

150. jährliche Generalversammlung der Nestlé AG

Lausanne, den 6. April 2017

Botschaft von Andreas Koopmann, Vize-Präsident des Verwaltungsrats, anlässlich des Endes der Amtszeit von Verwaltungsratspräsident Peter Brabeck-Letmathe

Sehr verehrte Damen und Herren Aktionäre,

Sehr verehrte Gäste

Es freut mich, anlässlich der wichtigen Veränderung in der obersten Geschäftsleitung der Nestlé Gruppe und bei der Präsidentschaft unseres Verwaltungsrats ein paar Worte an Sie zu richten.

Tatsächlich zieht sich Herr Peter Brabeck-Letmathe mit dem Abschluss dieser Generalversammlung aus unserem Verwaltungsrat und von seinem Präsidentenamt zurück, da er die Altersgrenze erreicht hat, die sich der Verwaltungsrat bereits vor einigen Jahren selbst gesetzt hat.

Mit seinem Weggang nimmt eine wichtige Phase in der langen Geschichte unseres Unternehmens ein Ende – und eine neue beginnt.

Peter Brabeck begann seine Karriere bei Nestlé vor 50 Jahren, als Verkäufer von Speiseeis und Tiefkühlkost in Österreich. Im Verlauf dieser fünf Jahrzehnte hat Herr Brabeck dank seines unermüdlichen Arbeitseinsatzes für Nestlé und seiner enormen Loyalität zu unserem Unternehmen Sprosse um Sprosse erklommen und die Spitze der weltweit grössten Gruppe im Sektor der «Fast Moving Consumer Goods» – im Branchenjargon FMCG genannt – erreicht. Es würde natürlich den Rahmen sprengen, die unzähligen Etappen einer so bemerkenswerten Karriere hier im Einzelnen aufzuzählen. Ich beschränke mich daher auf einige der wichtigsten Ereignisse ab 1997, vor genau 20 Jahren, als Herr Brabeck zum CEO an der Spitze der Geschäftsleitung der Gruppe ernannt wurde, bis heute.

Als Nachfolger unseres Ehrenpräsidenten, Herrn Helmut Maucher, leitete Herr Brabeck, unterstützt von seinen Teams, unermüdlich die tiefgreifende Transformation von Nestlé ein: von einem herkömmlichen Nahrungsmittelhersteller zu einem Unternehmen, dessen Geschäftsbereiche sich im weiteren Sinne auf Ernährung, Gesundheit und Wellness erstrecken. Schon sehr früh, im Jahr 2000, brachte er seine

Überzeugung zum Ausdruck, dass eine Neuorientierung notwendig sei: Er legte dem Verwaltungsrat und seinem neuen Präsidenten Rainer Gut seine Vision einer «Wellness-Company» vor, die einen Pharma-Bereich mit einschliessen sollte. Der Verwaltungsrat hielt dieses Unterfangen seinerzeit für etwas zu gewagt und riskant, wohl auch ein bisschen zu visionär – und lehnte ab.

Herr Brabeck nahm diese Absage sportlich und trieb die unausweichliche Evolution auf andere Weise voran; mit der Gründung von Nestlé Nutrition, mit der Übernahme von Novartis Medical Nutrition, mit der Schaffung des «Nestlé Institute of Health Science», des Forschungsinstituts im Grenzbereich zwischen Ernährung und Gesundheitspflege, mit der Gründung von «Nestlé Health Science», einem Geschäftsbereich, der personalisierte und medizinische Nahrungsmittel entwickelt, und mit der 100%igen Übernahme von Galderma, die die Geburt von «Nestlé Skin Health» ermöglichte.

Bereits in seinem zweiten Jahr als CEO initiierte Herr Brabeck – bestärkt durch die Erfahrungen, die er bei den unter Herrn Maucher getätigten Akquisitionen in der ersten Hälfte der 1990er Jahre gesammelt hatte, und überzeugt von der Bedeutung des Wassers für eine gesunde Ernährung sowie von der geschäftlichen Chance, Trinkwasser in grossem Umfang zu vertreiben – die Lancierung von *Nestlé Pure Life*. Dieses Wasser, das aus verschiedenen Quellen stammt, jedoch stets dieselbe hohe Qualität aufweist, ist heute zum meistverkauften Wasser der Welt geworden. Wegen seines sehr erschwinglichen Preises kommt es auch der Bevölkerung in vielen Entwicklungsländern zugute. Das Engagement von Herrn Brabeck für die Problematik des Wassers spiegelte sich während seiner gesamten Karriere auf zahlreichen Ebenen wider.

Ungefähr zur selben Zeit erkannte er auch das wichtige Potenzial einer betrieblichen Effizienzverbesserung bei Nestlé, was ihn dazu bewegte, das «Globe»-Projekt ins Leben zu rufen. Ziel waren die weltweite Einführung derjenigen Prozesse, die sich in den einzelnen Unternehmen der Gruppe als die besten erwiesen hatten, die gleichzeitige Vereinfachung der Computersysteme und die Ermöglichung eines gemeinsamen Managements der Datenbestände. Das Projekt war das grösste und

bedeutendste, das zur damaligen Zeit von einem multinationalen Konzern in Angriff genommen wurde. Natürlich gab es bei Nestlé, das so unverbrüchlich auf Dezentralisierung eingeschworen war, auch Widerstand und Gegenwind. Aber dank der Hartnäckigkeit von Herrn Brabeck und den Teams, die er für diese Entwicklung ausgewählt hatte, profitiert Nestlé heute von dieser Investition und wäre ansonsten wohl kaum das geworden, was es heute ist.

Doch die Dinge, die unter der Leitung von Herrn Brabeck auf den Weg gebracht wurden, beschränken sich nicht auf diese wichtigen Paradigmenwechsel, deren Ziel es war, das Unternehmen noch besser für die kommenden Jahrzehnte zu wappnen. Lassen Sie mich deshalb an dieser Stelle auch die Akquisitionen von Purina im Bereich Haustiernahrung und von Dreyer's bei Speiseeis erwähnen. Durch beide wurde die Präsenz von Nestlé in den USA Anfang dieses Jahrhunderts massgeblich ausgebaut. Nennenswert ist auch Novartis Medical Nutrition, welches den intern bereits gut etablierten Ansatz Nutrition stärker verankerte. Oder auch Gerber und Wyeth, die auf optimale Weise die ursprüngliche Aktivität des Abenteurers Nestlé im Bereich Nahrung für Babys und Kleinkinder ergänzen. Schliesslich möchte ich noch die Veräusserung von Alcon erwähnen. Zur Erinnerung: Alcon ist ein Spezialunternehmen für ophthalmologische Produkte. Es wurde von Nestlé im Jahr 1978 für rund 660 Millionen Schweizer Franken gekauft und hat dem Unternehmen durch den partiellen Börsengang und schliesslich den Verkauf an Novartis im Jahr 2010 den stolzen Betrag von rund 43 Milliarden eingebracht.

Diese Transaktionen haben es Nestlé nicht nur gestattet, bedeutsame Summen in die Forschung und Entwicklung zu investieren, sondern auch in verschiedene Aktienrückkäufe, die sich in der Zeit, in der Herr Brabeck das Unternehmen lenkte, auf rund 50 Milliarden summierten.

2005 war ein Schlüsseldatum in der Karriere von Herr Brabeck, wurde er doch damals neben seiner Rolle als CEO auch zum Verwaltungsratspräsidenten gewählt, um die Nachfolge von Herrn Gut anzutreten, der seinerseits die Altersgrenze erreicht hatte. Diese Wahl, die von einem Teil der Aktionäre angefochten wurde, der prinzipiell gegen die Personalunion von Verwaltungsratspräsident und CEO ist, stellte sich – wie die Ergebnisse belegen – allerdings als sehr klug heraus. An dieser Stelle sei gesagt, dass eine dogmatische Sichtweise eines derartigen Themas eine zu starke Vereinfachung

darstellt. Jeder Fall muss individuell und im Hinblick auf die Unternehmenskultur bewertet werden. Nestlé ist ein exzellenter Beweis dafür.

Diese kleine Revue der letzten 20 Jahre von Nestlé unter der Leitung von Herrn Peter Brabeck lässt sich nicht abschliessen, ohne kurz auf die tief greifende Transformation der Gruppe in Bezug auf externe Stakeholder und ihre Kommunikation mit diesen zu sprechen zu kommen. Bei der ziemlich konsequenten Revision der Statuten von Nestlé, die 2008 stattfand, beschloss der Verwaltungsratspräsident, Herr Brabeck, zum allerersten Mal in der Geschichte eine Meinungsumfrage unter den Aktionären durchzuführen. Diese Befragung wurde wiederholt und in der Folge durch regelmässige «Chairman's roundtables» auf der ganzen Welt mit den wichtigsten Aktionären bzw. ihren Vertretern institutionalisiert.

Unter der Präsidentschaft von Herrn Brabeck hatte Nestlé ausserdem als erstes grosses Schweizer Unternehmen drei Frauen in seinem Verwaltungsrat – inzwischen sind es fünf!

Zahlreiche Nichtregierungsorganisationen schätzen Nestlé heute für das, was unser Unternehmen tut und ist. Dank der Bereitschaft zum offenen Dialog und konstruktiven Austausch hat sich zwischen Nestlé und vielen von ihnen ein gegenseitiger Respekt entwickelt – und dies trotz nicht unerheblicher Meinungsverschiedenheiten. Erinnern Sie sich: Dies war bei weitem nicht immer der Fall.

Ich darf auch daran erinnern, dass der seinerzeit sehr innovative Ansatz «Gemeinsame Wertschöpfung» – auf Englisch Creating Shared Value oder CSV – ebenfalls unter Herrn Brabeck eingeführt wurde. Dieser Ansatz zeigt deutlich, dass ein Unternehmen, das für alle seine Stakeholder Wert schafft, wie Nestlé dies seit Jahrzehnten tut, auch nachhaltig Wert für seine Aktionäre hinzugewinnt. Der Beweis dafür: In den letzten 20 Jahren, während der Tätigkeit von Herrn Brabeck als CEO und/oder als Verwaltungsratspräsident, ist die Gesamtrendite für die Aktionäre von Nestlé (also der Total Shareholder Return oder TSR) um mehr als 580% gestiegen. Anders ausgedrückt: Langjährige treue Aktionäre haben ihre Investition in diesem Zeitraum verfünffacht!

Wie ich schon eingangs sagte, würde eine erschöpfende Aufzählung aller wichtigen Ereignisse einer so aktiven und reichen Karriere wie der von Herrn Brabeck den Rahmen dieser Versammlung sprengen. Ich habe versucht, die wichtigsten in

Erinnerung zu rufen. Dennoch kann ich wirklich nicht umhin, zum Schluss noch die hervorragende Vorbereitung seiner Nachfolge hervorzuheben. Auf Initiative seines Präsidenten, der sich vollkommen bewusst ist, dass jeder Chef das Fortbestehen seines Unternehmens nach seinem Weggang sicherstellen muss, ist der Verwaltungsrat einhellig der Überzeugung, dass wir mit Herrn Paul Bulcke als zukünftigem Präsidenten und Herrn Ulf Mark Schneider als CEO erneut ein Duo von höchstem Niveau haben; ein Duo, das ausgezeichnet gerüstet ist, sich den kommenden Herausforderungen zu stellen, und das wunderbare Unternehmen, das Nestlé ist, in eine Zukunft voller Erfolge zu führen.

Für all dies möchte ich Ihnen, Herr Präsident, im Namen des ganzen Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung, der Mitarbeiter und – davon bin ich überzeugt – auch im Namen des Grossteils der anwesenden Aktionäre, den besten Dank aussprechen.

Ich informiere Sie ausserdem, dass der Verwaltungsrat in einer seiner kürzlichen Sitzungen beschlossen hat, Herrn Peter Brabeck zum «Chairman Emeritus» – «Präsident Emeritus» – zu ernennen. Dies gibt den Herren Bulcke und Schneider die Möglichkeit, Herrn Brabeck bei dem einen oder anderen Punkt um Rat zu fragen, wenn sie dies wünschen.

Peter, ich wünsche dir eine fabelhafte neue Phase in deinem Leben und vor allem eine gute Gesundheit über viele, viele Jahre.

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit und übergebe jetzt das Wort an den Herrn Präsidenten.