anteil an Produktionsstrukturen und Verkäufen verfügen.

Nach Produktgruppen investierten wir rund CHF 1 Milliarde in Getränke. Unsere Unterstützung des Wachstums von Nestlé Waters, insbesondere in Nordamerika, wurde fortgesetzt. So eröffneten wir im französischen Vittel das Produkt-Technologie-Zentrum – Wasser, unser weltweites Wasserforschungszentrum. Für Nescafé installierten wir unsere neueste Technologie, und wir erhöhten die Kapazitäten in den beiden Zonen Europa und Asien, Ozeanien und Afrika. Ausserdem schlossen wir die erste Bauphase der Nespresso-Fabrik in Orbe (Schweiz) ab.

Im Bereich Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis investierten wir in erhöhte Kapazitäten für Milch und Ernährung, hauptsächlich in der Zone Asien, Ozeanien und Afrika und dabei in den unterschiedlichsten Ländern wie Thailand, Australien, China, Indonesien, Malaysia und Usbekistan.

Investitionen in Sachanlagen

In Millionen CHF



In der Produktgruppe Fertiggerichte und Produkte für die Küche bauten wir die Kapazitäten in den USA und Frankreich aus.

Im Geschäft mit Schokolade, Süswaren und Biscuits wurde vorrangig in die Rationalisierung und Modernisierung in den USA sowie in die Kapazitäten in Russland investiert. Im Bereich Produkte für Heimtiere stockten wir zielgerichtete Kapazitäten in Europa und Nord- und Südamerika auf.

Mittelfluss

Der Mittelfluss aus der Geschäftstätigkeit erhöhte sich im Berichtsjahr gegenüber 2001 sowohl absolut, von CHF 8,6 Milliarden auf CHF 10,2 Milliarden, als auch in Prozenten des Umsatzes ausgedrückt, von 10,2% auf 11,5%. Der frei verfügbare Mittelfluss stieg 2002 von CHF 4,9 Milliarden auf CHF 6,3 Milliarden. Diese Zahlen verdeutlichen einmal mehr den robusten Zustand der Gruppe. Daher werden wir uns bemühen, unsere Leistung in diesem Bereich auch 2003 und darüber hinaus zu verbessern.

Akquisitionen und Veräusserungen

Ein optimales Umfeld schaffen

2002 meldete Nestlé strategische Akquisitionen in vier Bereichen: Speiseeis, Wasser, Fertiggerichte und Schokolade. Insgesamt wurden CHF 5,5 Milliarden in Akquisitionen investiert, während sich die Erlöse aus Veräusserungen auf CHF 5,2 Milliarden beliefen.

Strategische und kleinere, gezielte Akquisitionen

Die grösste Akquisition 2002 war mit USD 2,6 Milliarden jene von Chef America; sie wurde im August bekannt gegeben. Chef America ist der herausragende Hersteller von in der Hand gehaltenen tiefgekühlten Produkten, die unter den Marken *Hot Pockets*, *Lean Pockets* und *Croissant Pockets* vertrieben werden. Zwischen 1996 und 2001 erzielte Chef America ein kumulatives Umsatzwachstum von jährlich über 10%. 2002 ist das Unternehmen um über 15% gewachsen. Zusammen mit Stouffer's verschafft uns dies die klare Führungsposition in zwei der drei Hauptkategorien der Tiefkühlprodukte in den USA, dem weltgrössten Markt für diese Produkte.

Dank der Übernahme von Schöller im März erreichten wir einen guten zweiten Platz am deutschen Speiseeismarkt und erhielten Zugang zu interessanten Märkten in Mitteleuropa. Ebenfalls im Bereich Speiseeis ist die Zusammenlegung unseres US-Speiseeisgeschäftes mit Dreyer's Grand Ice Cream geplant. Nestlé wird die Kontrolle über die vergrösserte Gesellschaft innehaben. Die Zustimmung der amerikanischen Wettbewerbsbehörde (FTC) sowie der Aktionäre von Dreyer's wird für Anfang 2003 erwartet.

Eine Reihe von Akquisitionen wurden im Wasserbereich getätigt. Hierzu gehörte auch die in Europa aktive Aqua Cool, die Haushalte und Büros mit Wasser beliefert.

Die Übernahme von Garoto, die grösstenteils im März abgeschlossen wurde, verschafft uns die Führungsposition am bedeutenden Schokoladenmarkt in Brasilien, während jene von Eden Vale in Grossbritannien unsere Stellung im Bereich gekühlte Milchprodukte an diesem Markt stärkte.

Weitere kleinere, gezielte Akquisitionen erfolgten in den Bereichen Speiseeis, FoodServices und Ernährung, die alle geeignet sind, rasch in unsere bestehenden Geschäftsbereiche integriert zu werden.

Veräusserungen

Den Höhepunkt unserer Veräusserungen bildete der teilweise Börsengang von Alcon an der New Yorker Börse, der CHF 4,1 Milliarden einbrachte und ein voller Erfolg war. Die Alcon-Aktie beendete das Jahr deutlich über dem Ausgabepreis.

Die andere bedeutende Veräusserung war der Verkauf von Food Ingredients Specialities (FIS) an den Riechstoff- und Aromaexperten Givaudan im Mai. Dank dieser Transaktion dürfte FIS für Nestlé weiter von strategischem Interesse bleiben und sich als Teil eines der weltweit führenden Riechstoff- und Aromaspezialisten günstig weiterentwickeln, wobei wir durch unsere Beteiligung an Givaudan auch künftig am Erfolg von FIS teilhaben werden.

In einer Reihe von Produktkategorien, darunter Schokolade und Süswaren, kulinarische Produkte und Produkte für Heimtiere, wurden kleinere Veräusserungen getätigt.

Ein optimales Umfeld schaffen

Sämtliche Transaktionen – ob Übernahmen oder Veräusserungen – beruhen auf unserer Strategie, ein optimales Umfeld für unsere Geschäftstätigkeiten zu schaffen: In den vergangenen Jahren hat sich Nestlé der weltweiten Marktführerschaft in den beiden für die Gruppe relativ neuen Geschäftsbereichen Speiseeis und Heimtierprodukte angenähert und ihre wertmässige Führung im Wasserbereich gefestigt.

Zunehmend verlagern wir unseren Schwerpunkt von den Vorstufen der Rohstoffverarbeitung hin zu den Bereichen der Nahrungsmittelindustrie mit hoher Wertschöpfung. Dieses dynamische Portfolio wird sich als Vorteil erweisen und zugleich unsere bedeutende Stellung als das am raschesten wachsende Nahrungsmittelunternehmen untermauern, das ausserdem in der Lage ist, mit seinen Nahrungsmittel- und Getränkeaktivitäten seine Rentabilität zu optimieren.

Finanzlage

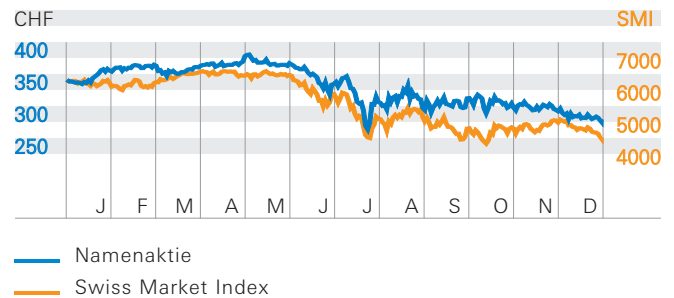
AAA-Rating unterstreicht Finanzkraft

Die Nettoverschuldung der Gruppe ist von CHF 19,4 Milliarden Ende 2001 auf CHF 15 Milliarden Ende 2002 zurückgegangen. Interessanterweise haben unsere Nettofinanzierungskosten dabei nur von CHF 407 Millionen im Jahr 2001 auf CHF 665 Millionen im Berichtsjahr zugenommen, obwohl unser durchschnittliches Verschuldungsniveau für das Jahr 2002 um CHF 12 Milliarden angestiegen ist. Dies ergab sich durch unsere Entscheidung, den Grossteil unserer Schulden in US-Dollar zu belassen, aber auch durch das aktive Duration-Management unseres Fremdkapitals und das tiefere Zinsumfeld 2002. Die prozentualen Finanzierungskosten von Nestlé haben in den letzten zwei Jahren viel schneller abgenommen als die Zinsen, was die Wertschöpfung unserer aktiven Liquiditäts- und Schuldenbewirtschaftung bestätigt.

Das Eigenkapital stieg von CHF 33,7 Milliarden auf CHF 34,8 Milliarden. Darin sind die eigenen Aktien nicht mit eingerechnet, deren Buchwert sich von CHF 2,8 Milliarden auf CHF 2,6 Milliarden verringerte.

Das Verhältnis zwischen Nettoverschuldung und Eigenkapital fiel von 56,6% am 31. Dezember 2001 auf 42% am 31. Dezember 2002.

Kursentwicklung der Nestlé-Namenaktie 2002



Aktien, Börse

2002 setzten sich die im Vorjahr beobachteten Markttrends, sprich hohe Volatilität und markante Kursrückgänge an den Finanzmärkten, weiter fort. Die Schweiz bildete keine Ausnahme, fiel doch der Swiss Market Index im Jahresverlauf um 27%. Der breiter gefasste Dow Jones Stoxx 600 Index gab um 32% nach.

Der Aktienkurs von Nestlé war ein Spiegel dieser Marktbedingungen, auch wenn er – und dies ist hervorzuheben – im Vergleich zum Gesamtmarkt die geringste Volatilität in seinem Sektor aufwies. Anfang Jahr notierte er bei CHF 354 und hielt sich die meiste Zeit des Jahres über CHF 300, um das Jahr bei CHF 293 zu beenden. 2002 bildete sich der Aktienkurs somit um insgesamt 17% zurück. Absolut gesehen scheint dies zwar enttäuschend, aber im Vergleich zum europäischen Gesamtmarkt stellt es nach 2001 erneut eine überdurchschnittliche Performance von über 17% dar. Überdies schnitt die Nestlé-Aktie zum fünften Jahr in Folge besser als der Schweizer Markt ab.

GLOBE – Global Business Excellence

Erste erfolgreiche Implementierungen in den Märkten

GLOBE hat zum Ziel, die Leistung und die operationelle Effizienz unserer Geschäftstätigkeit weltweit zu verbessern. Das Projekt kommt derzeit hinsichtlich seiner drei Zielsetzungen gut voran. Diese bestehen darin, Geschäftsabläufe gemäss «Best Practice» zu schaffen, Datenstandards und -bewirtschaftung auf einen einheitlichen Nenner zu bringen sowie gemeinsame Informationsaustausch-Systeme mit entsprechender Infrastruktur zu nutzen. GLOBE wurde im Juli 2000 lanciert und verläuft betreffend Zeitpunkt, Kosten und Nutzen weiterhin planmässig.

Im Berichtsjahr haben sämtliche Märkte von Nestlé damit begonnen, die ersten zwei der oben umschriebenen Ziele umzusetzen; diese bilden zugleich die Grundpfeiler von GLOBE. Die erfolgreiche Implementierung dieser zwei Bereiche, deren Ergebnis die gruppenweite Anwendung von «Best Practice» (oder «Business Excellence») sowie gemeinsame Datenstandards und eine gemeinsame Datenbewirtschaftung sein wird, sind für den Erfolg von GLOBE ausschlaggebend.

«Business Excellence»

Nestlé hat im April 2002 eine «Best Practice»-Bibliothek eingerichtet. Dieser liegt die Arbeit des letzten Jahres von über 400 Nestlé-Angestellten aus mehr als 40 Ländern zu Grunde, welche die derzeit besten Geschäftsmethoden von Nestlé dokumentiert haben. Bisher wurden über 700 Geschäftsabläufe gemäss «Best Practice» in 18 so genannte Lösungssets eingebunden; diese beinhalten die Vorteile und Ziele, eine Aufstellung einschlägiger «Best Practices» und einen mehrphasigen Umsetzungsplan. Alle Zonen sowie Nestlé Waters nutzen diese Bibliothek, um in Zusammenarbeit mit den Märkten Prioritäten zu setzen, Selbsteinschätzungen vorzunehmen und «Best Practice»-Methoden umzusetzen.

Datenstandards

Das zweite Ziel, gemeinsame Datenstandards und -bewirtschaftung, besteht aus drei Teilen: (1) Definition von Datenstandards – letztes Jahr stellte GLOBE erstmals über 180 globale Standards auf (z.B. strukturierte Seriennummerierung für die Rückverfolgbar-

keit von Produkten); (2) Datenumwandlung (inkl. Qualitätsüberprüfung, Umwandlung, Vergleich und Bündelung); und (3) Datenbewirtschaftung (inkl. Einführung neuer Abläufe, Organisationsstrukturen und Instrumente).

Alle Märkte verfügen heute über eigene Datenmanager und haben mit der Überprüfung der Datenqualität sowie der Umsetzung geeigneter Abläufe begonnen. Die Optimierung der Datenqualität bringt Nestlé bedeutende Vorteile, denn doppelte und veraltete Daten blockieren nicht nur die Informationssysteme der Gruppe, sondern können auch den Kundenservice beeinträchtigen.

Ferner hat uns ein weltweit verbessertes Verständnis unserer Einkaufsdaten geholfen, auf globaler Basis zu eruieren, was wir bei welchen Lieferanten einkaufen. Dazu haben wir 13 Märkte und vier Geschäftsbereiche untersucht, die 72% des Gesamtumsatzes der Gruppe ausmachen. Nach der Überprüfung von über 600 000 Lieferbelegen und 11 Millionen Einzeldaten entdeckten wir für die meisten Materialien, dass die Märkte innerhalb einer Region die gleichen Materialien, selbst für weltweite und regionale Handelsgüter, einzeln bei den gleichen Lieferanten einkaufen. Wir ermittelten ebenfalls, dass Nestlé jährlich rund CHF 22 Milliarden für Dienstleistungen und indirekte Materialien ausgibt. Das zeigt, dass wir unsere Grösse noch nicht als eine Stärke nutzen und dass sich mit dieser Initiative beträchtliche Einsparungen erzielen lassen werden.

Umsetzung von «GLOBE Solution»

Bei der Lancierung von GLOBE setzten wir uns ein ehrgeiziges Ziel: die Umsetzung neuer «Best Practice»-Methoden, neuer Datenstandards und einer neuen Datenbewirtschaftung, unterstützt durch neue Informationssysteme mit entsprechenden Applikationen und dazugehöriger Infrastruktur in drei relativ grossen, komplexen Märkten von Nestlé in drei verschiedenen Zonen bis Ende 2002.

Im Berichtsjahr implementierten alle drei Pilotmärkte (Malaysia/Singapur, Schweiz und Anden-Region) erfolgreich und ohne negative Auswirkungen für unsere Kunden oder Konsumenten die ersten Phasen von «GLOBE Solution».

Nestlé Malaysia begann die Umsetzung im Oktober als erster Markt für alle Produktkategorien, Funktionen und Kundentypen. Beteiligt waren der lokale Geschäftssitz, Verkaufsstellen, Vertriebszentren und eine Fabrik. Alle übrigen Betriebe implementierten gleichzeitig die Produktionsübersicht und die Materialhandhabung für Fertigerzeugnisse.

Bei Nestlé Schweiz machten der Bereich gekühlte Produkte (u. a. drei Fabriken), ein Vertriebszentrum, die Abteilungen Verkauf, Marketing, Exporte und Personal sowie einige Finanzprozesse am 28. Oktober den Anfang mit «GLOBE Solution». Nestlé Schweiz führte zudem als erster Markt im Rahmen von GLOBE die mobile Verkaufslösung ein. Obgleich der Bereich gekühlte Produkte ein äusserst anspruchsvoller Geschäftszweig ist, verlief die Herstellung weiter nach Plan, selbst in der Fabrik Wangen, die rund um die Uhr, sieben Tage die Woche mit voller Auslastung produziert. Mehr als 450 Nutzer waren Teil dieser Lancierung.

In der Anden-Region wurde «GLOBE Solution» zeitgleich in allen Geschäftsbereichen Perus und Boliviens implementiert. Zwei lokale Geschäftssitze, zwei Fabriken, sechs Vertriebszentren, die Aussendienstleistungen sowie die Personalabteilung in Chile stellten am 4. November alle auf «GLOBE Solution» um. Diese Implementierung wurde unter anderem durch die beträchtlichen Distanzen, die umfangreichen Datenvolumen und die Arbeit in drei unterschiedlichen Kulturen erschwert, konnte aber letztlich ohne grössere Probleme abgewickelt werden.

Die Ergebnisse der Pilotprojekte waren äusserst zufrieden stellend und sind ein Spiegel des beeindruckenden Engagements unserer Mitarbeiter. Dessen ungeachtet gibt es natürlich Verbesserungspotenzial, und die nächste Implementierungswelle

wird von den vielen Lehren, die wir aus diesen Märkten gezogen haben, profitieren können.

2002 waren über 2000 Personen in der gesamten Nestlé-Welt an GLOBE beteiligt: So gibt es in jedem Land GLOBE-Manager und -Datenmanager sowie Personen im zentralen Kompetenz- und Support-Zentrum von GLOBE (mit Sitz in Vevey), in den dezentralisierten Entwicklungszentren (Croydon/England und Greenwich/USA), in den drei GLOBE-Zentren (Frankfurt, São Paulo und Sydney), in den Implementierungsteams in den Pilotmärkten und in jenen der nächsten Einführungswelle.

Kosten und Nutzen

GLOBE hat klar definierte Kostenvorgaben. In Bezug auf den EBITA darf der Aufwand von GLOBE für Informationssysteme und IT 1,9% des entsprechenden Umsatzes nicht übersteigen. Das entspricht einer Zunahme von rund 30 Basispunkten gegenüber unseren Ausgaben für Informationssysteme und IT von 1999, vor Beginn von GLOBE, in Höhe von 1,6% des Umsatzes oder Zusatzkosten von zirka CHF 1,5 Milliarden bzw. durchschnittlich CHF 250 Millionen pro Jahr bis 2005.

Andererseits soll GLOBE bis 2006 Einsparungen von rund CHF 3 Milliarden ermöglichen.

Aussichten

2002 war für GLOBE ein Schlüsseljahr, musste es uns doch zeigen, ob die gesamte Vorbereitung und Planung die Grundlage für einen Erfolg geschaffen hatte. Die Ergebnisse der Pilotprojekte sind der konkrete Beleg dafür, dass die Einführung der SAP-Software wie geplant vorstatten geht. Ebenso wichtig ist indes, dass wir mit den Initiativen betreffend «Business Excellence» und Datenstandards das reale Nutzenpotenzial bestätigt haben.

2003 wird die Zahl der auf GLOBE umstellenden Märkte rasch zunehmen, die Arbeit an den beiden anderen Initiativen fortgesetzt und insbesondere werden die ersten konkreten finanziellen Vorteile des Projektes sichtbar.

Rohstoffe und Verpackungsmaterial Bessere Einkommen und Aussichten für Produzenten im Jahresverlauf

Trotz anfänglicher Schwäche zogen die Rohstoffmärkte im Verlauf des Berichtsjahres an, was vor allem jenen Produzenten zugute kam, welche die steigenden Preise nutzen konnten.

Dank der USA, Asien sowie Mittel- und Osteuropa nahm die weltweite Milchproduktion 2002 wieder zu. Australien hingegen wurde von der schlimmsten Dürre seit 100 Jahren heimgesucht. In Teilen des Bundesstaates Victoria, der zwei Drittel zur australischen Milchproduktion beiträgt, wurde bis zu 25% weniger Frischmilch erzeugt als in den Vorjahren. In Neuseeland verlangsamten sich die Zuwachsraten infolge ungünstiger Witterungsverhältnisse, derweil die Produktion in einigen Ländern Südamerikas rückläufig war. Die internationalen Preise für Milchprodukte erholten sich im zweiten Halbjahr von ihren zuweilen dramatischen Rückgängen der ersten paar Monate; diese waren die Folge des beschränkten Produktionswachstums, das sich in einer reduzierten Verfügbarkeit von Exporten äusserte. Mit dem Anstieg der Weltmarktpreise senkten die EU und die USA ihre Exportsubventionen, was dem stabileren Basismarkt Halt verlieh. Auch wenn die Nachfrage nach weltweit gehandelten Produkten generell anzog, hemmten die schlechten wirtschaftlichen Bedingungen in bestimmten Regionen das Wachstum.

Im Januar 2002 tendierten die Rohkaffeepreise immer noch nahe ihrer jüngsten historischen Tiefstände, doch gegen Ende Februar stiegen sie wieder an. Dieser Trend setzte sich für den Rest des Jahres fort. Die Arabica-Preise legten um rund 40% zu, jene für Robustas verdoppelten sich. Dies widerspiegelte die anhaltenden kurzfristigen Qualitäts- und Quantitätsbedenken des Marktes. Doch selbst im Zuge dieser Preisanstiege blieben die Rohkaffeepreise unter Druck. Angesichts der voraussichtlichen Produktionsrückgänge in Vietnam für die Ernte 2002/2003 von mindestens 15% gegenüber dem Vorjahr und der durch geringere Erträge (Schonung der Kaffeebäume nach der Grossernte 2002) und eine Reduzierung der

landwirtschaftlichen Betriebsmittel bedingten Beeinträchtigung der Ernte 2003 in Brasilien überrascht es allerdings kaum, dass der Kaffeemarkt allmählich wieder zu einem Gleichgewicht zwischen Angebot und Nachfrage zurückfindet.

Die Kakaopreise verfestigten sich in einem Umfeld hoher Volatilität. Nach 2001 übertraf die Nachfrage auch im Berichtsjahr das Angebot. Die Aussicht, dass die Ernte 2002/2003 erstmals zu einer dritten Rückbildung der Lagerbestände in Folge führen würde, gekoppelt mit aggressiven Marktspekulationen im Sommer und der Situation in Côte d'Ivoire, trieb zudem die Preise auf die höchsten Stände seit 17 Jahren. Ein längerer Zusammenbruch von Recht und Ordnung in Côte d'Ivoire, das mehr als 40% des Kakao weltweit produziert, würde der Schokoladenindustrie beträchtliches Kopfzerbrechen bereiten.

Die Preise für Rohzucker tendierten seitwärts und wurden in einem engen Preisband gehandelt, während jene für Getreide stabil blieben, denn die Ernten trugen zu keiner Verbesserung der weltweiten Lagerbestände bei.

Mit Ausnahme von Stahlblech, dessen Preise wegen der marktbeherrschenden Stellung südkoreanischer und japanischer Hüttenbetriebe anstiegen, verharrten die Preise für Verpackungsmaterialien auf dem Vorjahresniveau oder fielen darunter. Der schwache Rohölpreis Ende 2001 und Anfang 2002 sowie neue Kapazitäten in Asien führten zu einem Rückgang der Preise für PET zwischen 6% und 8%. Der Preis für flexible Verpackungen, die Rohölkomponenten enthalten, lag ebenfalls tiefer und profitierte von einer Nachfrageflaute. Für Papier und Papierprodukte sowie Glas und Aluminium blieben die Preise stabil.

Nachhaltige Entwicklung

Wir bei Nestlé definieren nachhaltige Entwicklung als das Bestreben, den Zugang der Welt zu Lebensmitteln von höherer Qualität zu verbreitern, während wir gleichzeitig zu langfristiger gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Entwicklung beitragen und die Umwelt für kommende Generationen bewahren.

Während ihrer ganzen 136-jährigen Geschichte hat Nestlé stets an ihrem Grundprinzip festgehalten, langfristigen und nachhaltigen Wert für unsere Konsumenten, Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre und die Gesellschaft als Ganzes zu schaffen. Die Nestlé-Unternehmensgrundsätze erklären offen, dass wir eine langfristige Geschäftsentwicklung über kurzfristigen Gewinn stellen. Wir bekennen uns dazu, einen gesunden Gewinn zu erzielen, weisen jedoch unsere Manager an, dass dies nicht auf Kosten einer langfristigen, nachhaltigen Entwicklung geschehen darf.

Die Errungenschaften von Nestlé in Sachen ökonomischer, umweltbewusster und sozialer Nachhaltigkeit wurden zum dritten Mal in Folge nach 2001 mit der Aufnahme in den «Dow Jones Sustainability Index» belohnt. Der Index fasst jährlich die obersten 10% der führenden «Best Practice»-Unternehmen aus dem gesamten «Dow Jones Global Index» zusammen. Beispiele des Engagements von Nestlé für eine nachhaltige Entwicklung flossen auch in den Bericht des «United Nations Environment Programme» (UNEP) zu Händen des Weltgipfels für Nachhaltige Entwicklung ein, der im September 2002 in Johannesburg (Südafrika) stattfand. Dieser Bericht mit dem Titel «Die Industrie als Partner für eine nachhaltige Entwicklung – Nahrungsmittel und Getränke» wurde von der Vereinigung der Nahrungsmittelindustrie der EU (CIAA) unter der Federführung von Nestlé erstellt.

Zusätzlich zum Weltgipfel für Nachhaltige Entwicklung nahm das Nestlé-Management auch an zahlreichen europäischen und internationalen Konferenzen und Diskussionsrunden mit Regierungs- und Nichtregierungsorganisationen teil, welche die Nachhaltigkeit und die soziale Verantwortlichkeit der Unternehmen fördern. Schwerpunkt der Präsentationen und Diskussionen bildete die Publikation «Nestlé und die Nachhaltigkeit – Eine Übersicht», die mit dem Geschäftsbericht 2001 veröffentlicht wurde. Der Delegierte des Verwaltungsrates (CEO) von Nestlé hat sich persönlich an diesen Diskussionen beteiligt und unter anderem die Initiative «UN Global Compact with Business» des Uno-Generalsekretärs an von den Vereinten Nationen geförderten Treffen öffentlich unterstützt. Herr Brabeck-Letmathe amtiert auch als Stellvertreter der Vorsitzender des «Prince of Wales International Business Leaders Forum», einer Organisation, die der Förderung positiver Beiträge der Unternehmenswelt zur Gesellschaft verpflichtet ist.

Grundlegender sozialer Beitrag und die Nestlé-Unternehmensgrundsätze

Nestlé leistet einen grundlegenden Beitrag an die Gesellschaft, indem sie durch die Förderung einer produktiven, nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung den Lebensstandard von Millionen von Menschen verbessert. Da sich beinahe die Hälfte unserer Fabriken und Mitarbeiter in Entwicklungsländern befinden, sind wir aktiv an der Industrialisierung dieser Länder beteiligt und leisten gleichzeitig einen bedeutenden Beitrag zur Bekämpfung der Armut sowie zur Verbesserung des Lebensstandards der Bauern und Arbeitnehmer in diesen Ländern. Durch die Geschäftstätigkeit von Nestlé wurden weltweit schätzungsweise über eine Million Arbeitsstellen geschaffen, die 3,4 Millionen Beschäftigten und Familienangehörigen ein Auskommen ermöglichen.

Die Prinzipien, die für Nestlé-Manager bei ihrer Arbeit und der Förderung einer nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung gelten, sind in den Nestlé-Unternehmensgrundsätzen niedergelegt.

Diese Grundsätze wurden 2002 überarbeitet und auf den neuesten Stand gebracht und betreffen Themen wie Werbung, Menschenrechte, Kinderarbeit, Umweltschutz und Corporate Governance. Die neue Version beinhaltet auch alle neun Grundsätze des «UN Global Compact» sowie einschlägige Empfehlungen der Internationalen Arbeitsorganisation (IAO) und der Weltgesundheitsorganisation (WHO). Die Einhaltung der Unternehmensgrundsätze wird auf der Basis von Verfahren kontrolliert, die von unseren internen Konzernauditoren überprüft wurden. Weil sie die Grundlage für die Erwartungen bilden, die Nestlé nicht nur in ihre Mitarbeiter, sondern auch in ihre Lieferanten setzt, wurden die «Nestlé-Unternehmensgrundsätze» in mehr als 40 Sprachen übersetzt. Sie sind auf der Nestlé-Website (www.nestle.com) verfügbar.

Im Internationalen Nestlé Schulungs- und Konferenzzentrum Rive-Reine, Schweiz

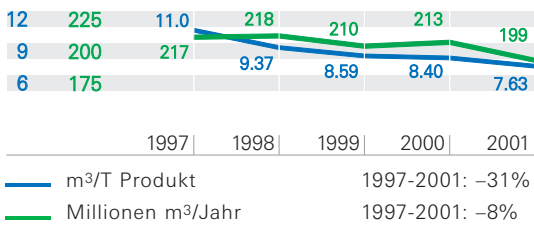
Nestlé-Manager aus aller Welt besuchten während der letzten 30 Jahre Vevey, um voneinander und von externen Experten zu lernen



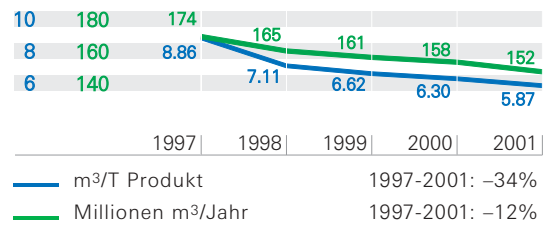
Verbesserung der Umwelleistung

Zwischen 1997-2001 steigerte Nestlé ihr Produktionsvolumen um 32% und verbesserte gleichzeitig ihre Umwelleistungs-Kennzahlen.

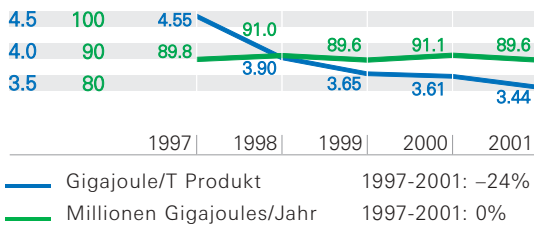
Wasserverbrauch



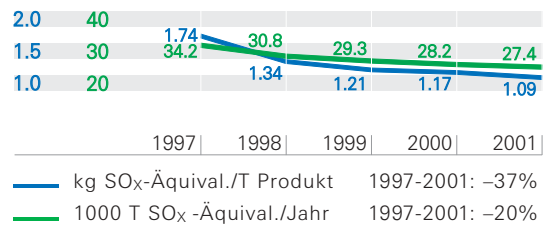
Abwasseranfall



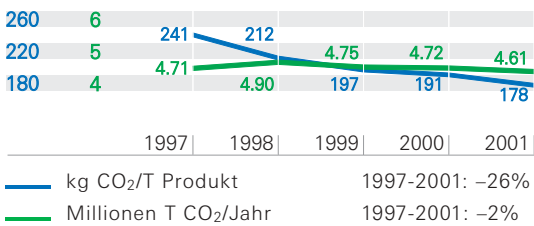
Energieverbrauch



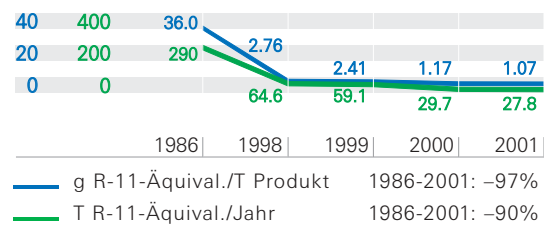
Versauerungs-Potenzial



Globaler Treibhauseffekt

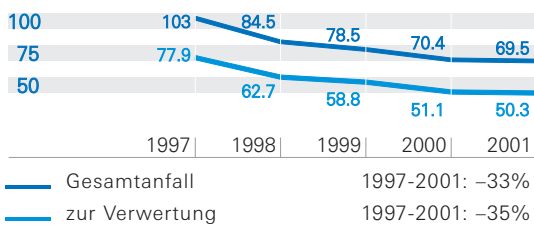


Ozonabbauende Stoffe



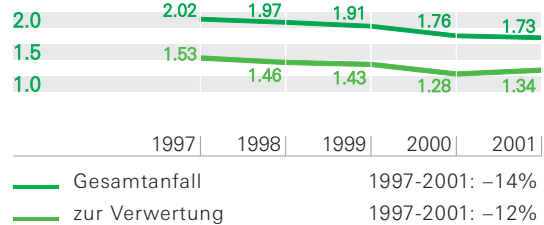
Nebenprodukte/Abfälle

kg/Tonne Produkt



Nebenprodukte/Abfälle

Millionen Tonnen/Jahr



Umwelt

2002 verbesserte Nestlé ihre Umweltleistung entlang der gesamten Versorgungskette weiter. Die nebenstehenden Umweltleistungs-Kennzahlen (EPI) zeigen unsere Verpflichtung für nachhaltige Herstellungspraktiken. So konnte etwa die Öko-Effizienz, das heisst die Fähigkeit, mehr Produkte mit weniger Ressourcen und Abfallaufkommen herzustellen, deutlich gesteigert werden. Ermöglicht hat diesen Fortschritt die aktive Mitwirkung aller Nestlé-Mitarbeiter an Programmen zur Wasser- und Energieeinsparung sowie zur Abfallreduzierung in der gesamten Gruppe.

Im Verpackungsbereich entwickelten wir weitere Lösungen, die zu einer besseren Umwelt beitragen, und setzten unsere Programme zur Reduzierung der Verpackungen fort. Zwischen 1991 und 2002 beliefen sich die Einsparungen für Verpackungsmaterial auf 224 000 Tonnen im Wert von CHF 406 Millionen.

Diese Programme werden durch Aus- und Fortbildungsmassnahmen unterstützt und sind ein integrierender Bestandteil des Nestlé-Umweltmanagementsystems (NEMS).

Auch 2002 beteiligte sich Nestlé aktiv an der «Sustainable Agriculture Initiative» (SAI) der Nahrungsmittelindustrie. Nestlé erweiterte und verbesserte die nachhaltigen landwirtschaftlichen Produktionsmethoden für ihre wichtigsten Agrarrohstoffe in Zusammenarbeit mit Universitäten und landwirtschaftlichen Forschungsanstalten in verschiedenen Ländern, darunter China, Elfenbeinküste, Pakistan und Mexiko.

Ziel dieser Initiativen ist es, die langfristige Beschaffung von qualitativ hoch stehenden landwirtschaftlichen Rohstoffen zu konkurrenzfähigen Preisen für Bauern, Produzenten und Nestlé sicherzustellen.

Nestlé gemäss Sozialumfrage «Best in Class»

Storebrand, ein führender, auf sozial verträgliche Anlagen spezialisierter skandinavischer Finanzdienstleister, hat Nestlé den Status «Best in Class» für ihre

überragenden ökologischen und sozialen Leistungen in der Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie verliehen. Die branchenweite Umfrage, von April bis Juni 2002 durchgeführt, gründete auf einer Analyse von 56 Firmen.

Investition in Nestlé-Mitarbeiter

2002 überprüften wir unsere Bestimmungen im Bereich Personalwesen, um die Durchsetzung klarer Unternehmensgrundsätze in der gesamten Gruppe zu stärken. Erstes konkretes Ergebnis dieser Überprüfung ist eine Reihe von Dokumenten, die unsere Ziele zur Verbesserung des Wohlbefindens und der Effizienz unserer Mitarbeiter unterstreichen.

Die «Nestlé Human Resources Policy» ist ein neues Dokument und umfasst all jene Richtlinien, die als solide Grundlage für eine nachhaltige und wirksame Personalverwaltung in der Gruppe dienen. Schwerpunkt dieser Politik ist die Förderung der Mitarbeiter. Hierzu gehören klare Prinzipien betreffend Nichtdiskriminierung, das Recht auf Kollektivverhandlungen und das Verbot jeder Form der Belästigung. Die Nestlé-Personalpolitik befasst sich mit Fragen zur Rekrutierung, Entschädigung, Aus- und Fortbildung und enthält Richtlinien, deren Sinn und Geist unter allen Umständen zu respektieren ist. Das Pflichtbewusstsein des Einzelnen sowie Führungsstärke werden in diesem Dokument ebenfalls unterstrichen. Weitere zentrale Punkte sind lebenslanges Lernen und das Erreichen eines angemessenen Gleichgewichtes zwischen Arbeit und Privatleben.

Unserem Bestreben, ein Unternehmen mit flexibler Organisationsstruktur zu werden, tragen wir in einem Arbeitspapier mit dem Titel «Nestlé on the Move to Flat and Flexible Organisations» Rechnung. Es enthält konkrete, pragmatische Vorschläge zur Verwirklichung flacher und flexibler Unternehmensstrukturen, einer belebenden Geschäftsführung und einer dynamischeren Vergütung. Zusammen mit der Initiative «Projekt FitNes» werden solche Praktiken einen grossen Einfluss auf die Produktivität von Verwaltungsfunktionen haben, bei denen Nestlé noch Fortschritte machen kann.

2002 publizierte Nestlé ausserdem eine neue Unternehmenspolitik zum Thema Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz. Die neue Fassung der «Nestlé Policy on Health and Safety» ist eine Bestätigung der Strategie von Nestlé, welche die lokale Gesetzgebung befolgt und oft darüber hinausgeht. Alle Mitarbeiter von Nestlé sind aufgefordert, einen aktiven Beitrag zu leisten und sich zur Verbesserung der Leistung der Gruppe in diesem Bereich zu verpflichten.

Aus- und Fortbildung

Dem Nestlé-Geschäftsbericht 2002 liegt erstmals die Publikation «Nestlé-Bericht zur menschlichen Entwicklung» bei. Dieser neueste Bericht beschreibt, wie der Wissenstransfer ein wesentlicher Bestandteil der grundlegenden Geschäftsstrategie von Nestlé ist. Diese setzt sich aus drei Grundelementen zusammen.

Erstes Element ist die Grundausbildung, die aus einer Mischung von theoretischem und praktischem Unterricht besteht. In gewissen Ländern beginnt dies mit Grundschulunterricht. Für gewöhnlich reicht die Grundausbildung von einer Lehre über eine technische oder kaufmännische Fachausbildung bis zu einer Reihe von Management-Kursen für Fortgeschrittene.

Eine Umfrage zur Fortbildung unter Nestlé-Mitarbeitern in 59 Ländern zeigt, dass 2002 mehr als die Hälfte der Befragten an einem Ausbildungsprogramm teilgenommen haben und dass 65% davon entweder in der Produktion, im Verkauf oder im unteren Management beschäftigt waren. Das verdeutlicht die Dichte der Aus- und Fortbildungsmassnahmen auf allen Ebenen des Unternehmens. Schulungen erweitern aber nicht nur die beruflichen Fähigkeiten, sondern tragen in fast 30% der Ausbildungstätigkeiten auch zur persönlichen Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter bei.

Das zweite Element sieht vor, dass wir die Weiterentwicklung unserer Mitarbeiter durch den Transfer von technologischem Know-how unterstützen. Mit der Modernisierung von Fabriken und Geräten bauen die betreffenden Mitarbeiter automatisch ihre Kompetenzen aus. Wir helfen zudem mit, ausserhalb des

Geografische Aufteilung

	2002	2001
Europa*	40,9%	40,2%
Nord- und Südamerika	34,2%	33,4%
Asien, Ozeanien und Afrika	24,9%	26,4%

* 6600 Mitarbeiter in der Schweiz (2002)

Aufteilung nach Aktivitäten

	2002	2001
Fabriken	138 830	130 539
Verwaltung und Verkauf	115 369	99 226
Total*	254 199	229 765

* Ralston Purina ist in den Zahlen für 2001 nicht eingeschlossen

Unternehmens bessere Arbeits- und Geschäftsmethoden zu vermitteln, wovon zum Beispiel lokale Bauern profitieren, die uns mit Rohstoffen versorgen. Die Vorteile des Technologietransfers auf allen Ebenen werden dadurch verstärkt, dass kontinuierlich Wissenschaftler und Techniker die Forschungs- und Entwicklungszentren von Nestlé in der Schweiz und in anderen Teilen der Welt durchlaufen.

Das dritte Element der menschlichen Entwicklung bezieht sich auf die breitere Gemeinschaft. Wir organisieren Kurse und bieten praktische Unterstützung an zahlreichen Standorten, an denen wir unternehmerisch tätig sind. Ausserdem ermutigen wir unsere Mitarbeiter, ihren Interessenshorizont ausserhalb von Fabrik, Laboratorium oder Büro zu erweitern. Wir sind der Meinung, dass ihnen dies hilft, ihr Potenzial voll auszuschöpfen und gleichzeitig von Nutzen für die Gemeinschaft zu sein.

Engagement in der Gemeinschaft

Nestlé arbeitet in ihren zahlreichen Standortländern mit lokalen, nationalen und internationalen Organisationen zusammen. Die Zusammenarbeit nimmt je nach gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bedürfnissen des Landes andere Formen an, ruht aber grundsätzlich auf drei Pfeilern: Ernährung, Gesundheit sowie gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung. Im Folgenden nennen wir nur einige laufende Projekte in über 60 Ländern als Beispiele. Umfassende Informationen über diese Initiativen finden Sie auf der folgenden Website: www.community.nestle.com

HIV/AIDS-Prävention, Nigeria

Nestlé ist der unternehmerische Gründungs-Sponsor der Gesundheitsinitiative für Afrika der Internationalen Föderation der Gesellschaften des Roten Kreuzes und des Roten Halbmonds



Afrika – HIV/AIDS-Präventionsprogramm für Jugendliche. Nestlé ist der unternehmerische Gründungs-Sponsor der Gesundheitsinitiative für Afrika (ARCHI 2010) der Internationalen Föderation der Gesellschaften des Roten Kreuzes und des Roten Halbmonds. Dieses AIDS-Präventionsprogramm wurde gegen Ende 2001 gestartet und soll Afrika für HIV-Infektionsrisiken sensibilisieren, ausgehend von Nigeria, dem bevölkerungsreichsten Staat des Kontinentes. Mit seinen 2000 jugendlichen Tutoren in zwölf Bundesstaaten schult und berät das Programm rund 1,2 Millionen Jugendliche. 7000 HIV-positive Personen erhalten überdies Unterstützung in der Heimpflege. Mit der Zeit soll das Programm auf weitere Länder Afrikas ausgedehnt werden. In Kenia haben die Arbeiten bereits begonnen.

Grossbritannien – Schaffung von Klubs für Teenager. Der jüngst in Grossbritannien geschaffene Nestlé Trust unterstützt massgeblich die Initiative «Make Space for Young People», in deren Rahmen die Schaffung von Klubs für Elf- bis Achtzehnjährige vorgesehen ist. Untersuchungen im Rahmen des Nestlé Family Monitor haben ergeben, dass sechs von zehn Jugendlichen und acht von zehn Eltern das Aktivitätsangebot für Teenager ausserhalb der Schule für ungenügend erachten. Das «Make Space»-Konzept strebt die Schaffung dynamischer Treffpunkte an, die Jugendlichen Begegnungs-, Betätigungs- und Entfaltungsmöglichkeiten in einem sicheren Umfeld bieten. Vorgesehen sind Aktivitäts- und Entspannungsräume sowie Sporteinrichtungen, die auf die spezifischen Bedürfnisse von Teenagern zugeschnitten sind. Fachmitarbeiter werden als Ratgeber für persönliche Beziehungen sowie soziale und Gesundheitsfragen zugegen sein. Bis 2010 sind 2500 Klubs für Teenager geplant.

Malaysia – Förderung gesunder Ernährungsgewohnheiten und Lebensweisen unter Primarschülern. 2002 haben Nestlé Malaysia und die National University of Malaysia eine ausführliche Umfrage unter 12 000 Primarschülern veranstaltet. Ziel war es, den Ernährungsstatus, die Essgewohnheiten und den ernährungsspezifischen Bewusstseinsstand von Primarschülern im Land zu eruieren. Die Umfrage war Auslöser der Kampagne «Nestlé Good Food, Good life, Healthy School» nach dem Muster der «Global School Health Initiative» der WHO. Die Kampagne zielt darauf ab, das Bewusstsein von Eltern, Lehrern und zuständigen Behörden zu schärfen, um gesündere Ernährungsgewohnheiten und Lebensweisen unter Primarschülern zu fördern. Nestlé wird die Rolle als Ausbildner der Lehrkräfte und Vermittler übernehmen und verschiedene Pilotschulen in ihren Bemühungen unterstützen, gesundheitsfördernde Schulaktivitäten zu verwirklichen.

Brasilien – Ernährungsinformationen für gefährdete Kinder und ihre Familien. Mehr als 32 Millionen Menschen leiden in Brasilien an Unter- oder Fehlernährung. Im Kampf dagegen erstellte Nestlé Brasilien ein Erziehungsprojekt, «Programa Nutrir», mit dem mangelndes Ernährungswissen und ungesunde Ernährungsgewohnheiten behoben werden sollen. Das Programm setzt verschiedene innovative Lernmodule ein, darunter auch Spiele, Spielzeug und andere spielerische Aktivitäten. Neben Mitarbeitern der Nichtregierungsorganisation «International Medical Services for Health» (INMED) führen Nestlé-Mitarbeiter in Schulen armer Gemeinden wöchentliche Workshops durch. Im ersten Jahr erreichte «Programa Nutrir» 50 000 Jugendliche und half mit, Brasiliens Kindern eine Zukunft in besserer Gesundheit zu ermöglichen. Über die Hälfte der Mitarbeiter von Nestlé Brasilien unterstützen dieses Programm entweder als freiwillige Lehrkräfte oder mit Geldspenden.

Verantwortungsbereiche: Lebensmittel und Getränke

Nestlé ist auf die Verbesserung des Ergebnisses ihres Getränke- und Nahrungsmittelgeschäfts ausgerichtet.

In diesem Abschnitt werden die 2002 erzielten Fortschritte sowie die Pläne für die Zukunft besprochen.

Zur weiteren Erhöhung der Transparenz unserer Berichterstattung wird 2002 über Nestlé Waters sowie über die Produktgruppen für jede Zone separat Rechenschaft abgelegt.

Verantwortungsbereiche: Lebensmittel und Getränke*

Zone Europa

In Millionen CHF

			2002	2001	2000
Westeuropa	92,1%		26 424	24 655	24 546
Mittel- und Osteuropa	7,9%		2 254	2 087	1 739
Gesamtumsatz	100%		28 678	26 742	26 285
Getränke	16,1%		4 623		
Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis	26,6%		7 639		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	28,6%		8 206		
Schokolade, Süßwaren und Biscuits	17,8%		5 102		
Produkte für Heimtiere	10,9%		3 108		
Gesamtumsatz	100%		28 678		
EBITA	12,0%		3 438		

Zone Nord- und Südamerika

In Millionen CHF

			2002	2001	2000
USA und Kanada	66,3%		19 425	15 548	15 035
Lateinamerika und Karibik	33,7%		9 868	11 050	10 489
Gesamtumsatz	100%		29 293	26 598	25 524
Getränke	12,5%		3 646		
Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis	29,7%		8 690		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	19,5%		5 725		
Schokolade, Süßwaren und Biscuits	14,2%		4 164		
Produkte für Heimtiere	24,1%		7 068		
Gesamtumsatz	100%		29 293		
EBITA	14,3%		4 189		

* Unter Ausschluss der anderen Aktivitäten

Zone Asien, Ozeanien und Afrika

In Millionen CHF

			2002	2001	2000
Ozeanien und Japan	32,0%		4 757	4 998	5 606
Übrige asiatische Märkte	41,9%		6 234	6 380	5 955
Afrika und Mittlerer Osten	26,1%		3 889	4 080	4 149
Gesamtumsatz	100%		14 880	15 458	15 710
Getränke	34,3%		5 110		
Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis	40,3%		5 995		
Fertiggerichte und Produkte für die Küche	12,0%		1 791		
Schokolade, Süßwaren und Biscuits	9,7%		1 441		
Produkte für Heimtiere	3,7%		543		
Gesamtumsatz	100%		14 880		
EBITA	17,2%		2 564		

Nestlé Waters

In Millionen CHF

			2002
Europa	45,4%		3 504
USA und Kanada	48,4%		3 739
Übrige Regionen	6,2%		477
Gesamtumsatz	100%		7 720
EBITA	9,0%		696
Einzelhandel	82,7%		6 384
Home and Office Delivery (HOD)	17,3%		1 336
Gesamtumsatz	100%		7 720

Zone Europa (EUR)

Umsatz

Im Vergleich zum Vorjahr wurde der Umsatz um 7,2% auf CHF 28,7 Milliarden gesteigert, trotz der Verminderung um -3,2%, die auf die Stärke des Schweizer Frankens gegenüber den anderen europäischen Währungen zurückzuführen war. Übernahmen, vor allem jene von Schöller und Ralston Purina, trugen 7,3% zum Umsatz bei (bereinigt um Veräusserungen).

Das interne Realwachstum belief sich auf 1,7% und steuerte bei einem Einfluss durch die Preise von 1,4% seinen Teil zum organischen Wachstum von 3,1% bei. In Anbetracht der erfolgreichen Ausweitung bzw. Aufrechterhaltung unserer Marktanteile in den meisten Produktkategorien und im Licht der allgemeinen Wirtschaftslage und des Druckes auf die Verkaufspreise ist diese Leistung als zufrieden stellend zu werten. Sie unterstreicht auch die Stärke unserer strategischen Marken.

Innovation und Renovation trugen am meisten zu unserem Wachstum und dem Zugewinn weiterer Marktanteile bei. Von den vielen erfolgreichen Initiativen verdienen folgende besondere Erwähnung: die Lancierung des Milkschokoladenriegels *Nestlé Double Cream* in Grossbritannien; die Einführung einer neuen Kleinkinder-Nahrungspalette unter der Marke *Nestlé* in Italien, neue Teigprodukte und Snacks von *Herta* und *Buitoni* im Bereich gekühlte kulinarische Produkte; neue *Maggi Sveltesse*-Suppen und *Maggi*-Tiefkühlgerichte in Einzelportionen in Frankreich und der Schweiz; die länderübergreifende Einführung einer *Nestlé*-Milch mit Zerealien für Kleinkinder, des Schokoladenriegels *KitKat Chunky* und des verfeinerten *Nescafé Cappuccino*; sowie die Revitalisierung von *LC1* und die Ausweitung der Dessertpalette *Nestlé Sveltesse* im Bereich gekühlte Milchprodukte.

Westeuropa erreichte ein bescheidenes internes Realwachstum von 0,8%. Allerdings war an fast allen Märkten ein positiver Trend zu verzeichnen. Wichtigste Leistungsträger waren Frankreich, Spanien, Skandinavien, Portugal und Griechenland. Die Abnahme des internen Realwachstums gegenüber 2001 erklärt sich in erster Linie dadurch, dass der Einzelhandel für Markenahrungsmittel in Deutschland unter der aggressiven Preispolitik von Billig-Discountern litt, dass der Konsum in gewissen Marktsegmenten des Nahrungsmittel-Einzelhandels in der Schweiz und Grossbritannien zurückging und dass der britische Markt für Heimtiernahrung unter anhaltend starkem Wettbewerbsdruck stand. Hinzu kam unsere Entscheidung, Produkte mit niedrigen Margen sowie Eigenmarken abzustossen.

Mittel- und Osteuropa erreichten ein internes Realwachstum von 11,9%. Mit dieser erfreulichen Leistung setzte sich der positive Trend der Vorjahre fort. Hauptverantwortlich dafür zeichnete erneut Russland mit einem Wachstum von 22%. Die meisten mittel- und osteuropäischen Märkte erreichten ebenfalls ihre hochgesteckten Umsatzziele.

Rentabilität

Der EBITA der Zone betrug CHF 3,4 Milliarden, was einer Marge von 12% des Umsatzes entspricht. Diese deutliche Verbesserung um 100 Basispunkte gegenüber 2001 konnte trotz der Margenverwässerung durch die am 1. März 2002 konsolidierte Schöller, höherer Umsetzungskosten für das GLOBE-Projekt und im Vergleich zum Vorjahr gestiegener Pensionskosten erzielt werden.

Besonders erfreulich war der Umstand, dass die meisten unserer Märkte ihre EBITA-Margen verbesserten. Dies verdanken sie ihren entschlossenen Bemühungen, das Ertrag bringende Wachstum durch gezielten Ressourceneinsatz und optimierte operationelle Effizienz zu steigern.

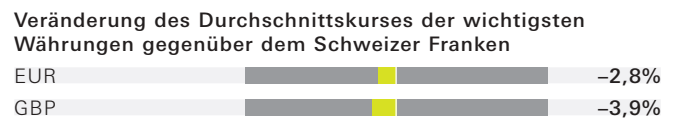
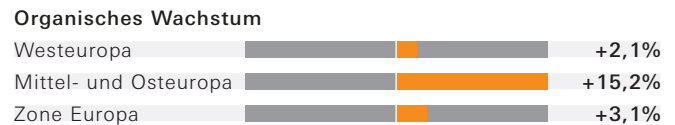
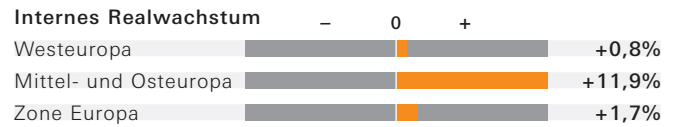
Zu den Höhepunkten unter unseren zahlreichen Initiativen zur Verbesserung der operationellen Effizienz gehörten: eine starke Fokussierung des Marketings auf strategische Marken und Produkte mit weiterem Wachstums- und Rentabilitätspotential; höhere kunden- und vertriebskanalspezifische Margen dank Effizienzsteigerungen in unserer Zusammenarbeit mit Kunden und Handel; Einsparungen von CHF 300 Millionen im Zuge der Optimierung von Produktivität und Strukturaufwand; und die Steigerung der Produktivität von Verwaltungsfunktionen in vielen Märkten dank spezifischer Rationalisierungen und Programmen zur Effizienzsteigerung.

Hauptereignisse

Das wichtigste externe Ereignis des Berichtsjahres war die Einführung des Euro, der Einzelhändlern und Konsumentenorganisationen fortan den länderübergreifenden Preisvergleich erleichtert. In den letzten Jahren verfügte Nestlé in Europa schon über Preiskorridore für identische Produkte und war daher von der Umstellung nicht betroffen.

Der Höhepunkt innerhalb der Zone war die unvermindert gute Leistung des russischen Marktes. Nestlé Russland erreichte 2002 erstmals den Meilenstein von CHF 1 Milliarde Umsatz, bei einer gleichzeitigen Verbesserung der EBITA-Marge um 210 Basispunkte. Das rasche Wachstum unserer *Nescafé*-Kaffeepalette und unsere starke Position im Bereich Süßwaren, die sowohl auf lokal bekannten Namen als auch unseren internationalen Marken fusst, trugen massgeblich zu unserem Erfolg in Russland bei. Die lokale Herstellung von Speiseeis und die Förderung von Sektoren wie Säuglingsnahrung und kulinarische Produkte halfen ebenfalls mit, die Führungsposition von Nestlé Russland in der Nahrungsmittelindustrie des Landes zu stärken.

Verantwortungsbereiche



Das andere zentrale Ereignis, sowohl für die Zone als auch die gesamte Gruppe, war die erfolgreiche Umsetzung von GLOBE in der Schweiz.

Management-Initiativen

In Europa wurden spezielle Management-Teams für die Bereiche gekühlte Milchprodukte, gekühlte kulinarische Produkte, Speiseeis und Tiefkühlprodukte eingesetzt, wobei man sich an die bereits für die Kategorie Heimtierprodukte bestehende Struktur anlehnte. Dies steht in Einklang mit unserem Ziel, sowohl die Möglichkeiten innerhalb einzelner Märkte voll auszuschöpfen als auch in der ganzen Zone die bestmöglichen Leistungen und Synergien in einem bestimmten Geschäftsbereich zu erzielen.

Bei Akquisitionen waren wir ebenfalls aktiv. So integrierten wir die im Dezember 2001 übernommene Ralston Purina und nahmen die Einbindung von Schöller an die Hand. In Grossbritannien verstärkten wir unsere Marktstellung im Bereich gekühlte Milchprodukte durch den Erwerb der Nummer zwei in diesem Markt. Überdies erweiterten wir unser Angebot bei der schnell wachsenden Leistungsernährung durch die Übernahme von Sporting in Deutschland; damit ergänzen wir unsere *PowerBar*-Palette.

Wir sind uns bewusst, dass Akquisitionen nur einen Teil der Optimierung eines Produkteportfolios darstellen. 2002 fuhren wir deshalb fort, uns von wachstums- und ertragsschwachen Bereichen und Marken zu trennen. In Grossbritannien verkauften wir das Geschäft mit nicht gekühlten Nahrungsmitteln und in Italien die Bereiche Saucen, Olivenöl und Tiefkühlgemüse. Zudem gaben wir die Veräusserung der beiden Geschäftszweige Dosenfertigerichte und Dosendesserts in Frankreich bekannt.

Wir konzentrierten uns aber auch auf unsere Kerngeschäftssegmente und nahmen entsprechende Restrukturierungen in Angriff, um das eingesetzte Kapital besser zu nutzen, insbesondere in den Bereichen Heimtierprodukte, Speiseeis, Milch und Schokolade. Wir haben daher Rückstellungen für die Wertberichtigung von Liegenschaften, Fabriken und Ausrüstungen gebildet. Diese Wertberichtigungen sind eine Investition in unsere künftige Performance, wobei der Nutzen dieser Investition laufend überprüft wird. Durch das Projekt FitNes peilen wir ausserdem eine weitere Steigerung der Produktivität von Verwaltungsfunktionen in allen wichtigen Märkten an. Nestlé Purina PetCare Europa hat ein gemeinsames Kundendienstzentrum eingerichtet, das sämtliche Tätigkeiten im Bereich Heimtierprodukte mittels Verfahrensoptimierungen und Effizienzsteigerungen unterstützt.

Ausblick

Unser Hauptziel für 2003 ist es, bei weiterhin kräftigen Rentabilitätssteigerungen das Wachstum zu beschleunigen. Mit einem spezifisch auf die strategischen Marken sowie Innovation und Renovation ausgerichteten Ressourcenausbau wollen wir das Wachstum in Westeuropa im jeweiligen Bereich überdurchschnittlich steigern. Zugleich erwarten wir ein zweistelliges Wachstum in Mittel- und Osteuropa.

Die EBITA-Marge der Zone dürfte sich verbessern, sowohl auf Grund unseres Umsatzwachstums als auch infolge weiterer organisatorischer Effizienzsteigerungen und der Kostensenkungsinitiativen in den industriellen und administrativen Strukturen. Zudem sollte ihr die bereits eingeleitete Optimierung des Produkteportfolios zugute kommen, die wir weiter vorantreiben werden, um uns auf die Kategorien mit höherem Wachstum und Mehrwert konzentrieren zu können.

Diese Zielsetzungen entsprechen unserer langfristigen Strategie, die Konkurrenz durch beschleunigtes Wachstum und Gewinnsteigerungen hinter uns zu lassen und uns als führendes und dynamischstes Nahrungsmittel- und Getränkeunternehmen in Europa zu behaupten.

Zone Nord- und Südamerika (AMS)

Umsatz

2002 belief sich der Umsatz auf CHF 29,3 Milliarden, eine Zunahme von 10,1% gegenüber 2001. Dies ist ein sehr gutes Ergebnis angesichts des wirtschaftlichen Umfeldes und insbesondere der Wechselkurseinflüsse, die den Umsatz um 12,4% verringerten. Die positive Umsatzentwicklung ist teilweise auf ein internes Realwachstum von 2,3% sowie Verkaufspreisanpassungen von 2,5% zurückzuführen. Das organische Wachstum betrug somit 4,8%. Wir profitierten auch vom substantiellen Leistungsbeitrag von 17,7% durch Akquisitionen (abzüglich Veräusserungen).

Die ernsthafte Krise in lateinamerikanischen Ländern hatte 2002 negative Auswirkungen für die meisten Industriezweige, einschliesslich des Bereiches verpackte Nahrungsmittel. Daher lag das interne Realwachstum in Lateinamerika von -1,2% im Berichtsjahr deutlich unter den Vorjahreswerten und verwässerte das erfreuliche interne Realwachstum der USA und Kanadas von 4,3%. Stetige Investitionen in unsere Hauptmarken sowie eine Reihe von Produkteinführungen bildeten die Grundlage für das interne Realwachstum 2002. Unter den Produkteinführungen besonders hervorzuheben sind jene von *Lean Cuisine Bowls* und des Biscuitteiges der Marke *Nestlé Toll House* in den USA sowie jene des Schokoladenriegels *Moça* in Brasilien und des lebensaltersspezifischen Ernährungssystems *Nido/Ninho* in Lateinamerika.

Rentabilität

Der EBITA der Zone nahm auf CHF 4,2 Milliarden zu. Da die relative Zunahme über dem Umsatzwachstum lag, stieg auch die Umsatzmarge von 13,5% auf 14,3%. Nebst der Übernahme von Ralston Purina trugen auch operationelle Effizienzsteigerungen, insbesondere hinsichtlich der Gestehungskosten, zur Margenverbesserung bei den anderen Aktivitäten innerhalb der Zone bei. Dank Programmen zur Effizienzsteigerung blieb die EBITA-Marge für Lateinamerika gegenüber dem Vorjahr unverändert, trotz des schwierigen Umfeldes in diesen Ländern. Für die Steigerung der EBITA-Marge in der Zone zeichnete infolgedessen ausschliesslich der nördliche Teil des Kontinentes verantwortlich.

Hauptereignisse

Insgesamt herrschte in der Zone ein schwieriges Wirtschaftsklima. Das amerikanische Wirtschaftsumfeld blieb praktisch das ganze Jahr über schwach, während Lateinamerika weiterhin mit seiner wirtschaftlichen Malaise, massiven Währungsverlusten und verschiedenen politischen Krisen konfrontiert war.

Ungeachtet dieses schwierigen Umfeldes erzielten die Mehrheit unserer Geschäftsbereiche in der Region sowie die meisten unserer Märkte Wachstum, sowohl bei den Verkäufen als auch den Gewinnmargen. Als einzige Ausnahme ist der Speiseeisbereich in den USA zu erwähnen, litt doch das dortige Geschäft unter dem Wettbewerbsdruck und dem Verlust bestimmter Vertriebsvereinbarungen mit Konkurrenzmarken. Trotzdem erreichten wir in den USA ein solides Umsatz- und Gewinnwachstum dank nach wie vor eindrücklicher Leistungen in den Bereichen Tiefkühlprodukte (*Lean Cuisine*), Gebäck (*Toll House* gekühlte Biscuits) und Leistungsernährung (*Power-Bar*) sowie einer guten Erholung bei FoodServices.

Nestlé Kanada erzielte eine beeindruckende Gesamtleistung und verbesserte damit unsere Position in vielen Kategorien. Dies führte zu einer beträchtlichen Umsatz- und Margensteigerung. Besonders erfreulich waren die umfassende Trendwende im Bereich Speiseeis und das starke Wachstum bei Süßwaren und Tiefkühlprodukten.

Management-Initiativen

Dank der Übernahme in den USA von Ralston Purina, Chef America und der restlichen 50% von Ice Cream Partners sowie von Garoto in Brasilien stärkten wir unsere Position in verschiedenen zentralen Geschäftszweigen.

Das wachstums- und margenstarke Geschäft von Chef America mit von Hand essbaren Mahlzeiten ist die perfekte strategische Ergänzung zu unserem erfolgreichen Mahlzeitengeschäft unter der Marke *Stouffer's*. Dadurch sind wir bei Tiefkühlfertiggerichten in zwei von drei Hauptsegmenten in den USA führend.

Wir haben das nordamerikanische Geschäft für Produkte für Heimtiere erfolgreich integriert und nutzen nun die gemeinsamen «Best Practice»- und «Best Business»-Modelle. Sie befinden sich auf Kurs bezüglich der Einhaltung des 2001 angekündigten Zieles, umfangreiche Synergieeffekte und ein Umsatzwachstum zu erzielen, das über dem Marktdurchschnitt dieser Produktkategorie liegt. Die Integration des Bereiches Heimtierprodukte konnte auch in Lateinamerika und der Karibik abgeschlossen werden.

Wir steigern unsere Produktivität, indem wir neue Management- und Organisationsstrukturen schaffen. Beispiele hierfür sind die lateinamerikanische Organisation Nestlé Purina PetCare Company (NPPC), die neue Region für den südlichen Teil Lateinamerikas mit Chile, Argentinien, Peru, Bolivien, Paraguay und Uruguay sowie die Konsolidierung und Verringerung unserer Fabrikeinheiten, wovon 2002 vier geschlossen wurden.

Ausserdem optimieren wir unser Geschäftsportfolio weiter, indem wir nichtstrategische Geschäfte veräussern, wie zum Beispiel Kathryn Beich und Peters in den USA, aber auch das Fleischgeschäft von Parma in Mexiko.

Dairy Partners America (DPA), die Allianz von Nestlé mit Fonterra Co-operative Group in Neuseeland, nimmt ihren Betrieb demnächst auf. Unterzeichnete Verträge für Joint Ventures der ersten Generation liegen bereits für Argentinien, Brasilien und Venezuela vor. Das Management-Team für DPA wurde im vierten Quartal 2002 eingesetzt und sollte die Zusammenarbeit Anfang 2003 ohne Schwierigkeiten aufnehmen können. Nestlé erwarb mit Wirkung Januar 2003 auch das Milchpulvergeschäft von Fonterra in Lateinamerika (Venezuela, Zentralamerika, Dominikanische Republik, Karibik und Peru).

GLOBE wurde im vierten Quartal 2002 in Peru und Bolivien erfolgreich implementiert. Nestlé USA führte zudem SAP in ihrem umfangreichen Geschäft mit tiefgekühlten Mahlzeiten und gekühlten Produkten ein.

Ein weiterer Höhepunkt des Jahres war die hocherfreuliche Konsumentenkampagne «Nestlé e Você no show do Milhão», die zu einem Rücklauf von zirka 78 Millionen Briefen und mehr als einer halben Milliarde Einzelverkäufe führte. Diese Kampagne trug wesentlich zum substantziellen Wachstum unserer Produkte bei – 6,0% internes Realwachstum –, ohne sich von den schwierigen Bedingungen in Brasilien beeinflussen zu lassen.

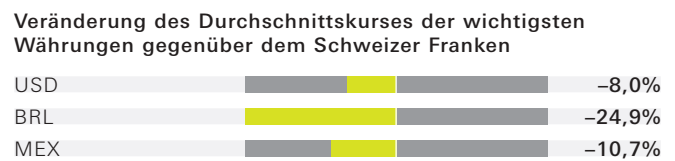
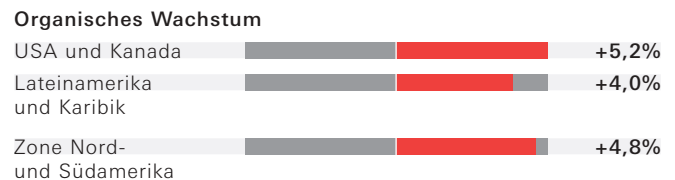
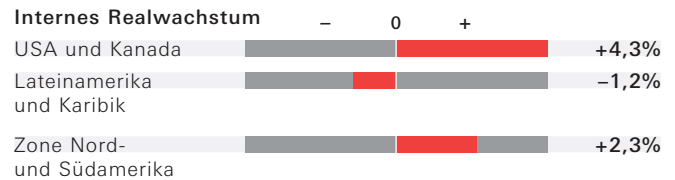
Ausblick

Die Massnahmen, die wir im Rahmen unseres Speiseeisgeschäftes getroffen haben, dürften zu einer raschen Leistungsverbesserung führen, noch bevor die bedeutenden Vorteile des angekündigten Geschäftes mit Dreyer’s Grand Ice Cream greifen.

Das Geschäft mit Dreyer’s und die schnelle, positive Art, wie die Zone Purina und Chef America eingebunden hat, verdeutlichen unsere Ausrichtung auf rentable Spitzenmarken und die konsequente Portfoliooptimierung. Diese Faktoren werden dazu beitragen, dass die Zone auch in Zukunft Ertragssteigerungen erwirtschaften wird.

In Lateinamerika haben wir die bestehenden karibischen und dominikanischen Regionen ab 1. Januar 2003 zu einer Berichtseinheit zusammengeführt.

Wir schätzen uns glücklich, über eine langjährige erfolgreiche Erfahrung bei der Führung unserer Geschäftsbereiche in einem anspruchsvollen wirtschaftlichen und politischen Umfeld zu verfügen. Diese Erfahrung und das hervorragende Team von Managern und engagierten Mitarbeitern sollten zu



einer weiteren Erhöhung der Umsätze in der gesamten Zone sowie zu einer Verbesserung der Erträge im Jahr 2003 und darüber hinaus führen.

Die laufenden Anstrengungen im Rahmen der drei zentralen Gruppeninitiativen Target 2004+, IC³ und Projekt FitNes sowie der Synergien aus den jüngsten Übernahmen dürften die operationelle Effizienz verbessern und zu höheren Margen führen. Überdies werden die Erfahrungen, die bei den ersten Implementierungen von GLOBE gesammelt wurden, nun rasch auf andere Märkte übertragen, was es ermöglicht, «Best Practice»-Methoden zu identifizieren und innerhalb der gesamten Region auszutauschen. Dadurch dürfte ebenfalls in jedem Markt eine Leistungssteigerung erzielt werden.

Zone Asien, Ozeanien und Afrika (AOA)

Umsatz

Der Umsatz erreichte CHF 14,9 Milliarden. Die Erstarkeung des Schweizer Frankens gegenüber den wichtigsten Währungen der Zone hatte einen negativen Wechselkurseffekt von 9,2%. Die Zone hielt jedoch ihre Dynamik im Verlauf des Jahres aufrecht, dank einem starken internen Realwachstum von 3,6% und dem Einfluss durch die Preise von 1,4%, was ein organisches Wachstum von 5,0% ermöglichte. Die um Übernahmen bereinigten Veräusserungen wirkten sich mit 0,4% nur geringfügig auf den Umsatz aus.

Rentabilität

Mit einem EBITA von CHF 2,6 Milliarden erreichte die Zone aufs Jahr gesehen ein zufrieden stellendes Ergebnis, trotz der schwierigen Wirtschaftslage. Prozentual blieb der EBITA gegenüber 2001 unverändert auf 17,2%.

Sowohl das interne Realwachstum als auch die Rentabilität konnten befriedigend gesteigert werden, ungeachtet der politischen und wirtschaftlichen Situation in der ganzen Welt, vor allem aber im Mittleren Osten, in Afrika und in anderen Ländern Asiens. Ermöglicht haben diese Steigerung in erster Linie unsere breit abgestützte geografische Präsenz, unsere starken Marken sowie das Engagement unserer Mitarbeiter. Überdies hat sich unsere Erfahrung im Umgang mit schwierigen Wirtschaftssituationen in der Vergangenheit, etwa der ASEAN-Krise von 1997 und 1998, als sehr nützlich erwiesen.

Hauptereignisse

Ozeanien (einschliesslich Neuseeland und Pazifische Inseln), einer der Schlüsselmärkte für die Zone, erzielte mit einem internen Realwachstum von 5,2% ein ausgezeichnetes Ergebnis und profitierte dabei von unseren Bemühungen um Verbesserung unserer Marktstellungen. Ozeanien setzt derzeit zahlreiche gross angelegte operationelle Initiativen um. Besonders ermutigend sind unter anderem die erfreulichen Fortschritte im Zusammenhang mit der Zentralisierung des zonenweiten Einkaufes.

In einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld mit Deflationsdruck verzeichnete Japan ein negatives internes Realwachstum von 1,5%. Dank unserer starken Stellung wird es uns gelingen, diese Situation zu meistern und sicherzustellen, dass wir gut positioniert sind, um ein vernünftiges Wachstum zu erzielen, sobald sich die Bedingungen verbessern.

Die Region China (einschliesslich Hongkong und Taiwan) zeigte 2002 erneut eine sehr gute Leistung. Unsere Ausgangslage ist ideal, um die enormen Chancen dieser Region wahrzunehmen. Diese ist nach wie vor der Antriebsmotor der Zone und wird sowohl vom internen Wachstum als auch der erfolgreichen Integration jüngster Akquisitionen im Bereich kulinarische Produkte in Schwung gehalten. Bei den kulinarischen Produkten haben wir uns dank starkem Volumenwachstum rasch die Marktführung in der Kategorie Hühnerbrühen erarbeitet. Die Initiative des Marktes, seine rechtliche Struktur zu straffen, verläuft planmässig. Die sich daraus ergebenden Einsparungen beim Betriebsaufwand, gekoppelt mit anhaltend starkem Wachstum, haben es dem Markt ermöglicht, eine solide Grundlage für rentables Wachstum in der Zukunft zu schaffen.

Indien und Afrika sind beides Regionen mit hervorragendem Wachstumspotenzial. In Indien erreichten wir ausgezeichnete Ergebnisse und verbesserten gleichzeitig unsere Position weiter. Damit werden wir das interne Wachstum in Indien stark vorantreiben, zumal sich die dortige Konjunktur erholt und die Zahl der Menschen wächst, die sich verpackte Nahrungsmittel leisten können. Unsere Strategie besteht darin, unsere solide Führungsstellung in bestehenden Schlüsselkategorien zu halten und zugleich neue Geschäftszweige und innovative Produkte zu entwickeln.

In der Region Zentral- und Westafrika beflügeln zurzeit die anziehende Konjunktur sowie die steigenden Erträge aus dem Ölgeschäft das Wachstum. Daher können wir ein beachtliches internes Realwachstum von 15,9% vorweisen. Wir sind gut positioniert, um von den Fortschritten der verschiedenen Volkswirtschaften Afrikas zu profitieren.

Im Mittleren Osten erreichten wir indes ein moderates Wachstum, trotz der anhaltend instabilen Lage in dieser Region.

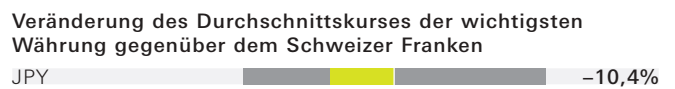
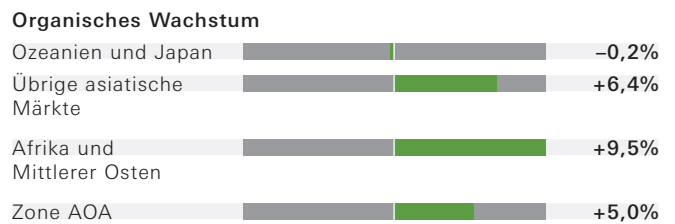
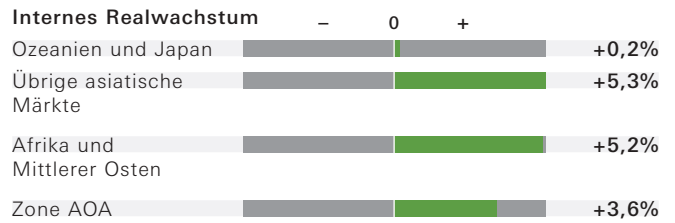
Nestlé Malaysia führte als erstes Land GLOBE ein. Die neuen Systeme funktionieren gut, womit sich die Geschäfte von Anfang an normal weiterführen liessen. Das integrierte System dürfte zu Effizienzsteigerungen und Kosteneinsparungen führen.

Management-Initiativen

Das 1999 lancierte Projekt AIS («Asian Industrial Structures») zur Optimierung der industriellen Strukturen für Handelswaren wie Milch, Kaffee, Säuglingsernährung und *Milo* in Asien und Ozeanien konnte mit der Fertigstellung der verbleibenden zentralen Fabriken für Trinkmilch in Indonesien und Zerealien für Kinder in Malaysia erfolgreich abgeschlossen werden. Das Projekt zeitigt die gewünschten Ergebnisse: gesteigerter Umlauf der Aktiven und rückläufige Produktionskosten. Es ist uns zudem gelungen, den nachfolgenden Anstieg der Versorgung zwischen den Ländern über die neu geschaffenen zentralen Produktionsanlagen zu bewältigen.

Die Ende 2001 in der Zone aufgebaute Geschäftseinheit für Heimtierprodukte ist jetzt vollständig in Betrieb und in das ehemalige Geschäft von Purina eingebunden. Sie wird die Stärke und Erfahrung des frisch integrierten Tätigkeitsbereiches zu nutzen wissen und ihre Bemühungen und Ressourcen vordringlich auf den Ausbau unserer Positionen in etablierten Ländern sowie auf den Einstieg in Tätigkeiten in neuen Ländern ausrichten und konzentrieren.

Die Zentralisierung des zonenweiten Einkaufes und seiner Abläufe wurde fortgesetzt. Wir haben eine Organisation von Chefeinkäufern entwickelt und sie der Einkaufseinheit der Zone unterstellt. Die offiziellen regionalen Einkaufsnetzwerke («Formalised Regional Purchasing Networks») werden in der ganzen Region «Best Practice»-Methoden implementieren und weitere Ausbildungs- und Fördermassnahmen für Einkaufsexperten unterstützen.



Ausblick

Die demografische Entwicklung in den Ländern der Zone birgt ein grosses Potenzial für praktische, schmackhafte, nahrhafte und hochwertige Produkte. Die ausgewogene Präsenz von Nestlé in der Zone ermöglicht es gleichzeitig, etwaige Konjunkturrückgänge in den Regionen aufzufangen.

Wir sind zuversichtlich, dass das gegenwärtige Umfeld unser Geschäft nicht wesentlich tangieren wird und dass wir auf Grund unseres ausgezeichneten Produkteportfolios in der Lage sein werden, die sich im Zuge der demografischen Entwicklungen bietenden Chancen für ein nachhaltiges und rentables Wachstum zu nutzen.

Zugleich werden wir uns weiter um operationelle «Excellence» und Kosteneinsparungen bemühen und uns zudem auf Wachstumssteigerungen konzentrieren. Ziel ist es, die Position von Nestlé als Unternehmen für Nahrungsmittel, Ernährung und Wohlbefinden in den vielen Ländern der Zone zu festigen.

Nestlé Waters

Umsatz

Der Umsatz von Nestlé Waters stieg 2002 um 4,1% auf CHF 7,7 Milliarden. Die Wechselkurse hatten einen negativen Einfluss von 7,5% auf den Umsatz. Nestlé Waters erreichte ein internes Realwachstum von 9,9%, was bei einem negativen Einfluss durch die Preise von 0,3% ein organisches Wachstum von 9,6% ergibt.

Die Leistungsbeiträge zum internen Realwachstum waren ausgezeichnet. Dies ist vor allem den hervorragenden Ergebnissen in Nordamerika, aber auch den beachtlichen Fortschritten in Asien, im Mittleren Osten und in einigen europäischen Ländern, darunter Deutschland, Grossbritannien, Polen und Ungarn, zuzuschreiben.

Die Entwicklung unserer Verkaufspreise spiegelt neben der ganzjährigen Stabilität bei den Verpackungsmaterialien, besonders bei PET, auch den Preisdruck in den USA wider.

Unser Übernahmeprogramm erhöhte den Umsatz um 2%. Es konzentrierte sich vor allem auf die USA, Europa (Grossbritannien, Frankreich und Russland) und den Mittleren Osten (v.a. Arabische Halbinsel).

Nestlé Waters baute im Berichtsjahr die *Nestlé*-Marken, die hohe Wachstumsraten verzeichneten, weiter aus. 2002 erreichten die *Nestlé*-Marken ein Gesamtvolumen von beinahe 700 Millionen Liter.

Rentabilität

Der EBITA nahm gegenüber 2001 um 11,9% auf CHF 696 Millionen zu, wobei sich die EBITA-Marge um 60 Basispunkte auf 9,0% des Umsatzes erhöhte. Organisches Wachstum, Programme zur Produktivitätssteigerung sowie die Kontrolle der Fixkosten waren die Hauptgründe für die Gewinnzunahme.

Um unsere Rentabilität weiter zu steigern, implementieren wir kontinuierlich Initiativen zur Kosteneinsparung im Produktionsbereich (im Rahmen von Target 2004+), in der Versorgungskette und beim allgemeinen Aufwand.

USA und Kanada

Das Geschäft mit abgefülltem Wasser in Nordamerika erzielte erneut beeindruckende Wachstumsraten, vor allem im Einzelhandel. In diesem Umfeld stärkte Nestlé Waters ihre Marktstellung in der Region trotz hohem Wettbewerbsdruck und erzielte die beste Leistung unter den führenden Akteuren. Das organische Wachstum von 13,2% war das Ergebnis einer klar definierten Strategie mit drei Zielen: flächendeckende Präsenz, zusätzliche Ausgaben zur Verbesserung unserer Sichtbarkeit und Steigerung der Betriebsmarge durch Kostensenkungen.

Diese zusätzlichen Ausgaben für Werbung, Verkaufspräsenz und verkaufsfördernde Massnahmen wurden vollumfänglich durch Produktivitäts- und Effizienzsteigerungen finanziert, haben wir doch ein kostengünstiges Herstellungs- und Vertriebsmodell eingeführt. Als Ergebnis davon verbesserte sich der in US-Dollar ausgedrückte EBITA der Region um 20%, was sogar über dem organischen Wachstum liegt.

Die Marke *Nestlé Pure Life* ist in Nordamerika seit Ende 2002 erhältlich. Wir überführen derzeit die Marke *Aberfoyle* in *Nestlé Pure Life*, was 18 Monate in Anspruch nehmen wird. 2002 kamen *Nestlé Pure Life/Aberfoyle* in den USA und Kanada auf ein Volumen von über 500 Millionen Liter.

Die Übernahme der in Chicago ansässigen Sparkling Spring trug zu einer Verbesserung unserer Präsenz im Mittleren Westen der USA bei.

Europa

Der Umsatz nahm auf CHF 3,5 Milliarden zu, vor allem dank einem robusten organischen Wachstum von 4,7%.

West- und Osteuropa erreichten ein organisches Wachstum von 5% bzw. 21% in einem hart umkämpften Marktumfeld. Gewisse westeuropäische Länder haben bereits einen hoch entwickelten Wassermarkt, weshalb diese Leistung dort besonders hervorsteicht. In Westeuropa beeindruckten besonders Deutschland, wo wir eine führende Stellung erlangten, und Gross-

britannien. In Osteuropa erzielten sowohl Ungarn, mit *Nestlé Aquarel* als überragendem Erfolg, als auch Polen beachtliche Wachstumszahlen.

Nestlé Aquarel, unser bekömmliches paneuropäisches Quellwasser, weitete seine Tätigkeiten auf zwei neue Länder, Ungarn und Finnland, aus. Es wurde als Hauptmarke für die Ausdehnung unserer Haus- und Bürodirektlieferungen bestimmt, insbesondere in grossen Ländern wie Frankreich, Italien und Deutschland. Als Mehrquellen-Marke schöpft *Nestlé Aquarel* bestehende Quell- und Abfüllkapazitäten aus und bietet neben logistischen Vorteilen auch eine verbesserte Nutzung des investierten Kapitals. 2002 kamen drei Produktionsstätten in Frankreich, Spanien und Ungarn hinzu, was deren Gesamtzahl auf sieben erhöht.

Der Erfolg von *Perrier*-Markteinführungen wie der Getränkelinie *FLUO* und die Ausweitung der PET-Palette auf den Heimkonsum verdeutlichten die Fähigkeit der Marke, ihr Angebot zu erneuern.

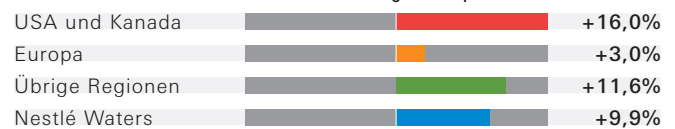
Der Umsatz mit Haus- und Bürolieferungen von Wasser in Europa ist nach wie vor gering, wächst aber jährlich um über 25%. Im Rahmen unserer 2001 eingeführten Strategie erhöhten wir unsere Haus- und Bürolieferungen von Wasser sowohl durch internes Wachstum als auch Übernahmen. Als Folge davon konnten wir unseren Umsatz in diesem Bereich verdreifachen. Über eine starke Stellung verfügen wir vor allem in Grossbritannien, Frankreich und Polen, aber auch in Russland. Mit der im Februar 2003 angekündigten Akquisition der Powwow Company verstärkten wir unsere paneuropäische Präsenz in diesem Marktsegment.

Der erneute Anstieg des EBITA in Europa ist das Ergebnis von stetigen Bemühungen um Produktivitätssteigerungen, insbesondere im Herstellungsprozess und in der Versorgungskette.

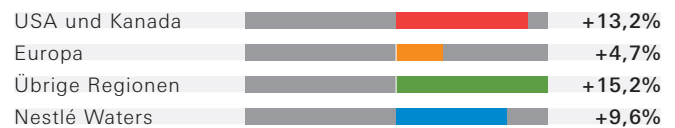
Akquisitionen in der Region fanden in Frankreich und Grossbritannien statt. Mit der Übernahme von Saint Springs haben wir zudem ein Standbein im wichtigen russischen Markt aufgebaut.

Verantwortungsbereiche

Internes Realwachstum



Organisches Wachstum



Übrige Regionen

Unsere Tätigkeiten in Asien, im Mittleren Osten und in Afrika machten gute Fortschritte, mit Zuwachsraten beim organischen Wachstum von allgemein über 20%. Das schwache wirtschaftliche Umfeld in Lateinamerika, insbesondere in Brasilien und Argentinien, hatte zwar nachteilige Auswirkungen auf unsere dortigen Umsätze, beeinträchtigte jedoch die Gesamtleistung von Nestlé Waters kaum.

Nestlé Pure Life, unsere weltweite Marke, trieb ihre Expansion 2002 weiter voran. Markteinführungen fanden in der Türkei, Ägypten und Usbekistan statt, wo eine sprudelnde Variante lanciert wurde. Die Marke ist jetzt in 13 Ländern erhältlich.

Die Rentabilität in diesen übrigen Regionen der Welt verbesserte sich 2002 deutlich. Dies war zum Teil das Ergebnis unserer Strategie, Märkte und Regionen mit Margenpotenzial vor dem Volumenausbau zu bevorzugen.

Ausblick

Der starke Wachstumstrend im Geschäft mit abgefülltem Wasser dürfte auch 2003 anhalten. Nestlé Waters rechnet damit, seinen Anteil am nach wie vor steigenden PET-Umsatz in Nordamerika weiter ausbauen zu können und gleichzeitig seine globale Durchdringung bei den Haus- und Bürolieferungen, vor allem in Europa, zu verstärken.

Die Betriebsmargen dürften ebenfalls gesteigert werden, durch organisches Wachstum und dank der weiteren Umsetzung von Initiativen zur Kosteneinsparung.

Perrier FLUO

Eine neue Produktpalette, speziell für junge Erwachsene: Das Zielpublikum von heute und morgen für die Marke Perrier

Innovation und Renovation



Produkte und Marken

Nestlé genießt dank der Stärke ihrer Marken weltweit in einer Reihe von Produktkategorien eine einmalige Stellung. Rund 70% des Gruppenumsatzes erwirtschaften die sechs weltweiten Unternehmensmarken *Nestlé*, *Nescafé*, *Nestea*, *Maggi*, *Buitoni* und *Purina*; Nestlé alleine erreicht dabei schon rund 40%. Überall auf der Welt entscheiden sich die Konsumenten für diese Marken ihrer Wahl, sei es als Marken an sich oder im Zusammenhang mit Produktmarken. Nestlé besitzt aber auch regionale und nationale Marken, die bei den Konsumenten einen hohen Bekanntheitsgrad genießen, weil sie in diesen Regionen oft eine lange Tradition haben. Mit diesen Marken als zentrale Bestandteile des Nestlé-Portfolios können die Konsumenten ihrer Individualität Ausdruck verleihen, ihren Traditionen treu bleiben und erst noch die Qualität und Sicherheit von Nestlé-Produkten genießen. Mit ständiger Innovation und kontinuierlicher Renovation ihrer Marken und Produkte will Nestlé sicherstellen, dass sie den Anforderungen der Konsumenten nicht nur genügen, sondern diese sogar übertreffen. Dies wollen wir durch eine klare qualitative Überlegenheit mit einer Verbraucherpräferenz für unsere Marken von 60:40 erreichen und indem wir dafür sorgen, dass unsere Produkte erhältlich sind, wann, wo und wie auch immer der Kunde dies wünscht.

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

Getränke

Der Absatz von *Nescafé* steigt seit seiner Lancierung im Jahre 1938 als erster kommerziell erfolgreicher löslicher Kaffee kontinuierlich. *Nescafé* ist die mit Abstand am meisten konsumierte Kaffeemarke der Welt, unter der heute auch trinkfertige Kaffeeariationen angeboten werden. Die Nestlé-Gruppe vertreibt in zahlreichen europäischen Ländern auch traditionelle Röstkaffees und *Nespresso*, den Espresso in Kapseln. Zudem ist die Nestlé-Gruppe mit Marken wie *Nesquik*, *Milo* und *Nescau* die globale Nummer eins bei den Schokoladen- und Malzgetränken. Sie ist ebenfalls in den Bereichen Fruchtsäfte – vor allem in den USA mit der Marke *Libby's* – und Teegetränke vertreten. Dort insbesondere mit dem sofortlöslichen oder trinkfertigen *Nestea*. Des Weiteren nimmt die Nestlé-Gruppe mit einem Portfolio von über 70 Marken weltweit die Führungsposition im Bereich Mineralwasser ein. Darunter fallen internationale Marken wie *Vittel*, *Contrex*, *Perrier* und *S.Pellegrino* sowie regionale und lokale Namen wie *Levissima*, *Vera*, *Panna*, *Fürst Bismark* und *Naleczowianka* in Europa und *Arrowhead*, *Poland Spring*, *Zephyrhills*, *Deer Park* sowie *Ozarka* in den USA. Erst jüngst wurde die Marke *Nestlé* mit der Lancierung von *Nestlé Pure Life* und *Nestlé Aquarel* auch im Mineralwassergeschäft eingeführt. Nestlé ist weltweit auch eine feste Grösse im Verkaufskanal Haus- & Bürolieferdienst.

Umsatz		2002	2001	2000
Kaffee	35,5%	8 287	8 937	9 096
Nestlé Waters	33,1%	7 720	7 418	5 947
Übrige	31,4%	7 318	7 668	8 001
Total	100%	23 325	24 023	23 044
EBITA		4 075	4 259	4 317
Investitionen in Sachanlage		1 004	1 062	936

In Millionen CHF

Nescafé Cappuccino (Firenze-Glas), Europa

Diese neuen Mix-Produkte mit Schaum bewähren sich auf dem am schnellsten wachsenden Sektor des Kaffeemarktes und sollen junge Menschen mit der *Nescafé*-Marke vertraut machen

Innovation und Renovation



Umsatz und Rentabilität

Insgesamt erreichte die Produktgruppe ein internes Realwachstum von 4,6%. Nestlé Waters wartete dabei mit der besten Leistung auf. Das Wachstum beim löslichen Kaffee und in anderen wichtigen Kategorien fiel im Vergleich zu 2001 gedämpft aus; die EBITA-Marge blieb jedoch relativ stabil.

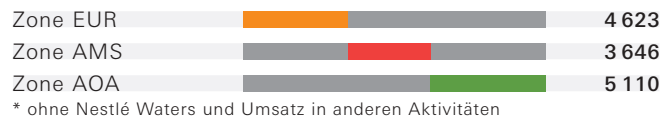
Löslicher Kaffee

Im Jahr 2002 lösten die tiefen Rohkaffeepreise im Kaffee-Detailhandel einen harten Preiskampf aus, vorab in wichtigen Ländern wie Grossbritannien und Japan. In diesem Umfeld konnte *Nescafé* seine Stärke als erstklassige Marke im oberen Preissegment mit dem Kundenversprechen, die Qualität stetig zu verbessern, weniger ausspielen. Wir schätzen daher, dass sich *Nescafé* 2002 nur parallel zum Markt für löslichen Kaffee entwickelte.

Wir haben unsere Kampagne verstärkt, um jungen Erwachsenen die Welt des Kaffees, insbesondere von *Nescafé*, näher zu bringen. Das junge Zielpublikum sucht andere Kaffee-Erfahrungen als der traditionelle Kaffeetrinker. Neben dem eigentlichen Kaffeegehalt müssen wir auch cremige, geschäumte und süsse Varianten verschiedener Geschmacksrichtungen bieten können: Cappuccinos, Lattes, Cafés con Leche und fertige Kaffeemischungen. In zahlreichen Märkten wurden verfeinerte absatzstarke Kaffeеспеzialitäten lanciert oder in neuer Form auf den Markt gebracht, vorallem die neue *Nescafé Cappuccino*-Palette in Europa, *Nescafé Frothé* in den USA und die *Nescafé 3 in 1*-Reihe mit Milch- und Zuckerzusatz in Asien. Wir erwarten in dieser Kategorie weiterhin ein Wachstum im zweistelligen Prozentbereich.

Wir rüsten in China, Japan, Korea, den USA und Spanien weiterhin Fabriken mit neuen Technologien auf, um die Leistung der Produkte – in erster Linie im Bereich Kaffee-Aromen – zu verbessern und sicherzustellen, dass im Blindtest *Nescafé* immer noch mit einem klaren Verhältnis von 60:40 den Vorzug erhält. Daneben haben wir unsere Produktionskapazität in Thailand ausgebaut.

Verteilung des Umsatzes*



Internes Realwachstum



Nestlé hat mit Erfolg Schwung in das Geschäft mit löslichem Kaffee gebracht und dem Bereich höhere Wachstumsraten beschert. Dabei geht oft vergessen, dass die Kaffeeproduzenten von dieser Nachfragesteigerung profitieren. Die Notlage mancher Kaffeeproduzenten wegen der tiefen Weltmarktpreise für Rohkaffee beunruhigt uns. Wir befürworten ebenfalls stabilere und höhere Preise für Rohkaffee. Ein solches Preisumfeld würde auch ein dauerhaftes Angebot an guten Kaffeebohnen gewährleisten. Zudem sind wir hauptsächlich im Bereich löslicher Kaffee tätig, der hohe Fixkosten aufweist, und besitzen deshalb gegenüber Produzenten von geröstetem und gemahlenem Kaffee bei höheren Rohkaffeepreisen gewichtige Vorteile.

Im Jahr 2002 sprachen wir eingehend mit einer Nichtregierungsorganisation (NGO) über das Problem der Rohkaffeepreise im Zusammenhang mit der von der Organisation im September gestarteten internationalen Kampagne. In Übereinstimmung mit dieser NGO wollen wir Initiativen unterstützen, die eine bessere Steuerung des Angebotes zum Ziel haben, um die Kaffeepreisschwankungen zu verringern. Gleichzeitig haben wir auf die Handelsschranken-Problematik hingewiesen. Solche Barrieren beschneiden die Möglichkeiten von Entwicklungsländern, bei tiefen Rohkaffeepreisen auf andere Einnahmequellen auszuweichen.

Wir betreiben 27 *Nescafé*-Fabriken auf der Welt, 14 davon in Entwicklungsländern, darunter 11 in Kaffeeproduktionsländern. *Nescafé* wird zu 55% in Entwicklungsländern produziert. So bleibt ein Grossteil des in der Kaffeeaufbereitung generierten Mehrwertes in den Entwicklungsländern selbst.

Nespresso

Beim Geniessen eines *Nespresso* im neuen
Nespresso-Shop in Zürich



Nespresso

Nespresso entwickelte sich weiterhin gut, vor allem in der Schweiz, in Frankreich, Deutschland, Österreich, Grossbritannien und Italien. Der Umsatz erreichte CHF 350 Millionen, was einem Anstieg um 31% gegenüber 2001 entspricht.

Nespresso konnte den aktiven Kundenstamm auf 1 Million Konsumenten ausweiten. Dies lässt sich teils mit dem Erfolg der «Concept Machine» erklären, die Ende 2001 eingeführt wurde und 2002 zwei internationale Designpreise für Innovation gewann. Die laufend aktualisierte Website informiert über neue Produkteangebote und bietet eine benutzerfreundliche Bestellfunktion. 35% aller Kapselverkäufe werden mittlerweile online abgewickelt. Die jährliche Zuwachsrate von 30% hat Nestlé dazu bewogen, in Orbe (Schweiz) eine neue, leistungsstarke Nespresso-Fabrik zu bauen, welche die Produktionskapazität für *Nespresso* bis 2007 vervierfachen wird. Damit kann die steigende Nachfrage gestillt werden: Das Geschäftsvolumen verdoppelt sich alle drei Jahre, der Kundenstamm alle zwei Jahre.

Übrige Getränke

Nestlé hat ihre Stellung bei Schokoladen- und Malzgetränken mit einem aktiven Innovations- und Renovationsprogramm gefestigt. Die wichtigsten lateinamerikanischen Länder warteten mit ausgezeichneten Wachstumszahlen auf, trotz schwieriger Konjunkturlage. Afrika, Indonesien und Vietnam erzielten zudem erneut zweistellige Zuwachsraten. Bei den Industriestaaten warteten Kanada, Italien und Grossbritannien mit hervorragenden Ergebnissen auf.

Die Positionierung von *Milo* im Energiegetränkesegment wurde durch die Einführung von *Actigen-E*, einer unserer markengeschützten aktiven Ingredienzen, in den ASEAN-Staaten und in Chile unterstrichen. Gleichzeitig wurden Verpackung und Werbematerial überarbeitet, um zeitgemässere Werte zu vermitteln.

Für *Nesquik* in Europa wurde gegenüber den Kunden ein koordinierter Marketingansatz für Werbekampagnen, -aktionen und die Website gewählt. In den USA, dem Hauptabsatzland von *Nesquik*, wurden erfolg-

reich Produktevarianten in Pulver- und trinkfertiger Form eingeführt. In Brasilien war eine Lancierung von *Nescau* unter dem Aspekt der Nahrungsergänzung von Erfolg gekrönt. In Grossbritannien wurde *Nesquik* neu ebenfalls für den Durst unterwegs lanciert. Anfangs 2003 wird *Nesquik* in ganz Europa auch in Sirupform auf den Markt gelangen. Auf der Kosten- seite haben wir unsere Wettbewerbsfähigkeit innerhalb der Branche weiter verbessert, besonders in Asien.

Beverage Partners Worldwide (BPW)

Dieses Joint Venture gibt Nestlé die Möglichkeit, ihre Forschungskompetenzen und ihr Know-how in den Bereichen Tee und Kaffee mit der Marketing- und Vertriebsstärke von Coca-Cola zu vereinen. Unter dem gemeinsamen Dach baute das Joint Venture Substanz auf und schloss das Jahr viel versprechend ab. Das Erscheinungsbild der *Nestea*-Marke wurde aufgefrischt, worauf der Umsatz weltweit in zahlreichen Ländern anzog. *Nestea* wurde 2002 überdies in elf Ländern erstmals auf dem Markt eingeführt. BPW entwickelte zudem eine Reihe von Ideen in den Bereichen trinkfertiger Tee und Kaffee, die in naher Zukunft in die Regale gelangen werden und 2003 zu einem weiteren Erfolgsjahr machen dürften.

Nestlé Waters

Nestlé Waters wird auf den Seiten 42–44 besprochen.

Ausblick

Im Segment löslicher Kaffee dürften die 2002 ergriffenen Initiativen im Jahr 2003 wieder ein im Branchenvergleich überdurchschnittliches Wachstum auslösen.

Wachstumsimpulse im Bereich Schokoladen- und Malzgetränke werden künftig vorwiegend aus aufstrebenden Märkten in Asien, Lateinamerika und Afrika stammen, in denen wir bereits eine Position der Stärke besitzen. Die günstige demografische Entwicklung wird das Wachstum ankurbeln. Doch auch Marken wie *Milo*, welche die Ernährungsbedürfnisse der Konsumenten befriedigen und ihren Geschmack treffen, fördern den Zuwachs.

Milo mit Actigen-E (Indonesien)

Milo wurde mit einer markengeschützten aktiven Ingredienz neu lanciert, um unsere Position auf dem Markt für Energiegetränke zu festigen

Innovation und Renovation



Milchprodukte, Ernährung und Speiseeis

Nestlé kann auf eine lange Geschichte als einer der grossen Hersteller von Milchprodukten zurückschauen. Am Anfang standen allseits bekannte haltbare Marken wie *Nido*, *Nespray*, *La Lechera* und *Carnation*. Anschliessend wurde unter der *Nestlé*-Marke ein Geschäft mit gekühlten Milchprodukten und Speiseeis mit starker internationaler Präsenz aufgebaut. Innovation und Renovation spielen bei der Entwicklung von Milchprodukten und Frühstückszerealien – Letztere im Rahmen des Joint Ventures mit General Mills – eine entscheidende Rolle. Die positive Wirkung der Ernährung auf Gesundheit und Wohlbefinden beeinflusst auch unseren Geschäftsgang stark. Unter dem Markennamen *Nestlé* werden eine ganze Reihe von bewährten, nach ernährungswissenschaftlichen Kriterien entwickelten Produkten wie Säuglingsnahrung, Milch für Kleinkinder im Wachstum, Zerealien, enterale Ernährung, orale Supplemente sowie Leistungsernährung von der Forschung bis zur Marktreife aktiv betreut.

Umsatz			2002	2001	2000
Milchprodukte	52,8%		12 339	13 061	12 471
Ernährung	22,0%		5 143	5 366	4 989
Speiseeis	21,4%		5 010	3 770	3 807
Übrige	3,8%		884	844	781
Total	100%		23 376	23 041	22 048
EBITA			2 756	2 578	2 626
Investitionen in Sachanlage			495	573	530

In Millionen CHF

Nespray 1+, 3+, 6+

Kindermilchprodukte mit markengeschützten aktiven
Ingredienzen

Innovation und Renovation



Umsatz und Rentabilität

Absolut gesehen konnte der Umsatz gesteigert werden, trotz des Währungseinflusses. Das interne Realwachstum von 2% lag zwar unter dem Vorjahreswert, was aber gewisse Leistungssteigerungen in den Schatten stellt. Die Rentabilität nahm ebenfalls zu, dank einer verbesserten Performance in den Bereichen gekühlte Milchprodukte und Speiseeis. Anstrengungen bei der Kosteneffizienz haben ebenso zu einer verbesserten Rentabilität bei den haltbaren Milchprodukten geführt.

Haltbare Milchprodukte

Im Jahr 2002 beschleunigten die haltbaren Milchprodukte in ihren Hauptregionen Asien und Lateinamerika das Wachstumstempo.

Erreicht wurde dies dank des starken Wachstums von Kindermilchmarken wie *Nido*, *Ninho*, *Bear Brand* und *Dancow* und der überaus erfolgreichen Segmentierung des Produktangebotes in drei Kategorien: Milch für ein- und dreijährige Kleinkinder sowie für Kinder ab sechs Jahren. Diese Produkte enthalten nach ernährungswissenschaftlichen Erkenntnissen entwickelte aktive Ingredienzen der Marke *Nestlé* und wurden von Kommunikationskampagnen begleitet, die Müttern das Konzept vorstellten.

Unsere Kaffeesahne-Marke *Coffee-mate* legte ebenfalls stark zu, vorwiegend in den USA und in Thailand, unseren zwei wichtigsten Ländern. Grosse, gut unterstützte Innovationen, darunter neue Geschmacksrichtungen in den USA und vorportionierte *Coffee-mate*-Packungen in Thailand, sind der Grund für dieses Wachstum.

Gekühlte Milchprodukte

2002 stand bei den gekühlten Milchprodukten die Erarbeitung von Geschäftsmodellen im Vordergrund, die eine verbesserte Geschäftsentwicklung gewährleisten werden. Auch der Wachstumsmotor Innovation und Renovation hatte eine hohe Priorität. Wir schufen eine zentrale europäische Organisationsstruktur, um mit einem in ganz Europa einheitlichen Geschäftsansatz das Wachstum anzukurbeln, tätigten Übernahmen und bildeten Joint Ventures, die Anfang 2003 den Betrieb vollumfänglich aufnehmen werden.

Verteilung des Umsatzes*

Zone EUR		7 639
Zone AMS		8 690
Zone AOA		5 995

* ohne Umsätze bei anderen Aktivitäten

Internes Realwachstum

	-	0	+	
Milchprodukte				+2,2%
Ernährung				+1,7%
Speiseeis				+0,5%
Total Produktgruppe				+2,0%

Grössere Innovationen in Europa konzentrierten sich auf das Segment «Wohlbefinden». Hierzu gehörten eine neue Palette fettarmer Milchdesserts unter der Marke *Sveltesse* in Frankreich sowie die Revitalisierung von *LC1* in mehreren Ländern im Rahmen einer Neupositionierung und mit neuen Fruchtvarianten. *LC1* wurde auch in Japan revitalisiert; der Erfolg war ermutigend. Die Markenportfolios der Segmente gekühlte Milchprodukte und Getränke wurden auch bei einigen Markteinführungen in Asien verwendet, so zum Beispiel für den *Milo*-Pudding und die pasteurisierte Kaffeesahne *Coffee-mate* in Thailand. In Brasilien lancierten wir *Molico Beauty* als neues Konzept mit zusätzlichem Schönheitseffekt neben allen ernährungswissenschaftlichen Vorzügen.

In Indien und Pakistan, beides Märkte, die wir 2001 erstmals mit diesen Produkten betraten, verfolgten wir prioritär einen länderübergreifenden Expansions- und produktorientierten Innovationskurs, der praktische Joghurtverpackungen in Beutelform und neue Fruchtjoghurts hervorbrachte.

Säuglingsnahrung

Der Absatz von Säuglingsnahrung litt unter den weniger günstigen Marktbedingungen, stieg aber in Asien, Afrika, im Mittleren Osten und in Europa stark an. Der Absatz von Säuglingsnahrung wurde auf Italien ausgeweitet. Zudem eröffnete Nestlé eine erste Fabrik im Iran, um die lokale Nachfrage nach Zerealien für Kleinkinder zu befriedigen.

Wir blieben unserem ernährungswissenschaftlichen Ansatz für Säuglingsanfangsnahrung treu, setzten auf Produkteinnovationen und Informationskampagnen für medizinisches Personal und hielten uns in jeder Hinsicht an den Internationalen Kodex über die

Vermarktung von Muttermilchersatz. Wir entwickelten neue Innovations- und Kommunikationsstrukturen für die Entwöhnungsnahrung, die in ernährungsmedizinischen Kreisen und von den Konsumenten gut aufgenommen wurden.

«HealthCare nutrition»

Die Ernährung zur Gesundheitspflege übertraf 2002 mit ihren Wachstumszahlen den Gruppennachschnitt. Dies lässt sich auf das Vordringen in neue Märkte, darunter Indonesien und den Mittleren Osten, und auf die anhaltende Umsatzsteigerung mit *Clinutren* in Europa und *Peptamen* in den USA zurückführen. In Lateinamerika und Asien festigten wir die Position von *Nutren* in Krankenhäusern sowie in Vertriebsstellen ausserhalb des Spitalbereiches und lancierten neue Produkte. So wurde *Nutren Mageu*, das geschmacklich und in Bezug auf die Textur den örtlichen Vorlieben angepasst ist, aber die Nährstoffqualität von *Nutren* besitzt, an südafrikanischen Behandlungszentren für chronisch Kranke eingeführt. *Nutren Activ* gelangte mit Erfolg in die Regale des brasilianischen Einzelhandels und war so erstmals direkt käuflich.

Clinutren, unsere europäische Reihe wohlschmeckender Ernährungssupplemente, sorgte erneut für Zugewinne bei den Marktanteilen in der Pharmabranche. Nestlé Home Care, ein neuer Vertriebskanal für Gesundheitsernährung in Frankreich, der Patienten zu Hause spezifische nährstoffreiche Nahrungsmittel und Dienstleistungen bietet, trug zur Festigung unserer Stellung auf diesem Markt bei.

«Performance nutrition»

Der Bereich Leistungsernährung erzielte 2002 ein gutes Wachstum und konnte seine Rentabilität weiter steigern. Im Bereich Sporternährung legte die *Power-Bar*-Produktlinie ein zweistelliges Umsatzwachstum vor. Dies lässt sich auf die bessere Marktstellung in Nordamerika und die länderübergreifende Expansion nach Japan und in ASEAN-Märkten zurückführen. Die Reihe von Energieriegeln aus Zerealien für Frauen, die unter der *Pria*-Marke im Sommer 2001 in den USA eingeführt wurden, stiess auf hohe Akzeptanz und erzielte eine starke Präsenz.

Die Strategie, etablierten *Nestlé*-Nahrungsmittelmarken mit der Zugabe von markengeschützten aktiven Ingredienzen einen ernährungswissenschaftlichen Zusatznutzen zu geben, war weiterhin von Erfolg gekrönt. Solche Ingredienzen, deren positive Wirkung auf die Gesundheit und das Wohlbefinden der Konsumenten wissenschaftlich erwiesen ist, findet man immer häufiger in allen verschiedenen Produktkategorien in zahlreichen Märkten. Der Umsatz mit Produkten mit solchen Ingredienzen überschritt 2002, dank der Einführung von *Actigen-E* in Produkten der Marke *Milo* in Asien, die Schwelle von CHF 1 Milliarde.

Strategische Geschäftseinheit Ernährung

Die Strategische Geschäftseinheit Ernährung trägt mit ihren Geschäftszweigen Säuglingsnahrung, Gesundheits- und Leistungsernährung (vgl. Angaben weiter oben) wesentlich zum Ergebnis der Gruppe bei. Die Einheit ist überdies der Schlüssel zur erfolgreichen Umsetzung der Nestlé-Vision, ein «Unternehmen für Ernährung, Gesundheit und Wohlbefinden» zu sein: Sie arbeitet dazu einerseits Strategien für das «Wohlbefinden» aus, die sich auf die anderen Nahrungsmittel- und Getränke-kategorien positiv auswirken und diese unterstützen, und vermag andererseits auch neue Geschäftsmöglichkeiten in diesem Bereich zu nutzen.

In ihrem Denken treten die bisherigen Ansprüche an eine «adäquate Ernährung» zu Gunsten derer an eine «optimale Ernährung» in den Hintergrund. Während früher der allgemeine Schwerpunkt bei einer Nahrung zum Sichern des Überlebens lag (die Vergangenheit), gewinnen heutzutage die Gesichtspunkte Gesundheit und Wohlbefinden immer stärker an Bedeutung (die Zukunft). Im Zuge dieses Wandels spielt die Ernährung eine wesentliche Rolle. Nestlé kann sowohl sehr spezifische Ernährungsbedürfnisse bestimmter Konsumentengruppen als auch umfassendere, lebensstilabhängige Anforderungen an die geistige und körperliche Leistungsfähigkeit befriedigen.

Speiseeis

Unser Speiseeisgeschäft hat an die guten Ergebnisse der letzten Jahre angeknüpft und in wichtigen Ländern wie Australien, Kanada und Frankreich erneut hohe Wachstumszahlen, Zugewinne beim Marktanteil und Rentabilitätssteigerungen ausgewiesen. Daneben wurden die Speiseeis-Geschäftszweige in Chile, Russland und Brasilien weiter ausgebaut. Die Erfolgsfaktoren sind vorab im unternehmerischen Know-how und in der engen Zusammenarbeit der lokalen Management-Teams sowie in der von ihnen vorangetriebenen Umsetzung innovativer Geschäftsansätze über alle Produkte-, Verkaufs-, Technologie- und Vertriebsstrukturen hinweg zu finden.

Die Struktur und Grösse unseres Speiseeisgeschäftes in Europa hat sich ebenfalls fundamental geändert. Es wurde eine europäische Speiseeis-Geschäftseinheit geschaffen, die innerhalb ihrer Zone das Wachstum ankurbeln und die Rentabilität steigern soll. Volumenmässig wuchs das Geschäft infolge der Übernahme von Schöller (vgl. weiter unten).

In Sachen Innovation sind 2002 zahlreiche Produkte überaus erfolgreich eingeführt worden: *Drumstick Royale* in Australien, *La Laitière*-Haushaltspackungen in Frankreich, *Chupate el Dedo* in Chile, *Spiderman* in Südafrika, *Extrême Mini Mini* in der Schweiz und die *Sundae*-Reihe mit transparenten Haushaltspackungen in Kanada. Diese Produktevarianten sind Ausdruck unseres lokalen Innovationsgeistes und der Fähigkeit, Produkte dem Alter und den Bedürfnissen der Konsumenten anzupassen.

Wir haben uns auch bemüht, den Konsumenten unsere Marke näher zu bringen. Dazu verwendeten wir in Brasilien den *Nestlé Casquinha Express* und in Frankreich, Deutschland sowie Spanien ein Speiseeis, das direkt an den Verkaufsstellen zubereitet wird.

Unsere Kommunikation mit den Konsumenten haben wir mit der Umsetzung unserer «Call-to-Action»-Strategie erneut verbessert. Zusammen mit dem visuellen Erscheinungsbild der Verkaufsstellen mit dem blauen Schwimmbad-Image sollen dadurch beim Kunden Wünsche und Bedürfnisse geweckt werden.

Cereal Partners Worldwide (CPW)

Das Joint Venture von Nestlé mit General Mills verzeichnete erneut ein erfolgreiches Jahr und erzielte ein internes Realwachstum von 8% und einen Umsatzzanstieg auf CHF 1,7 Milliarden. Der EBITA stieg abermals dank des weiterhin starken Volumenzuwachstums und der fortdauernden Produktivität der Versorgungskette. Die wichtigsten neu eingeführten Produkte waren die *Lion*-Zerealie, die vom starken *Nestlé*-Markennamen profitierte, die *Chocolate Clusters*, die das wichtige Geschäft mit erwachsenen Konsumenten ausweiteten, und die überaus erfolgreiche Marke *Cookie Crisp* von General Mills, die ihren Weg nach Grossbritannien gefunden hat.

Akquisitionen und Joint Ventures

Nestlé und Fonterra Co-operative Group schlossen eine Allianz, um in Nord- und Südamerika eine Reihe von Joint Ventures im Milchgeschäft zu bilden. In Grossbritannien erwarb Nestlé die Marken *Ski* und *Munch Bunch* sowie eine Fabrik von Northern Foods.

Im Bereich Leistungsernährung übernahmen wir Sporting, ein deutsches Unternehmen, das über Fitnessclubs, einem wichtigen Vertriebskanal, Spezialnahrung und -getränke für Sportler vertreibt. Damit kann die Marktdurchdringung der *PowerBar*-Reihe in diesem boomenden Bereich verbessert werden.

Drumstick Royale (Australien)

Diese erste Eiswaffel aus reiner Schokolade wurde mit einer von Nestlé entwickelten Technologie hergestellt und bietet Eisliebhabern echten Schokoladengenuss



Auch im Speiseeisgeschäft gab es grosse Neuerungen. Mit der Akquisition von Schöller erreichten wir die kritische Masse, um unsere Stellung auf dem strategisch wichtigen deutschen Markt festigen zu können, erhielten Zugang zu den andern Speiseeismärkten in Nord- und Mitteleuropa und eröffneten uns neue Geschäftsmöglichkeiten wie beispielsweise im Hauslieferdienst. In den USA verstärkten zwei wichtige Änderungen unsere Präsenz markant: Nach der Akquisition der restlichen 50% an Häagen Dazs ging Nestlé ein innovatives Abkommen mit Dreyer's Grand Ice Cream ein, um ihre Präsenz am wichtigen amerikanischen Speiseeismarkt deutlich zu verstärken. Die Transaktion muss allerdings noch von der amerikanischen Wettbewerbs- (FTC) und Börsenaufsichtsbehörde (SEC) sowie den Dreyer-Aktionären bewilligt werden.

CPW hat die Integration der 2001 akquirierten Perm Dry Cereals erfolgreich abgeschlossen. Mit dieser bedeutenden Übernahme sicherte sich CPW eine starke lokale Produktionsbasis in Russland, die es dem Unternehmen erlauben wird, in diesem rasch wachsenden Land ein Hauptakteur zu werden.

Ausblick

Im Bereich haltbare Milchprodukte erwarten wir hohe Wachstumsraten bei den Kindermilchmarken, dank der systematischen und länderübergreifenden Einführung des dreistufigen, altersspezifischen Produkteprogrammes. Der Absatz von *Coffee-mate* wird ebenfalls ganz gezielt gefördert werden, um dieser Produktkategorie durch die länderübergreifende Expansion in alle Märkte mit Potenzial für Kaffeesahne Auftrieb zu geben. Die gekühlten Milchprodukte dürften 2003 ihren Wachstumskurs dank überarbeiteter Geschäftsmodelle und der kontinuierlichen Innovation und Renovation fortsetzen.

Bei der Säuglingsernährung schaffen neue Produktkonzepte, deren klinische Tests 2002 erfolgreich abgeschlossen wurden und die ab 2003 weltweit umgesetzt werden sollen, die Grundlage für künftiges Wachstum. Daneben wurde eine Reihe von Initiativen gestartet, um die Kosteneffizienz und Rentabilität weiter zu optimieren. 2003 ist mit ersten Ergebnissen zu rechnen. Im Bereich Gesundheitsernährung erwarten wir ein Wachstum um einen soliden zweistelligen Prozentsatz, das von der länderübergreifenden Expansion der letzten drei Jahre und der Einführung von *Clinutren* und *Peptamen* in Europa bzw. Nordamerika angetrieben wird. Weitere Wachstumsimpulse dürften von unseren markengeschützten aktiven Zutaten ausgehen, zumal unsere Forschung auf dem Gebiet der Ernährungswissenschaft diese Strategie mit weiteren Innovationen unterstützt.

Wir erwarten weiterhin gute Fortschritte im Bereich Speiseeis im Jahr 2003, als Resultat unseres kontinuierlichen Strebes nach Innovation und Renovation sowie auch den Akquisitionen und Programmen zur Effizienzsteigerung, die 2002 angekündigt wurden.

CPW wird weiterhin von der geringen Marktdurchdringung von Zerealien in zahlreichen Ländern (u. a. in Osteuropa, Asien und Südamerika) profitieren. Auch der jüngst erfolgte Markteintritt in China wird zu einem anhaltend starken Wachstum beitragen.

Speiseeis

Dank der steten Verfügbarkeit können die Konsumenten Speiseeis genießen, wann und wo immer sie wünschen



Fertiggerichte und Produkte für die Küche

Eine reichhaltige Palette von Bouillons, Würzmis-
schungen, Suppen, Saucen und Fertiggerichten
wird auf der ganzen Welt verkauft und ist an
lokale Geschmacksrichtungen, Rezepte und Zuta-
ten angepasst. Diese Produktpalette wird unter
der Hauptmarke *Maggi*, einer der globalen strate-
gischen Marken von Nestlé, vertrieben.

Tiefkühlfertiggerichte werden hauptsächlich unter
drei Namen vermarktet: *Stouffer's* in den USA
und Kanada und *Maggi* sowie *Buitoni* in den ande-
ren Regionen der Welt. *Stouffer's* besitzt bei tief-
gefrorenen Fertigmahlzeiten und Entrées, dem
grössten Segment im Geschäft mit Tiefkühlgerich-
ten in Nordamerika, eine sehr starke Marktstel-
lung. Mit der Übernahme von *Chef America* belegt
Nestlé nun auch die Führungsposition im dyna-
mischsten Segment des amerikanischen Geschäf-
tes mit Tiefkühlprodukten – den in den Hand
gehaltenen Snacks. Im Bereich der italienischen
Küche ist Nestlé mit Teigwaren und gekühlten
bzw. sterilisierten Saucen und einem umfassenden
Angebot an Tiefkühlpizzen und anderen tiefgekühl-
ten Fertiggerichten der Marke *Buitoni* vertreten.

In Europa wird eine Reihe von Delikatessen
und Wurstwaren unter der Marke *Herta* angebo-
ten. Die Gruppe vermarktet auch Saucen, darunter
Mayonnaise, unter verschiedenen Marken
wie *Thomy*, *Crosse & Blackwell* und *Winiary*.

Umsatz		2002	2001	2000
Tiefkühl- und gekühlte Produkte	55,0%	8 711	7 566	7 336
Kulinarische und andere Produkte	45,0%	7 123	7 526	7 228
Total	100%	15 834	15 092	14 564
EBITA		1 712	1 573	1 517
Investitionen in Sachanlage		304	267	245

In Millionen CHF

Chef America, im September 2002 übernommen

Hot Pockets – im Mikrowellengerät aufwärmbare gefüllte Sandwiches für unterwegs

Innovation und Renovation



Diese Produktgruppe setzte ihren starken Wachstumskurs im Jahr 2002 fort.

Das bedeutende nordamerikanische Geschäft mit Tiefkühlprodukten machte erneut ausgezeichnete Fortschritte. Die Marke *Stouffer's* konnte mit auf die Konsumentenzielgruppen und Konsumanlässe fein abgestimmten Produkten, die mit ihrer qualitativen Überlegenheit überzeugen sollen, und hoch effizientem Marketingsupport Marktanteile hinzugewinnen. Die höchst praktischen Schalen-Fertiggerichte unter den Marken *Slowfire Classics* und *Lean Cuisine* trugen massgeblich zum Wachstum des Geschäftszweiges bei.

Dieses Schalen-Konzept wurde auch in Australien bei der Einführung der *Lean Cuisine*-Reihe in einer neuen Form verwendet und erwies sich als überaus wachstumsförderlich. Das Konzept gelangte auch in Frankreich und der Schweiz zur Anwendung, die Ende 2002 bei der Markteinführung der Schalen in Europa eine Pionierrolle übernahmen.

Der Bereich gekühlte Produkte kann auf ein ausgezeichnetes Jahr zurückblicken, sowohl umsatz- wie auch gewinnmässig.

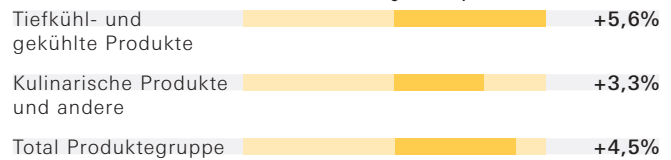
Der gekühlte Biscuitteig der Marke *Nestlé Toll House* in den USA gehörte erneut zu den Spitzenreitern. Zu besonderen Anlässen wie Halloween und Weihnachten wurden spezielle Biscuits lanciert, die unser Image als innovativste Marke der Branche unterstrichen und unseren Marktanteil ausweiteten.

Die flüssigen Kuchenteige, mit denen im Handumdrehen «hausgemachte» Kuchen zubereitet werden können, wurden nach ihrer Einführung 2001 in Frankreich und der Schweiz nun auch in Italien auf den Markt gebracht. Die Ergebnisse des ersten vollen Jahres mit diesem Produktkonzept sind viel versprechend.

Verteilung des Umsatzes*



Internes Realwachstum



Produkte der Marke *Buitoni* beschleunigten ihre Wachstumsrate, insbesondere in Europa, wo gekühlte Teigwaren und Teigwaren-Saucen sowie gekühlte Pizzen und Pizza-Teige zu dieser schnell wachsenden Kategorie gehören.

Die gekühlten europäischen Fleisch- und Delikatesse-Produkte unter der Marke *Herta* erzielten gute Ergebnisse bei Umsatz und Ertrag.

Auch die nicht gekühlten Nahrungsmittel, die hauptsächlich unter der Marke *Maggi* vertrieben werden, konnten Umsatz und Gewinn stark steigern. Primär müssen nun bewährte, erfolgreiche und gewinnträchtige Produkte in Entwicklungsländern und aufstrebenden Märkten Fuss fassen und eine starke Marktstellung aufbauen. Diese Strategie zahlt sich aus und bescherte beispielsweise dem Geschäft mit Bouillons, Suppen und Nudeln in China, Indien, Russland und Brasilien ausgezeichnete Wachstumsraten. Die Markteinführung neuer Produkte dieser Kategorien sowie der gute Marketing- und Verkaufssupport haben für Zugewinne beim Marktanteil gesorgt. In Zentral- und Westafrika mussten wir angesichts des guten Wachstums unseres Bouillongeschäftes unsere lokale Produktionskapazität ausbauen.

Buitoni Bella Napoli

Geteilte Liebe zur italienischen Küche



In sieben Ländern Mittel- und Osteuropas wurde unter dem Namen «Secret of Taste» ein neues Würzkonzept lanciert. In Frankreich und der Schweiz dagegen wurden neue Gemüsebouillon-Würfel gefüllt mit frischen Gartenkräutern und Aromen eingeführt.

Die erfolgreichen Würzmischungen der Reihe *Delicias de Frango* wurden in fünf weiteren Ländern Lateinamerikas eingeführt, während auch in Frankreich und Russland Würzmischungen bei ihrer Lancierung Anklang fanden.

Akquisitionen und Veräusserungen

2002 übernahmen wir Chef America, das einen Umsatz von über USD 700 Millionen generiert. Damit bauten wir unsere Stellung im strategischen nordamerikanischen Geschäft mit Tiefkühlprodukten weiter aus. Dank der Marke *Stouffer's* besitzen wir im Segment tiefgefrorene Fertigmahlzeiten und Entrées eine starke Führungsposition. Mit Chef America nehmen wir nun auch im rasch wachsenden Segment der im Mikrowellengerät aufwärmbaren in der Hand gehaltenen Snacks eine Führungsposition ein, mit der wir von Trends wie dem permanenten Knabbern (Grazing), den Zwischenmahlzeiten (Snacking) und

der Verpflegung unterwegs profitieren können. Chef America konnte die in das Unternehmen gesetzten Erwartungen in den ersten paar Monaten unter dem Dach von Nestlé erfüllen.

Im Mai 2002 wurde das Geschäft mit nicht gekühlten Nahrungsmitteln in Grossbritannien und der Republik Irland abgestossen. Das Geschäft bestand aus einem Portfolio grundsätzlich lokaler Marken und Produkte wie *Crosse & Blackwell*, *Branston*, *Sarson's*, *Waistline*, *Gale's* und *Sun-Pat*.

Ausblick

Wir werden bestrebt sein, auf den weltweiten Erfolgen, die wir im Berichtsjahr erzielt haben, aufzubauen und die Vorteile unseres Innovationsprogramms weiterhin voll auszuschöpfen. Zudem werden wir unser Augenmerk auf die Nutzung der Chancen richten, die sich durch die Übernahme von Chef America ergeben. 2003 dürfte für die Produktgruppe zu einem weiteren Erfolgswort werden.

Schalen-Konzept, *Stouffer's Lean Cuisine* (USA)

Im Mikrowellengerät aufwärmbare Fertigmahlzeiten
in der Schale, ideal für die Mittagspause im Büro

Innovation und Renovation



Schokolade, Süswaren und Biscuits

Schokolade und Süswaren werden auf der ganzen Welt mit Genuss verzehrt und gehören, da sich Konsumenten diesen Genuss jährlich rund CHF 150 Milliarden kosten lassen, zu den umsatzstärksten Nahrungsmittelkategorien. Die Nestlé-Produktepalette mit klingenden internationalen Namen wie *Nestlé, KitKat, Smarties, Crunch* und *Polo* sowie regional und lokal bekannten Marken wie *Cailler, Butterfinger, Rossiya, Orion* und *Carlos V* deckt das breite Spektrum der Konsumentenbedürfnisse ab. Beim heute sich ständig verändernden Lifestyle werden Süswarenkäufe immer impulsiver, geben die Konsumenten ihren Süssigkeitsgelüsten doch nach, wann, wo und wie auch immer sie wünschen. Nestlé passt deshalb ihr Angebot mit der Entwicklung neuer Verkaufskanäle und mit innovativen Merchandising-Formen an den Verkaufsstellen laufend den Konsumentenwünschen an.

Umsatz		2002	2001	2000
Schokolade	78,8%	8 493	8 745	8 427
Süswaren	12,1%	1 306	1 377	1 406
Biscuits	9,1%	975	1 122	1 141
Total	100%	10 774	11 244	10 974
EBITA		1 180	1 234	1 164
Investitionen in Sachanlage		285	249	250

In Millionen CHF

Nestlé Acti-V (China)

Zuckerfreie funktionelle Bonbons mit markengeschützter aktiver Ingredienz und einzigartiger kontrollierter Wirkstoffabgabe

Innovation und Renovation



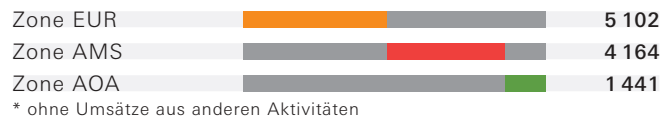
Das interne Realwachstum von 0,8% widerspiegelt das anforderungsreiche geschäftliche Umfeld, dem wir uns in diesem Jahr wegen der Konsumflaute in Westeuropa und Lateinamerika ausgesetzt sahen. Die Hauptmarken übertrafen mit ihren Zuwachsraten zwar immer noch das Branchenwachstum, doch der ausgewiesene Umsatz litt unter dem Verkauf von Nichtkerngeschäften, vorab im margenarmen Geschäft mit Süswaren und Industrieschokolade. Das interne Realwachstum wird 2003 vom Ausschluss dieser Geschäftsbereiche profitieren.

Geografisch gesehen erzielte Nestlé in Mittel- und Osteuropa erneut ein ausgezeichnetes Wachstum, namentlich in Russland, Polen und der Ukraine, wo sie ihren Marktanteil deutlich ausbauen konnte. Grosse Entwicklungsschritte wurden auch in Asien verzeichnet, wo China, Indien, die Türkei und Japan mit zweistelligen Wachstumsraten und Zugewinnen bei den Marktanteilen aufwarteten. Auf einige Jahre mit starkem Wachstum folgte im Mittleren Osten jedoch ein Jahr der Konsolidierung.

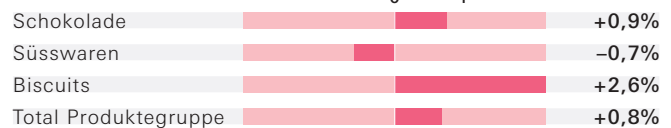
In Nord- und Südamerika schnitten die USA erneut gut ab, und Kanada konnte seinen Umsatz stark steigern und belegt mit *KitKat* nun den ersten Platz. Trotz vorübergehender operationeller Probleme in Mexiko konnten wir unsere Stellung in Lateinamerika stärken. In Brasilien gewann Nestlé Marktanteile hinzu und führte auf dem gesamten Kontinent ein aktives Innovationsprogramm durch.

Unsere Vorzeigemarke *KitKat* verzeichnete ein weiteres Rekordjahr. Die strategische Erweiterung der geografischen Verfügbarkeit und der Produktvarianten dieser Marke, um dem sich ändernden Lebensstil der Konsumenten gerecht zu werden, machte sich weiterhin mit erfreulichen Wachstumsraten bezahlt: *KitKat* wurde in Russland, Ungarn und Bulgarien, wo es nach wenigen Monaten bereits zu den Kassenschlagern gehört, mit Erfolg eingeführt. Neue, an die örtlichen Geschmäcke angepasste Varianten wie *KitKat* mit Ananasgeschmack in Japan und die neue Form der *KitKat Chunky Minis* in Grossbritannien stiessen auf ein ausgezeichnetes Echo.

Verteilung des Umsatzes*



Internes Realwachstum



Die Gewinn bringende Ausweitung des *KitKat*-Geschäftes wird in den nächsten Jahren aggressiv fortgesetzt werden, mit dem Ziel, aus *KitKat* die weltweit umsatzträchtigste und rentabelste Schokoladenmarke zu machen.

Auch die anderen strategischen Hauptmarken wurden intensiven Innovations- und Renovationsprogrammen unterzogen. So wurden *Aero*, *Crunch*, *Smarties*, *Quality Street* und *After Eight* mit neuen Varianten bereichert.

Zu den weiteren bemerkenswerten Innovationen zählt auch der in Indien mit Erfolg vermarktete *Nestlé Chocstick*, der speziell für ein heisses Klima entwickelt wurde und in Zukunft in ganz Asien und Lateinamerika erhältlich sein wird. Gleichzeitig wurde in Grossbritannien *Nestlé Double Cream* lanciert, ein Milchsokoladenriegel aus Doppelrahm und feinen ecuadorianischen Kakaobohnen, der beim breiten Publikum grossen Anklang findet.

Beim Zucker wurde eine ganze Familie funktioneller Zuckerarten unter der Marke *Nestlé Acti-V* in Indien, China und Japan eingeführt. Diese mit patentgeschützter Technologie hergestellten Produkte zeugen von unserer Strategie, das Zuckergeschäft in einem Konzeptbereich anzusiedeln, der einen hohen Mehrwert bietet. Süswaren sollen einen funktionellen Zweck erfüllen bzw. das Wohlbefinden steigern.

KitKat Chunky

Auch russische Verbraucher können
nun dank fortlaufender geographischer Expansion
unser *KitKat Chunky* genießen



Wir haben nach wie vor viel Personal und beträchtliche finanzielle Ressourcen zur Verbesserung unserer Markteinführungsstrukturen eingesetzt. Weltweit rückten wir eine bessere Verfügbarkeit und Sichtbarkeit unserer Marken ins Zentrum unserer Bestrebungen: in Supermärkten, aber auch an Tankstellen, Verpflegungsständen und in Freizeiteinrichtungen. Im Vertrieb konnten wir in Chile dank der Direktlieferung von Einzelportionen-Schokolade und -Biscuits viele neue Verkaufsstellen hinzugewinnen, und in Mexiko haben wir einen Testlauf gestartet, der allmählich auf das ganze Land ausgeweitet wird.

Nestlé International Travel Retail hat für die mit den Figuren von Winnie the Pooh und seiner Freunde ausgestatteten exklusiven *Smarties*-Spezialreisepakungen, die nur in Duty-Free-Verkaufsstellen erhältlich sind, den prestigeträchtigen «Star Product of the Year»-Preis des «Frontier Magazine» erhalten.

Wir suchten im Jahresverlauf weiter nach Kommunikationssynergien und schöpften diese durch die Vereinheitlichung des Erscheinungsbildes aller Produkte nach dem Muster der *Nestlé*-Marke aus: So wurde das Biscuit-Geschäft in Lateinamerika, das bisher unter lokalen Markennamen lief, mit Erfolg in *Nestlé* umgetauft. *Nestlé* als Markenname figuriert nun auch sichtbar auf der Verpackung der Vorzeigemarke *KitKat*.

Akquisitionen und Veräusserungen

Die Akquisition von Garoto in Brasilien ist abgeschlossen und muss nur noch von der Kartellbehörde genehmigt werden. Die Produktpalette von Garoto bietet eine breite Auswahl an Schokoladenspezialitäten.

Wir strafften das Geschäft weiter und trennten uns von nichtstrategischen Bereichen. Unser irisches und brasilianisches Süswarengeschäft wurde verkauft. Der Zuckerbereich in Ozeanien und in der Tschechischen Republik wurde mit den angekündigten Schliessungen von Waiuku und Marysa fertig bereinigt.

Im Jahre 2002 trennten wir uns überdies vom Geschäft mit Peter's Industrieschokolade in den USA. Zudem wurde die Schliessung zweier grosser Schokoladenfabriken in Fulton und Berlin bekannt gegeben. In Polen konnten wir die Konkurrenzfähigkeit unseres Süswarengeschäftes mit der Schliessung der Fabrik in Leszno und der Zusammenführung der Produktion in einer Anlage verbessern.

Ausblick

Wir überdenken unsere globalen Geschäftsstrukturen kontinuierlich, stimmen sie ab und verbessern so unsere Konkurrenzfähigkeit laufend.

Die stark angestiegenen Kakaopreise wollen wir mit weiteren Produktivitätsfortschritten und Kostensenkungen wettmachen, so dass die Preiserhöhung für den Konsumenten nur mässig ausfällt.

Im Jahr 2003 beschleunigen wir zudem die Einführung neuer Produkte unter den strategischen Hauptmarken, um die Voraussetzungen für künftiges Wachstum zu schaffen. Parallel dazu dringen wir mit Produkten, die den sich ändernden Konsumentenbedürfnissen gerecht werden, in neue Länder vor.

Nestlé Smarties Cookies (Deutschland)

Nutzung der *Smarties*-Marke
im wachsenden Geschäft mit Biscuits für Kinder

Innovation und Renovation



Produkte für Heimtiere

2002 stand im Zeichen eines interessanten und viel versprechenden Neuanfangs in unserem Geschäft mit Heimtiernahrung. In diesem Jahr entstand aus der Fusion unseres Friskies-Geschäftes mit Ralston Purina, deren Übernahme im Dezember 2001 abgeschlossen wurde, ein neuer Weltmarktführer in diesem bedeutenden und boomenden Segment: Nestlé Purina PetCare Company.

Nestlé Purina PetCare besitzt einige der weltweit beliebtesten Marken wie *Purina, Friskies, Fancy Feast, Felix, Pro Plan, ONE, Gourmet* und *Alpo*. Das Unternehmen führt auch ein angesehenes, auf Heimtiernahrung spezialisiertes Forschungs- und Entwicklungszentrum, das vor dem Hintergrund unserer Kenntnis der Bedürfnisse von Heimtierhaltern viel versprechende Produkte und Marken wie *Beneful* hervorbringt, welche die heutigen Anforderungen an schmackhafte, nahrhafte und gesündere Heimtiernahrung erfüllen.

	2002	2001	2000
Umsatz	10 719	6 232	6 068
EBITA	1 418	453	430
Investitionen in Sachanlagen	284	193	145

In Millionen CHF

Hundetrockennahrung *Beneful* (USA)

Vor kurzem eingeführt:
Reichhaltige Ernährung für glückliche
und gesunde Hunde

Innovation und Renovation



Umsatz und Rentabilität nahmen gegenüber 2001 infolge der Übernahme von Ralston Purina signifikant zu. Die Produktegruppe erzielte ein internes Realwachstum von 2,5%, wobei in Europa der Entscheid ausschlaggebend war, sich auf weniger, aber rentablere Produktelinien zu konzentrieren.

Das Jahr 2002 stand im Zeichen eines profunden und positiven Wandels in unserem Geschäft mit Produkten für Heimtiere. Nach der Genehmigung durch die Wettbewerbsbehörden der betreffenden Märkte übernahm Nestlé im Dezember 2001 Ralston Purina und legte die Gesellschaft mit ihrem Friskies-Geschäft zusammen. Aus dieser Fusion ging Nestlé Purina PetCare Company hervor, ein neuer Weltmarktführer in diesem bedeutenden und boomenden Segment.

Die Integration erwies sich angesichts der Grösse und betrieblichen Komplexität der beiden Unternehmen als anspruchsvoll. Doch unsere Mitarbeiterteams schlossen sie mit Effizienz und sogar vor dem geplanten Termin ab und lieferten zugleich solide Geschäftsergebnisse. Eine sorgfältige Integration ist wichtig, will man eine solide Grundlage schaffen, um langfristig ein nachhaltiges und rentables Wachstum zu erzielen.

Verteilung des Umsatzes



Internes Realwachstum



Innovation und Renovation hatten bei Nestlé Purina in Nordamerika Priorität: In den USA erzielten die Katzen- und Hundenahrungslinien *ONE* und *Pro Plan* bei ihrer Revitalisierung einen guten Umsatz; die Hundenahrungsmarke *Beneful* erreichte im Handel und bei den Konsumenten eine aussergewöhnlich hohe Akzeptanz und erhöht kontinuierlich ihren Marktanteil; im Bereich Trockenfutter für Katzen gelangten neue Rezepturen mit verbessertem Geschmack in die Regale, um den Genuss unserer schnurrenden Freunde zu erhöhen.

Am Markt für Katzensnack konnten wir unsere Position als Nummer eins mit den führenden Marken *Fancy Feast* und *Friskies* festigen. Im Bereich Snacks für Heimtiere wurden Varianten von *Whisker Lickin's* und *Beggin' Strips* sowie im Juli der neue Hundesnack *Chew-rific* lanciert. Daneben führten wir im Grosshandel neue, extragrosse Snackpackungen ein. Diese Initiativen stiessen alle auf ein positives Echo und erzielten gute Umsätze. Schliesslich wies der Katzentoiletten- und -streubereich in den USA unter dem Markennamen *Tidy Cats* eine sehr erfreuliche Entwicklung auf und konnte seine Stellung als Marktführer mit innovativen Verpackungen und neuen Produktkonzepten sogar noch ausbauen.

Die «geheime Liebe» zwischen den Tieren und ihren Besitzern verstehen – darin liegt das Geheimnis unseres Erfolges



In Lateinamerika und der Karibik litt unser Geschäft unter der Konjunkturverlangsamung und den schwachen Währungen in Argentinien, Brasilien und Venezuela. Dennoch erzielten wir bei mehreren strategischen Marken und Märkten erneut ein Volumenwachstum und markante Fortschritte bei der Optimierung unseres Markenportfolios.

Unser Geschäft in Europa konnte sich im anhaltend schwierigen Wettbewerbsklima behaupten. Wir erneuerten einige Katzen- und Hundenahrungsprodukte und führten sie unter der Marke *Friskies Vitality Plus* ein. Ausserdem gewann unsere hoch stehende Qualitätsmarke, *Gourmet Gold*, in der ganzen Region Marktanteile hinzu. *Pro Plan* in Frankreich entwickelte sich sehr gut und konnte seine Stellung bei den Grossverteilern verbessern und den Marktanteil ausbauen. In Europa schliesslich zog unsere Marke *ONE* am hart umkämpften italienischen Markt ihrer Konkurrenz davon.

In der Zone Asien, Ozeanien und Afrika übertrafen die Umsatzzahlen vorab in Ozeanien und Südostasien die Erwartungen. Die Entwicklung in Japan litt unter der allgemeinen Konjunkturschwäche und dem anhaltenden Deflationsdruck. Dessen ungeachtet wurde *Pro Plan* in Japan lanciert, um Heimtierfreunden eine gute Auswahl an nährstoffreichen Produkten anzubieten, die nach den neuesten Erkenntnissen der Wissenschaft hergestellt wurden.

Ausblick

Wir erwarten ein raues Wettbewerbsklima im nächsten Jahr, hauptsächlich im höheren und obersten Qualitätssegment. Nestlé Purina PetCare Company wird ihren globalen Expansionskurs bei den strategischen Marken und Produkten unbeirrt fortsetzen.

Innovation und Renovation der Produkte in Kombination mit einer überzeugenden und zielgerichteten Kommunikation erwiesen sich in der Vergangenheit als Schlüssel zur Akzeptanz bei den Kunden. Nestlé Purina PetCare Company will Kunden weiterhin nährstoffreiche, schmackhafte Nahrungsmittel und andere erstklassige Produkte für die Heimtierpflege bieten.

Wir sind überzeugt, über die richtigen Strategien und notwendigen Ressourcen zu verfügen, um unseren Umsatz und die Rentabilität weiter zu steigern.

Fancy Feast

«Good taste is easy to recognize»™

Rindfleisch, Geflügel oder Truthahn, perfekt gegrillt
und mariniert, im eigenen geschmackvollen Saft

Innovation und Renovation



Ausser-Haus-Verpflegung (Nestlé FoodServices)

Impulskäufe und Sofortkonsum wachsen weiter innerhalb der Ausser-Haus-Angebote, und zwar stärker als der herkömmliche Einzelhandel. Die Konsumenten wünschen mehr Komfort, eine grössere Auswahl, gute Qualität, Nahrungsmittelsicherheit und Zufriedenheit.

Nestlé nimmt neue Geschäftsmöglichkeiten der Ausser-Haus-Verpflegung in den Bereichen Speiseeis, Süswaren, Wasser und Foodservice wahr. Dieser Geschäftszweig wird global von Nestlé FoodServices-Experten betreut, die für die Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie Lösungen erarbeiten, die auf die Bedürfnisse der Kunden von Foodservice-Dienstleistern zugeschnitten sind.

Die Konsumflaute in der Ausser-Haus-Verpflegung im Jahr 2001/2002 belastete die Foodservice-Branche zwar stark, war aber nur von kurzer Dauer. Längerfristig wird der Bereich dennoch schneller wachsen als der Einzelhandel, weil sich Konsumenten zunehmend ausser Haus verpflegen und ihren spontanen Gelüsten jederzeit, überall und in jeder Form nachgeben wollen.

Besonders attraktiv am Markt der Ausser-Haus-Verpflegung ist das grosse Wachstumspotenzial und die Chance, den Konsumenten mit Produkten und Marken in seinem Alltag erreichen zu können. Die Konkurrenzfähigkeit von Nestlé FoodServices beruht auf der Wert schöpfenden Innovation und Renovation von Produkten, Systemen und Markteinführungsstrukturen. Dieser Wettbewerbsvorteil ergibt sich aus dem vertieften Verständnis für Konsumenten, Kunden und Verkaufskanäle und der raschen, flexiblen Umsetzung dieser Erkenntnis.

Umsatz		2002	2001	2000
Zone Europa	43,1%	2 849	2 633	2 650
Zone Nord- und Südamerika	29,9%	1 971	2 130	2 474
Zone Asien, Ozeanien und Afrika	27,0%	1 786	1 970	1 727
Total	100%	6 606	6 733	6 851

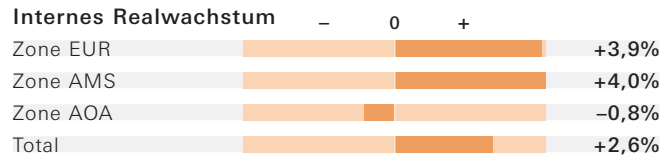
In Millionen CHF

Nescafé Allora – Kaffee- und Getränkelösung

Büro Kaffeemaschine mit geschlossenem Kapselsystem:
Qualität und Auswahl – jederzeit

Innovation und Renovation





Der 2002 erzielte Umsatz von CHF 6,6 Milliarden lässt sich teils auf die Erholung in Frankreich und den USA zurückführen, teils auf die zweistelligen Wachstumsraten in aufstrebenden Ländern, trotz negativer Auswirkungen der Wirtschaftslage in Japan und einigen anderen Volkswirtschaften. Entscheidend für den Erfolg waren unsere Fokussierung auf die Vertriebskanäle, die starke Entwicklung unserer Getränketätigkeiten und unsere Strategie, im Nahrungsmittelgeschäft die Bereiche mit hoher Wertschöpfung auszuweiten. Mehrere Veräusserungen nichtstrategischer Geschäftszweige in den letzten Jahren sowie die Veränderungen im Jahr 2001 haben das Absatzniveau gesenkt.

Das Engagement von Nestlé in der Ausser-Haus-Verpflegung zeigt sich in den FoodServices-Strukturen, die nun alle Hauptländer erfassen. Das interne und externe Kommunikationsnetzwerk beschleunigt den Austausch von Ideen und «Best Practice»-Methoden und begünstigt zudem die Beziehungspflege.

Ob wir unseren Platz als Nummer eins unter den internationalen Foodservice-Anbietern behaupten können, darüber entscheidet unsere Kenntnis der Verkaufskanäle. Dieses Wissen – kombiniert mit geografischen und demografischen Analysen – erschliesst uns das für den Aufstieg zum Marktführer in dieser Kategorie notwendige Konsumenten- und Kundenverständnis sowie die erforderliche Kontrolle über die einzelnen Kanäle, mit denen wir unser Geschäft Gewinn bringend ausbauen können.

Die überragende Qualität von Nestlé in Sachen Forschung und Entwicklung, Nahrungsmittelsicherheit und Hygiene bildet die Grundlage unseres Foodservice-Angebotes. Das Nestlé Product Technology Center (PTC) für FoodServices entwickelt Produkte, Systeme und Technologien, die einzigartige, auf andere Märkte übertragbare Foodservice-Lösungen bieten. Die Forschung und Entwicklung von Nestlé

sowie das PTC von FoodServices schaffen die Basis für unsere Konkurrenzfähigkeit. Ihre Unterstützung von der Analyse bis zur Realisierung ist für die Einführung von Innovationen von zentraler Bedeutung.

Der Geschäftszweig Getränke genießt bei der angepeilten markenspezifischen Wertschöpfung Priorität. Die Kaffeetrinker ändern ihr Konsumverhalten, und eine jüngere Generation wächst als neue grosse Konsumentengruppe heran, deren Vorlieben für Ausser-Haus-Getränke sich vom herkömmlichen Kaffeekonsum zu Hause unterscheiden. Heisse und kalte *Nestea*-, *Milo*- und *Nescafé*-Varianten, vielfach auf Milchbasis, sind nun an verschiedenen Verkaufspunkten erhältlich: Einer Marke zugehörige Verkaufsautomaten, Kaffee-Bars an Universitäten, Tankstellen, Convenience-Geschäfte und Schnellgaststätten. Wir kommen diesem Kundenbedürfnis mit der versuchsweisen Lancierung und Vermarktung einer Reihe von Grossprojekten entgegen, die wichtige Kundengruppen involvieren oder neue Produktevarianten und spezielle Systeme betreffen.

In Grossbritannien führten wir unser erstes geschlossenes System mit in Einzelkapseln abgefüllten löslichen Getränken ein. Es stehen sechs Getränke zur Auswahl. Dies bedeutet Komfort an den verschiedensten Verkaufspunkten, ob im Büro, Pub oder anderswo. Die Vertriebsmethode gab bei der Entwicklung dieser Lösung den Ausschlag: Wir mussten verschiedene Lösungen erarbeiten, die neben dem Verkauf und der Lieferung des Produktes auch der Technik Rechnung trugen. Zahlreiche andere Märkte interessieren sich dafür, das System 2003 einzuführen.

In Frankreich haben wir das Speiseeisgeschäft im Ausser-Haus-Bereich in Davigél, unseren FoodServices-Zweig mit Tiefkühl- und gekühlten Produkten und eigenem Direktverkaufs- und -vertriebsnetz, integriert.

Wir verstärken und fördern so die im Direktverkauf Business-to-Consumer (B2C) abgesetzten Marken und bedienen uns dazu einer bedeutenden Marke aus dem Bereich Business-to-Business (B2B). In Frankreich sind wir mit einer spezifischen Struktur in den Impulsverkauf eingestiegen und haben uns so Geschäftsmöglichkeiten in allen grösseren Kategorien eröffnet.

Im Nahrungsmittelsegment rückten wir die zentralen Wachstumskategorien mittels Lösungen in den Vordergrund, die auf Kunden- und Konsumentenmarken ausgerichtet sind. Wir bieten unseren Kunden gesunde, ausgewogene, nährstoffreiche, sichere, appetitliche und wohlschmeckende Produkte an. Die Produktpalette umfasst ausser süssen und salzigen Impuls-Snacks auch wertsteigernde Zutaten und wird in verschiedenen, auf die Vertriebskanäle und Kunden zugeschnittenen Formen angeboten (z. B. Nutriservice für das Gesundheitswesen in Frankreich). Mit der jüngst erfolgten Übernahme von *Chef America* haben wir unser Snack-Angebot ausgebaut und bieten nun qualitativ hochwertige, schmackhafte von Hand essbare Snacks an. Damit ergänzen wir den Bereich, wo der Kunde Produkt und Marke kennt: *Ortega* Cheese Bar und *Ortega* Chili Bar, Joghurtdispenser und das Konzept «Warm and Serve» von *Nestlé Toll House* Cookies mit einem speziellen Wärmegerät, das wir bei wichtigen Kunden eingeführt haben.

Schnellgaststätten, Restaurants, Hotels, Reise-geschäft, Catering-Dienste, Convenience-Geschäfte, Freizeiteinrichtungen, Ausbildungsstätten, Büros und Industrieanlagen – überall kann Nestlé ihr Produkte- und Markenportfolio anbieten. Wir bilden Vertrauen auf der Grundlage enger Beziehungen zwischen unseren gut ausgebildeten Mitarbeitern und unseren Partnern im Sektor der Ausser-Haus-Verpflegung.

Ausblick

Wir erwarten, 2003 unseren Wachstumskurs weiter zu beschleunigen. Mehr und mehr unserer Märkte dürften die Trendwende zu grösserer Wertschöpfung und einem kundenorientierten Geschäftsansatz schaffen. Das 1999 definierte strategische Wachstumsziel, unser Geschäft in diesem Bereich bis 2010 zu verdoppeln, gilt unverändert. 2003 werden wir weitere geschlossene Systeme für den Kaffeegenuss im Büro auf den Markt bringen, kleine Ausser-Haus-Verpflegungsbetriebe starten und neue, auf spezifische Vertriebskanäle ausgerichtete Getränkeinnovationen (z. B. für Reisegeschäft und Schnellgaststätten) lancieren.

In Europa werden wir die grenzüberschreitenden Geschäftsinitiativen in der herkömmlichen Nahrungsmittelherstellung und in den Bereichen Verpackung und Produkteentwicklung ausweiten. Mit unserer regionalen Ausrichtung in Nordamerika werden wir das Wachstum bestimmter Hauptnahrungsmittelkategorien (salzige und süsse Impuls-Snacks, Aromen und Saucen, Nahrungsmittelkomponenten) beschleunigen und die Expansion von *Nescafé* und vertriebskanalspezifischen Lösungen weiter vorantreiben. In den ASEAN-Staaten sowie in Japan, China (einschliesslich Hongkong und Taiwan) und Lateinamerika werden wir uns strategisch auf Getränke mit grosser Wertschöpfung und auf lokal erfolgreiche Produktkategorien konzentrieren. In Ozeanien und Südostasien rechnen wir mit einer Steigerung bei den Ausser-Haus-Getränken und beim FoodServices-spezifischen Nahrungsmittelportfolio.

Unsere Fokussierung auf Kanäle und Wachstumskategorien auf der Grundlage unserer Kenntnis der Kundenwünsche wird uns helfen, die Geschäftsstrategie von Nestlé FoodServices weltweit stärker umzusetzen. Damit wird die Strategie auf regionaler Ebene schneller implementiert, was den Vorteil hat, dass Synergien entstehen und Wachstumstempo, Flexibilität und Zuverlässigkeit zunehmen. Darauf beruht unser Erfolg.

Alcon

Nestlé wurde 1977 mit der Übernahme des Herstellers von ophthalmologischen Produkten Alcon Laboratories erstmals im Pharmabereich aktiv. Im März 2002 brachte Nestlé Alcon in einem teilweisen Börsengang (rund 25%) erfolgreich an die New Yorker Börse.

Mit seiner gut gefüllten Forschungs-Pipeline, seinen globalen Marketing-, Verkaufs-, Produktions- und Vertriebskanälen ist Alcon zum Weltmarktführer für ophthalmologische Arzneimittel, Produkte für die Augen Chirurgie und Pflegemittel für weiche Kontaktlinsen geworden.

Gegenwärtig umfasst die Produktpalette von Alcon die pharmazeutischen Produkte *Patanol*, *Travatan*, *Ciloxan* und *TobraDex*, die in der Augen Chirurgie eingesetzten Produkte *AcrySof* (Intraokularlinse), *Legacy 20000*, *Accurus*, *LADARVision*, *CustomCornea*, *BSS+*, *Viscoat* und *Custom Pak*, die Kontaktlinsenpflegemittel *Opti-Free Express*, *No Rub Formula*, *Tears Naturale* und *Clerz Plus*.

	2002	2001	2000
Umsatz	4 661	4 624	4 316
EBITA	1 188	1 166	1 129
Investitionen in Sachanlagen	168	211	175

In Millionen CHF

LADARWave

Das Aberrometer *LADARWave* ist entwickelt worden, um
überragende klinische Ergebnisse beim LASIK Verfahren durch
eine individuell angepasste Hornhautablation zu erzielen

Innovation und Renovation



Alcon erzielte 2002 erneut ein sehr gutes Ergebnis und steigerte den Umsatz um 0,8% auf CHF 4661 Millionen. Dank seiner etablierten globalen Infrastruktur konnte Alcon seinen Betriebsgewinn um 1,9% auf CHF 1,2 Milliarden erhöhen. Dies entspricht mehr als dem Doppelten des Umsatzwachstums. Diese ausgezeichneten Ergebnisse, gekoppelt mit der einmaligen Palette von qualitativ hochwertigen Produkten und der soliden Forschungs- und Entwicklungspipeline, bestätigen Alcon in seiner Stellung als Weltmarktführer für ophthalmologische Medikamente, sowie für Produkte für die Augen Chirurgie als auch für Konsumprodukte.

Den Höhepunkt in Alcons Geschäftsjahr bildete sein teilweiser Börsengang (IPO) im März, der als grösster je an der New Yorker Börse (NYSE) durchgeführter Börsengang im Gesundheitswesen gilt. Alcon verkaufte beim teilweisen Börsengang 76,7 Millionen Aktien zu einem Preis von USD 33 je Aktie. Damit kam ein Betrag von über USD 2,54 Milliarden zustande, was einem Unternehmenswert von fast USD 10 Milliarden entspricht. Nach der Kotierung stieg Alcon's Marktkapitalisierung bis zum Jahresende auf USD 12 Milliarden. Die Einschätzung der Nestlé-Geschäftsführung, dass Alcons wahrer Wert erst erkannt wird, wenn das Geschäft mit einem teilweisen Börsengang mehr Transparenz hinsichtlich Wachstum und Rentabilität erhält, hat sich somit bewahrheitet.

Alcon wird an der NYSE unter dem Symbol «ACL» gehandelt und legt in seinem Geschäftsbericht über die Gesamtjahresergebnisse Rechenschaft ab. Der Bericht wird Mitte April unter der Internetadresse www.alconinc.com veröffentlicht.

Das Unternehmen betrat die öffentliche Bühne mit einer beeindruckenden Liste von Wettbewerbsvorteilen in der Ophthalmologie: Unternehmensleitung mit dem branchenweit grössten Erfahrungsschatz, führende Marktposition in praktisch allen Produktkategorien der Bereiche Ophthalmologie und Augenpflegemittel, umfangreichste Forschungspipeline der Unternehmensgeschichte, unerreichte globale Reichweite und aussergewöhnliche Finanzkraft. Der Wert

seiner Absatzmärkte wird heute auf über USD 11 Milliarden geschätzt und könnte in den nächsten Jahren im Zuge der demografischen Alterung, der Einführung neuer ophthalmologischer Therapien und der zunehmenden globalen Verbreitung moderner Technologien auf USD 20 Milliarden ansteigen.

Der Schlüssel zu Alcon's Erfolg 2002 lag im raschen Wachstum seines Ophthalmika-Geschäftes, vorab dank des neuesten Antiglaukomasums, *Travatan*, dessen Umsatz sich mehr als vervierfachte. *Patanol*, das ophthalmologische Antiallergikum, wuchs ebenfalls stark, mit einem Umsatzanstieg um über 25%. Zudem erhielt es in der EU unter dem Markennamen *Opatanol* die Zulassung. Die Markteinführung in der EU ist auf den Beginn der Allergiesaison im Frühling 2003 geplant.

In den anderen Geschäftsfeldern von Alcon vergrösserte die in der Kataraktchirurgie verwendete Intraokularlinse *AcrySof* den Abstand zu ihren Konkurrenten, da Ophthalmologen weltweit vermehrt die «Single-Piece»-Linse einsetzen. Alcon erhielt zudem als erstes Unternehmen von der US-amerikanischen Zulassungsbehörde FDA (Food and Drug Administration) die Zulassung für sein *CustomCornea*-System zur Durchführung individueller refraktiver Augenoperationen nach dem LASIK-Verfahren. Die FDA billigte auch den Anspruch des «Lasting Comfort» (dauerhafter Tragkomfort) für die Marke *Opti-Free Express No Rub*, den Alcon als einziges US-Unternehmen geltend machen darf. Diese Aussage findet allmählich Eingang in die Werbekampagnen und dürfte der Marke neuen Schwung geben sowie ihren Marktanteil erhöhen.

Ausblick

Angesichts der für 2003 geplanten Einführung neuer, viel versprechender Produkte und der immer stärkeren Marktstellung seiner Kernprodukte rechnet Alcon mit einer Fortsetzung seines dynamischen Wachstums.

Opti-Free Express

Die Anwendung *No Rub* Lasting Comfort (ohne Reiben) erhöht den Tragkomfort von Kontaktlinsen



Assoziierte Gesellschaften, pharmazeutische und kosmetische Joint Ventures

L'Oréal ist in über 130 Ländern präsent und besitzt ein internationales Markenportfolio, das L'Oréal Paris, Garnier, Maybelline, Soft Sheen-Carson, L'Oréal Professionnel, Matrix, Redken, Vichy, La Roche-Posay, Lancôme, Biotherm, Helena Rubinstein, Kiehl's, Shu Uemura und Parfüms von Giorgio Armani, Ralph Lauren und Cacharel umfasst. Unterstützt durch die hoch entwickelte Forschung werden die Marken mit ihrem Spitzentechnologieprofil über verschiedene Absatzwege vertrieben. Sie konzentrieren sich auf fünf Kosmetik-Sektoren mit hoher Wertschöpfung: Haarfärbemittel, Haarpflege, Make-up, Hautpflege und Parfüms.

Die 1989 gegründete Galderma bietet Dermatologen eine vielfältige Präparatepalette zur Behandlung von Hauterkrankungen an und trägt damit zur Steigerung der Lebensqualität der Dermatologie-Patienten bei. Das Forschungsprogramm ist weltweit das grösste seiner Art, bei dem einzig die Dermatologie im Zentrum steht. Genau dieses Engagement wird Galderma auch in Zukunft helfen, die Bedürfnisse ihrer Partner, der Dermatologen, weltweit zu erfüllen.

Im Juni 2002 bildeten Nestlé und L'Oréal ein neues Joint-Venture, Laboratoires Innéov. Das Ziel ist die Entwicklung des weltweiten Marktes für kosmetische Nahrungsergänzungsmittel, die der Verbesserung der Schönheit von Haut, Haaren und Nägeln dienen. Dabei wird sich das neue Unternehmen auf die Synergien in der Forschung beider Gruppen abstützen können.

L'Oréal ist die grösste assoziierte Gesellschaft von Nestlé. Andere assoziierte Gesellschaften sind Dallmayr, der Marktführer für gerösteten und gemahlene Kaffee in Deutschland, und Dreyer's Grand Ice Cream, einer der führenden Akteure am US-amerikanischen Markt für Speiseeis.

Es handelt sich hierbei um Unternehmen, an denen Nestlé eine Beteiligung von mindestens 20% hält, ohne jedoch deren Geschäftsführung innezuhaben. Assoziierte Gesellschaften werden nach der Equity-Methode in die Rechnungslegung einbezogen. Ihr Ergebnis ist entsprechend der jeweiligen Beteiligung von Nestlé in der konsolidierten Erfolgsrechnung der Gruppe unter «Anteil am Ergebnis von assoziierten Gesellschaften» aufgeführt, während der Anteil an den Nettoaktiva in der konsolidierten Bilanz unter der Rubrik «Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften» ausgewiesen ist.

Galderma und Laboratoires Innéov sind beides 50:50-Joint Ventures zwischen Nestlé und L'Oréal und sind in der Finanziellen Berichterstattung als quotenkonsolidierte Gesellschaften aufgeführt.

Anteil von Nestlé an assoziierten Gesellschaften	2002	2001	2000
Ertrag	504	535	395
Anteil von Nestlé an pharmazeutischen und kosmetischen Joint Ventures			
Umsatz	471	440	408
In Millionen CHF			

Innéov Fermeté

Das erste kosmetische Nahrungsergänzungsmittel von Innéov verleiht der Haut mehr Festigkeit und Dichte und wird im März 2003 in fünf europäischen Ländern eingeführt

Innovation und Renovation



L'Oréal

Die Gruppe wird von der französischen Holdinggesellschaft Gesparal kontrolliert, die zu 49% Nestlé und zu 51% der Familie Bettencourt gehört. L'Oréal brachte mit ihren Forschungsanstrengungen und ihrem Innovationsgeist neue Produkte hervor, deren Lancierung zusammen mit der fortgesetzten länderübergreifenden Expansion bestehender Marken dem Unternehmen 2002 erneut ein starkes organisches Wachstum ermöglichte. Auch die Margen konnten dank Produktivitätsfortschritten und einer strikten Kontrolle der Währungsrisiken trotz des raueren Wirtschaftsklimas weiter ausgebaut werden. 2002 betrug der konsolidierte Umsatz EUR 14,3 Milliarden und stieg damit auf vergleichbarer Basis um 8,9% im Vergleich zur Vorjahr. Der Gewinn vor Steuern der voll konsolidierten Unternehmen stieg um 13,1%. Der Reingewinn wuchs um 18,5% auf EUR 1456 Millionen.

Das Wachstum in Westeuropa fiel stark aus. In Anbetracht der schwierigen Wirtschaftslage entwickelte sich Nordamerika ebenfalls gut. Wichtige Durchbrüche wurden in neuen Wachstumsländern wie China, Korea, Thailand, Brasilien und Russland geschaffert. L'Oréal setzt den Expansionskurs ihrer strategischen Marken in Länder mit hohem Potenzial fort. Nach den USA, Europa und Asien verzeichnete Maybelline nun auch in Brasilien Bahn brechende Erfolge. Lancôme, Biotherm und neu auch Shu Uemura sind weiter ins Luxussegment vorgedrungen, insbesondere in Asien.

L'Oréal verfolgt auch weiterhin ihre selektive Akquisitionspolitik und hat mit der amerikanischen ARTec Systems Group, Inc., ein Unternehmen übernommen, das Haarpflegeprodukte und Haarfärbemittel für Friseursalons vermarktet. Damit unterstreicht L'Oréal ihr Engagement gegenüber Friseursalons.

Näheres zur Geschäftstätigkeit von L'Oréal können Sie dem Jahresbericht des Unternehmens oder seiner Finanz-Website (www.loreal-finance.com) entnehmen.

Galderma

Galderma, das Joint-Venture von Nestlé und L'Oréal in der Dermatologie, wies 2002 einen Umsatz von CHF 942 Millionen aus, was einem Anstieg um 6,7%

gegenüber 2001 entspricht. Die strategischen Marken mit ihrem Anteil am Gesamtumsatz von über 80% entwickelten sich alle gut.

Galdermas meist verkauftes Präparat, das aus der hauseigenen Forschungspipeline stammende *Differin* und zugleich die Nummer eins in der topischen Behandlung von Akne, erzielte ein starkes Wachstum, was teils auf grosse Werbekampagnen in Europa zurückzuführen ist. *Loceryl*, ein topisches Antimykotikum, das in Lackform zur Therapie von Nagelmykosen und als Creme zur Behandlung von Hautpilz eingesetzt wird, wuchs stark im zweistelligen Prozentbereich. Der Umsatz mit *Metro/Rozex*-Präparaten zur Behandlung von Rosacea und den von Dermatologen empfohlenen Reinigungs- und mit Hautpflegepräparaten der *Cetaphil*-Linie für empfindliche, stark beanspruchte und gereizte Haut stieg wiederum stark an.

Das wichtigste neue Präparat im Jahr 2002, *Tri-Luma* eine Creme mit drei Wirkstoffen zur Behandlung von Melasma, einer Hyperpigmentierung im Gesicht, wurde im April in den USA eingeführt. 2002 war Galderma zudem in Japan erstmals auf kommerzieller Ebene vertreten, nachdem das Unternehmen mit Kyorin ein Kooperationsabkommen für die Vermarktung von *Pekiron* (japanische Bezeichnung der *Loceryl*-Creme) abgeschlossen hatte.

Laboratoires Innéov

Aufgabe der von Laboratoires Innéov entwickelten Produkte ist die Verbesserung der Qualität von Haut, Haaren oder Nägeln durch Zufuhr der für ihre Physiologie wichtigen Nährstoffe. Das Joint-Venture vereint das Know-how von L'Oréal im Bereich Dermatologie und Kosmetik mit der Vorreiterrolle von Nestlé in den Ernährungswissenschaften sowie der Nahrungsmittelsicherheit und -toxikologie. Das neue Unternehmen wurde anlässlich des Kongresses der Europäische Akademie für Dermatologie und Venerologie im Oktober 2002 in Prag erstmals einem Fachpublikum von Dermatologen vorgestellt. Das erste Produkt, *Fermeté*, das aus dieser Zusammenarbeit hervorging, wird im März 2003 in fünf europäischen Ländern eingeführt. Später im Jahr ist der Markteintritt in vier weiteren Ländern Europas geplant.

Water Shine Diamonds, Maybelline, Shanghai

Einführung von Water Shine Diamonds
von Maybelline

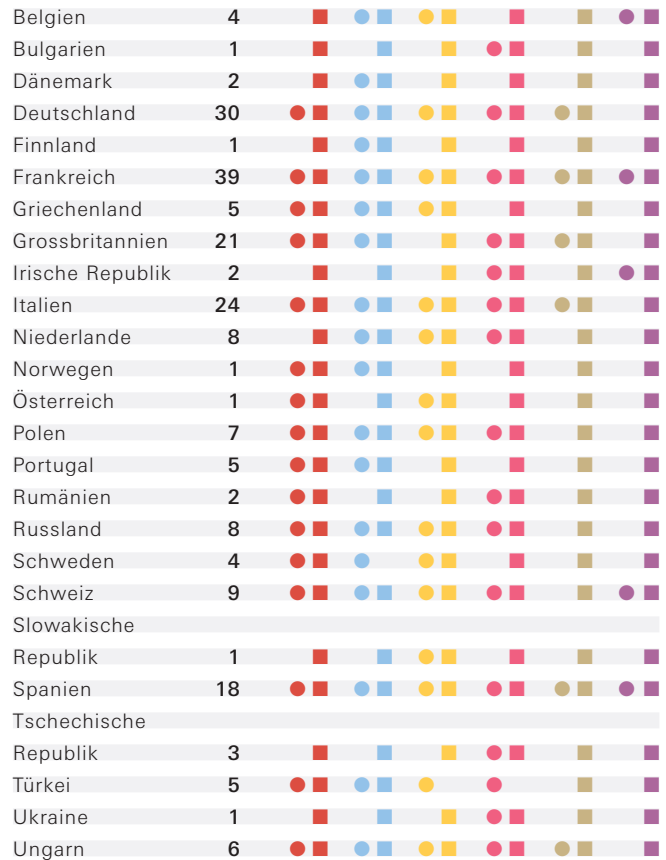


Herstellung und Verkauf der Produkte

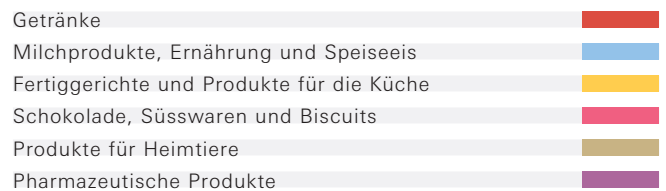
Nestlé besitzt 508 Fabriken in 85 Ländern der Welt, im Vergleich zu 468 im Jahre 2001. Während des Jahres wurden 65 Fabriken erworben; die Verringerung um 25 Fabriken geht auf Veräusserungen und Schliessungen zurück. Wir setzen viel daran, die operationelle Effizienz der Gruppe zu steigern, durch gemeinsame Anwendung von «Best Practice», modernsten Technologien und Kommunikationsmitteln. Die Versorgungskette wurde effizienter organisiert und Ressourcen konzernweit besser ausgenutzt. Darüber hinaus gestalten wir gegenwärtig unsere Produktionsbasis neu, um den Anforderungen des liberalisierten globalen Marktes von heute gerecht zu werden. Gleichzeitig machen wir uns unseren Grössenvorteil zu Nutze und erreichen so ein hohes Mass an Flexibilität bei geringen Kosten.

Im Rahmen von Target 2004+ und anderen gruppenweiten Initiativen haben wir Rückstellungen für die Wertberichtigung von Liegenschaften, Fabriken und Ausrüstungen gebildet. Dies entspringt unseren Bemühungen, die Leistung in der Produktion auf regionaler und globaler Ebene zu optimieren. Schwerpunkt wird dabei Europa sein, wo sich 40% der Fabriken unserer Gruppe befinden. Die Fabrik-schliessungen, mit denen diese Abschreibungen in Zusammenhang stehen, sind eine Investition in unsere künftige Performance. Wie alle anderen Investitionen wird auch diese laufend überprüft, um zu gewährleisten, dass ihre Erträge sowohl unseren finanziellen als auch zeitlichen Erwartungen entsprechen. Dort, wo unsere Pläne genügend fortgeschritten sind, wurden die entsprechenden Rückstellungen für Restrukturierungskosten ebenfalls gebildet.

Europa



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

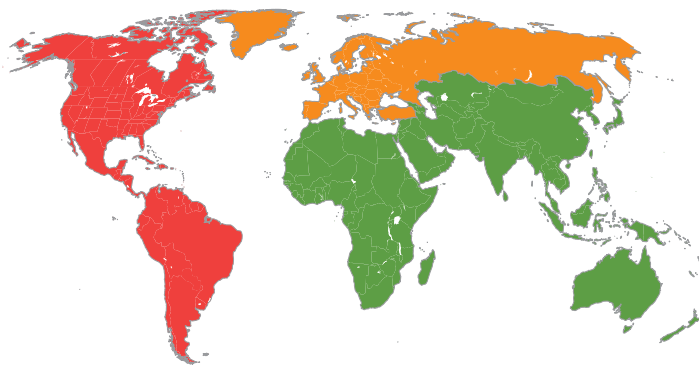


Nord- und Südamerika

Argentinien	10	●■●●●■
Brasilien	24	●■●●●●●■●■●■
Chile	7	●■●●●■
Costa Rica	1	■●■
Dominikanische Republik	3	●■●●■
Ecuador	3	●■●●■
El Salvador	1	●■
Guatemala	1	■●●
Jamaika	1	●■●●■
Kanada	14	●■●●●●●■●■●■
Kolumbien	4	●■●●●■
Kuba	2	●■●
Mexiko	13	●■●●●●●■●■●■
Nicaragua	1	■●●
Panama	2	●■●●■
Peru	1	■●●●■
Puerto Rico	1	■●●●■
Trinidad und Tobago	1	●■●●■
Uruguay	1	●■●●■
Venezuela	3	●■●●■
Vereinigte Staaten	71	●■●●●●●●●■●■●■

Asien, Ozeanien und Afrika

Ägypten	4	●■●●
Australien	13	●■●●●●●■●■●■
Bangladesh	1	●■●●■
Bahrein	1	●
Côte d'Ivoire	2	●■●●■
Fiji	1	■●●●■
Ghana	1	●■●●●■
Guinea	1	■●●●■
Indien	6	●■●●●■
Indonesien	3	●■●●■
Iran	1	●
Israel	12	●■●●●●●■●■●■
Japan	3	●■●●■
Jordanien	1	●■●●■
Kamerun	1	●■●●■
Kasachstan	1	■●●●■
Kenia	1	●■●●●■
Libanon	1	●■●●■
Malaysia	6	●■●●●■
Marokko	1	●■●●●■
Neukaledonien	1	●■●●■
Neuseeland	3	■●●●■
Nigeria	1	●■●●■
Pakistan	5	●■●●●■
Papua Neu-Guinea	1	●■●●■
Philippinen	7	●■●●●■
Qatar	1	●
Republik Korea	1	●■●●■
Saudi-Arabien	3	■●●●■
Senegal	1	■●●●■
Singapur	1	●■●●■
Sri Lanka	2	●■●●■
Südafrika	12	●■●●●●●■●■●■
Syrien	1	●■●●■
Thailand	6	●■●●●■
Tunesien	1	●■●●■
Usbekistan	1	●■●●■
Vietnam	4	●■●●■
Volksrepublik China	21	●■●●●●●●●■●■●■
Zimbabwe	1	●■●●■



Anzahl der Fabriken (Zahlen für 2001 ohne Ralston Purina)

	2002	2001
Europa	208	194
Nord- und Südamerika	165	142
Asien, Ozeanien und Afrika	135	132
Total	508	468

Die Geschichte von Nestlé

Nestlé wurde 1866 in der Schweiz mit der Umsetzung einer Verarbeitungstechnik für ein typisch schweizerisches Produkt gegründet: die Milch.

Von Anfang an bestanden keine Zweifel daran, dass die erste europäische Kondensmilchfabrik und eine innovative Säuglingsnahrung zwei Aktivposten waren, die ein beträchtliches Wachstumspotenzial über den relativ kleinen Heimmarkt von Nestlé hinaus besaßen. In den folgenden Jahren betrat Nestlé als Pionier neue Märkte und Länder in der ganzen Welt. (Die gegenüberliegende Karte zeigt die geografische Expansion bis 1875.) Heute ist Nestlé in zahlreichen Märkten, in denen sie präsent ist, das am längsten tätige internationale Unternehmen und wird von den Konsumenten vor Ort oft als lokale Gesellschaft wahrgenommen.

Der Schwerpunkt lag jedoch nicht allein auf der geografischen Expansion: Von zentraler Bedeutung war auch die Diversifikation der Produkte im Nahrungsmittelbereich. Auf Milch- und Diätetikprodukte folgten Schokolade, Kaffee und andere Getränke, kulinarische und Tiefkühlprodukte sowie Speiseeis, schliesslich Mineralwasser und Heimtiernahrung. Pharmaprodukte und eine Beteiligung im Kosmetiksektor runden heute ein Portfolio ab, in welchem das Wohlbefinden der Konsumenten im Mittelpunkt steht.

Nestlé verfügt über eine langjährige und reiche Erfahrung bei der Verarbeitung von landwirtschaftlichen Erzeugnissen und Rohstoffen sowie über ein einzigartiges weltweites Netz von Forschungs&Entwicklungszentren. Zudem arbeitet das Unternehmen eng mit Lieferanten und Geschäftspartnern zusammen. All dies bildet das Fundament für Qualität und Sicherheit der Produkte und somit für das Vertrauen der Konsumenten in unsere Produkte und Marken.

Dieses Vertrauen wurde in über 100 Jahren durch die stetige Erfüllung der Kundenbedürfnisse erarbeitet. Für Nestlé haben die Produktequalität und die Nahrungsmittelsicherheit nach wie vor oberste Priorität in ihrer Tätigkeit.

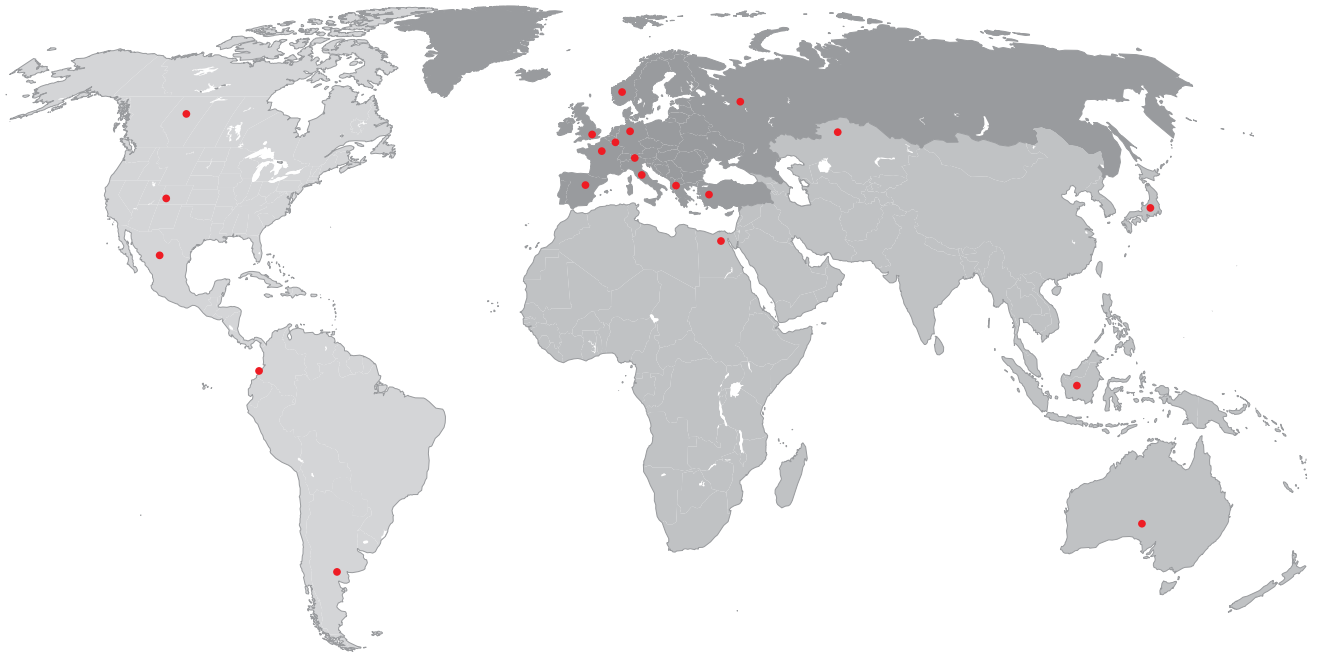


Henri Nestlé (1814-1890)

Die Erfüllung von sich ständig wandelnden Kundenbedürfnissen, sowohl mittels Innovation und Renovation unserer Produkte und Marken als auch über Akquisitionen, war eine der wichtigsten Motivationen, die uns in den vergangenen 136 Jahren angespornt haben. Nestlé hat sich dem Konsumenten auch dadurch angenähert, dass sich das Unternehmen zunehmend auf diejenigen Bereiche der Nahrungsmittelherstellung konzentriert, wo Mehrwert geschaffen werden kann. Umgekehrt hat sich Nestlé innerhalb der Nahrungsmittelproduktion von den primären Stufen der Rohstoffverarbeitung zurückgezogen.

Obwohl Nestlé in Bezug auf Produkte und Marken innovativ und reaktionsschnell sein und mit den Konsumententrends Schritt halten will, ist sie ihrem Geschäftsprinzip stets treu geblieben: Gegenüber unseren Märkten und Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, wie auch gegenüber unseren Kunden, unseren eigenen Mitarbeitern oder unseren Aktionären langfristig verpflichtet zu sein.

Geschäftliche Expansion in den Anfangsjahren
 Geografische Verteilung der Exporte von Kindermehl
 (1868-1875)



Jahr der ersten industriellen Produktion

Europa	1866 Schweiz	1874 Grossbritannien	1874 Deutschland	1883 Österreich	1896 Norwegen	1905 Spanien	1912 Niederlande	1916 Frankreich	1916 Schweden	1924 Belgien	1925 Italien	1933 Portugal	1935 Dänemark	1935 Jugoslawien	1936 Tschecho-slowakei	1952 Irische Republik	1882 USA	1918 Kanada	1921 Brasilien	1930 Argentinien	1930 Kuba	1933 Chile	1935 Mexiko	1938 Panama	1940 Jamaika	1942 Peru	1944 Venezuela	1946 Kolombien	1962 Trinidad und Tobago	1965 Guatemala	1967 Puerto Rico	1969 Nicaragua	1970 Ecuador	1971 Dominikanische Republik	1976 Uruguay	1995 El Salvador	1995 Costa Rica	Asien, Ozeanien und Afrika	1971 Ghana	1971 Swasiland	1972 Indonesien	1974 Neuseeland	1974 Senegal	1980 Ägypten	1981 Sri Lanka	1981 Republik Korea	1982 Saudi-Arabien	1984 Fiji	1984 Taiwan	1987 Papua-Neuguinea	1990 Pakistan	1991 Neukaledonien	1992 Kamerun	1992 Marokko	1994 Bangladesh	1995 Vietnam	1996 Dubai	1996 Libanon	1996 Syrien	1996 Israel	1997 Kambodscha	1998 Jordanien	2000 Kasachstan	2001 Usbekistan	2002 Iran	2002 Bahrain	2002 Qatar	1992 Kambodscha	1992 Marokko	1994 Bangladesh	1995 Vietnam	1996 Dubai	1996 Libanon	1996 Syrien	1996 Israel	1997 Kambodscha	1998 Jordanien	2000 Kasachstan	2001 Usbekistan	2002 Iran	2002 Bahrain	2002 Qatar
---------------	--------------	----------------------	------------------	-----------------	---------------	--------------	------------------	-----------------	---------------	--------------	--------------	---------------	---------------	------------------	------------------------	-----------------------	----------	-------------	----------------	------------------	-----------	------------	-------------	-------------	--------------	-----------	----------------	----------------	--------------------------	----------------	------------------	----------------	--------------	------------------------------	--------------	------------------	-----------------	-----------------------------------	------------	----------------	-----------------	-----------------	--------------	--------------	----------------	---------------------	--------------------	-----------	-------------	----------------------	---------------	--------------------	--------------	--------------	-----------------	--------------	------------	--------------	-------------	-------------	-----------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------	--------------	------------	-----------------	--------------	-----------------	--------------	------------	--------------	-------------	-------------	-----------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------	--------------	------------

Historische Entwicklung

1867 Henri Nestlé's Kindermehl **1866 Anglo-Swiss Condensed Milk Co.**
 Kindermehl Condensed milk



1875 Kindermehl Henri Nestlé S.A.
1905 Nestlé and Anglo-Swiss Condensed Milk Co. (Fusion mit Nestlé)
1929 Peter, Cailler, Kohler, Schweizer Schokoladen AG (Fusion mit Nestlé and Anglo-Swiss Condensed Milk Co.)



1938 Entwicklung von Nescafé



1947 Nestlé Alimentana AG (neuer Name nach der Fusion mit Maggi)

1947 Maggi	1960 Crosse & Blackwell	1969 Vittel	1971 Ursina-Franck	1973 Stouffer	1974 L'Oréal (Minderheitsbeteiligung)
------------	-------------------------	-------------	--------------------	---------------	---------------------------------------



1977 Nestlé AG

1977 Alcon	1985 Carnation	1985 Friskies	1986 Herta	1988 Buitoni-Perugina	1988 Rowntree
------------	----------------	---------------	------------	-----------------------	---------------



1992 Perrier	1993 Finitalgel	1994 Alpo	1998 Sanpellegrino	1998 Spillers Petfoods	2000 PowerBar
--------------	-----------------	-----------	--------------------	------------------------	---------------



2001 Ralston Purina	2002 Schöller	2002 Chef America
---------------------	---------------	-------------------



Allgemeine Informationen

Traktanden der 136. ordentlichen Generalversammlung der Nestlé AG

Donnerstag, den 3. April 2003, um 15.00 Uhr
im «Palais de Beaulieu» in Lausanne

- 1 **Jahresbericht; Jahresrechnung der Nestlé AG und Nestlé-Konzernrechnung; Bericht der Revisoren**
- 1a Jahresbericht und Jahresrechnung 2002 der Nestlé AG; Bericht der Revisionsstelle
- 1b Konzernrechnung 2002 der Nestlé-Gruppe; Bericht der Konzernrechnungsprüfer
- 2 **Entlastung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung**
- 3 **Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinnes der Nestlé AG**
- 4 **Wahlen in den Verwaltungsrat**
Prof. Dr. Peter Böckli
(für eine Amtsdauer von 5 Jahren)
Andreas Koopmann
(für eine Amtsdauer von 5 Jahren)

Wahlen in den Verwaltungsrat

Zur Generalversammlung vom 3. April 2003 laufen die Mandate der Herren Stephan Schmidheiny und Peter Böckli aus. Herr S. Schmidheiny hat den Wunsch geäußert, sich aus dem Verwaltungsrat zurückzuziehen. Herr P. Böckli kann wiedergewählt werden und stellt sich zur Wahl für ein Mandat von fünf Jahren.

Ausserdem schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vor, Herrn Andreas Koopmann, Delegierter des Verwaltungsrates der Bobst Group AG, Lausanne, Schweiz, als neues Verwaltungsratsmitglied zu wählen, ebenfalls für ein Mandat von fünf Jahren.

Nächste ordentliche Generalversammlung:
Donnerstag, den 22. April 2004,
im «Palais de Beaulieu» in Lausanne

Wichtige Daten 2003

3. April 2003

136. ordentliche Generalversammlung im «Palais de Beaulieu», Lausanne

9. April 2003

Auszahlung der Dividende

23. April 2003

Bekanntgabe des Umsatzes für das erste Quartal 2003

20. August 2003

Veröffentlichung des Halbjahresberichts Januar/Juni 2003

23. Oktober 2003

Bekanntgabe des Umsatzes für die ersten neun Monate 2003; Herbst-Presskonferenz (Vevey)

Aktionärsinformation

Börsenkotierung

Am 31. Dezember 2002 waren die Namenaktien der Nestlé AG an folgenden Börsen kotiert: SWX Swiss Exchange, Frankfurt, London und Paris.

Auf Nestlé AG Aktien ausgestellte «American Depositary Receipts» (ADRs) werden in den Vereinigten Staaten durch JPMorgan Chase Bank ausgegeben.

Sitze der Gesellschaft

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

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

Weitere Auskünfte

Für weitere Auskünfte, die den Geschäftsbericht betreffen oder für Bestellung zusätzlicher Exemplare dieses Dokuments wenden Sie sich bitte an Nestlé AG, «Investor Relations», Avenue Nestlé 55, CH-1800 Vevey (Schweiz), Tel. +41 (0)21 924 35 09, Fax +41 (0)21 924 28 13. E-mail: investor.relations@nestle.com oder die Website www.ir.nestle.com

Der Geschäftsbericht, die finanzielle Berichterstattung und der Bericht zur Corporate Governance sind in Englisch, Französisch und Deutsch im Format PDF auf Internet unter <http://www.ir.nestle.com> erhältlich. Die finanzielle Berichterstattung steht zudem im Format HTML zur Verfügung.

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

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

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

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.

© 2003, Nestlé S.A., Cham und Vevey (Schweiz)

Konzept: Nestec AG, Marketing Communications,
Corporate Identity and Design, Vevey (Schweiz)

Bilder: Andrea Diglas, Zürich (Schweiz),
apg image Ltd., Vevey (Schweiz)

Druck: Genoud, Entreprise d'arts graphiques S.A.,
Le Mont-sur-Lausanne (Schweiz)