



Nestlé

Good food, Good life

Bericht zur Corporate Governance 2019

Vergütungsbericht 2019

Statuten der Nestlé AG

**Geändert
durch die ordentliche
Generalversammlung
vom 11. April 2019**

Bericht zur Corporate Governance 2019

Situation am 31. Dezember 2019

3	1. Konzernstruktur und Aktionariat	23	5. Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen
	1.1 Konzernstruktur		
	1.2 Bedeutende Aktionäre		
	1.3 Kreuzbeteiligungen		
4	2. Kapitalstruktur	24	6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre
	2.1 Aktienkapital		6.1 Stimmrechts- und Vertretungsbeschränkung
	2.2 Bedingtes Kapital		6.2 Statutarische Quoren
	2.3 Kapitalveränderungen		6.3 Einberufung der Generalversammlung
	2.4 Aktien und Partizipationsscheine		6.4 Traktandierung von Verhandlungsgegenständen
	2.5 Genussscheine		6.5 Eintragungen im Aktienbuch
	2.6 Beschränkungen der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen	25	7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen
	2.7 Wandelanleihen und Optionen		7.1 Angebotspflicht
6	3. Verwaltungsrat ⁽¹⁾		7.2 Kontrollwechselklauseln
	3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats	26	8. Revisionsstelle
	3.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen		8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors
	3.3 Mandate ausserhalb von Nestlé		8.2 Revisionsgebühr
	3.4 Wahlen und Amtsdauer		8.3 Zusätzliche Honorare
	3.5 Interne Organisation		8.4 Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der externen Revision
	3.6 Kompetenzregelung		8.5 Rotation der Revisionsstelle
	3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung ⁽²⁾	27	9. Informationspolitik
19	4. Konzernleitung ⁽²⁾	28	Allgemeine Organisationsstruktur der Nestlé AG
	4.1 Mitglieder der Konzernleitung	29	Vergütungsbericht 2019
	4.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen	51	Statuten der Nestlé AG
	4.3 Mandate ausserhalb von Nestlé		
	4.4 Managementverträge		

(1) Die «Board of Directors Regulations» und die «Committee Charters» sind unter www.nestle.com/investors/corporate-governance/boardcommittees in voller Länge veröffentlicht.

(2) Der in der SIX-Richtlinie verwendete Begriff «Geschäftsleitung» wird im vorliegenden Dokument durch «Konzernleitung» ersetzt.

Konzernstruktur und Aktionariat

Einleitende Bemerkungen

Der Nestlé-Bericht zur Corporate Governance 2019 orientiert sich an der Richtlinie der SIX betreffend Informationen zur Corporate Governance. Weiterführende Informationen sind dem Vergütungsbericht zu entnehmen. Die Nestlé AG entspricht den Bestimmungen des «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» per 31. Dezember 2019.

Um Wiederholungen zu vermeiden, enthalten gewisse Abschnitte Querverweise auf andere Berichte, insbesondere den Lagebericht 2019, die Finanzielle Berichterstattung 2019 (inkl. Konzernrechnung der Nestlé-Gruppe und Jahresrechnung der Nestlé AG) und die Statuten der Nestlé AG, die in diesem Bericht (Seite 51) sowie auf www.nestle.com/investors/corporate-governance/articles in voller Länge abgedruckt sind.

Die Konzernrechnung 2019 der Nestlé-Gruppe entspricht den International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) und Schweizer Recht. Wo nötig wurden diese Offenlegungen ausgeweitet, um den Anforderungen der SIX-Richtlinie betreffend Rechnungslegung Rechnung zu tragen.

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Konzernstruktur

Ein Überblick über die verantwortlichen Organe ist ab Seite 70 im Lagebericht 2019 enthalten.

1.1.1 Beschreibung der operativen Konzernstruktur von Nestlé

Die allgemeine Organisationsstruktur der Nestlé AG ist auf Seite 28 dieses Berichts aufgeführt. Die Verwaltungsstruktur der Gruppe wird in der Analyse nach Segmenten (Anmerkung 3 der Konzernrechnung 2019 der Nestlé-Gruppe, Seite 83) dargestellt.

1.1.2 Alle zur Nestlé-Gruppe gehörenden kotierten Gesellschaften

Die Sitze der Nestlé AG sind in Vevey und in Cham (beide Schweiz). Die Aktien der Nestlé AG sind an folgender Börse in der Schweiz kotiert: SIX Swiss Exchange (ISIN-Nummer: CH0038863350). Am 31. Dezember 2019 betrug die Börsenkaptalisierung der Nestlé AG CHF 301 771 581 500. Weitere Informationen stehen auf Seite 75 des Lageberichts 2019 und auf www.nestle.com/investors zur Verfügung.

Eine Liste der börsenkotierten Gesellschaften der Nestlé-Gruppe unter Hinweis auf Firmenname, Sitz, Aktienkapital, Kotierungsort, ISIN-Nummer, Marktkaptalisierung und die Beteiligungen des Unternehmens ist ab Seite 162 der Konzernrechnung 2019 der Nestlé-Gruppe zu finden.

1.1.3 Alle zur Nestlé-Gruppe gehörenden nicht kotierten Gesellschaften

Eine Liste der Gesellschaften der Nestlé-Gruppe, gemeinschaftlichen Vereinbarungen und assoziierten Gesellschaften unter Hinweis auf Firmenname, Sitz, Aktienkapital und die Beteiligungen des Unternehmens ist ab Seite 162 der Konzernrechnung 2019 der Nestlé-Gruppe zu finden.

1.2 Bedeutende Aktionäre

BlackRock, Inc., New York, gab am 6. Dezember 2019 bekannt, dass sie direkt oder indirekt 4,96% des Aktienkapitals der Nestlé AG besass, und The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles, gab am 30. Oktober 2017 bekannt, dass sie direkt oder indirekt 3,55% des Aktienkapitals der Nestlé AG besass. Per 31. Dezember 2019 hielt die Nestlé AG 95 950 558 eigene Aktien. Dies entspricht 3,22% des Aktienkapitals der Nestlé AG, einschliesslich 88 858 659 Aktien, die der Konzern im Rahmen seines am 30. Dezember 2019 abgeschlossen Aktienrückkaufprogramms über CHF 20 Milliarden (Anmerkung 19 der Konzernrechnung 2019 der Nestlé AG) zurückgekauft hat. Abgesehen davon ist der Gesellschaft nicht bekannt, dass am 31. Dezember 2019 irgendein Aktionär 3% oder mehr des Aktienkapitals besass.

Im Jahr 2019 publizierte Nestlé über die elektronische Veröffentlichungsplattform der SIX Swiss Exchange 19 Offenlegungsmeldungen zum Anteil der Nestlé-Aktien, der durch BlackRock, Inc., New York, gehalten wurde (die Letzte zur obigen Meldung), und drei Offenlegungsmeldungen zum Anteil eigener Aktien des Unternehmens. Die Einzelheiten dieser Offenlegungsmeldungen können auf der Veröffentlichungsplattform der SIX Swiss Exchange unter www.six-exchange-regulation.com/en/home/publications/significant-shareholders.html eingesehen werden.

Von den Nominees hielt Chase Nominees Ltd, London, als eingetragener Nominee N (siehe Abschnitt 2.6.3) am 31. Dezember 2019 einen Bestand von 364 933 310 Aktien bzw. 12,26% der Aktien des Unternehmens. Am gleichen Datum war Citibank N.A., London, als Depotstelle der durch American Depository Receipts vertretenen Aktien eingetragener Inhaber von 243 575 492 Aktien bzw. 8,18% der Aktien des Unternehmens. Ebenfalls am 31. Dezember 2019 hielt Nortrust Nominees Ltd, London, als eingetragener Nominee N einen Bestand von 121 635 955 Aktien bzw. 4,09% der Aktien des Unternehmens.

1.3 Kreuzbeteiligungen

Dem Unternehmen sind keine kapital- oder stimmenmässigen Kreuzbeteiligungen bekannt, die auf beiden Seiten 5% überschreiten.

2. Kapitalstruktur

2.1 Aktienkapital

Das ordentliche Aktienkapital der Nestlé AG beträgt CHF 297 600 000, das bedingte Aktienkapital CHF 10 000 000. Die Nestlé AG verfügt über kein genehmigtes Aktienkapital.

2.2 Bedingtes Kapital

Das Aktienkapital kann (ohne zeitliche Begrenzung) durch Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten, die im Zusammenhang mit der Emission von neuen oder bereits ausgegebenen Wandelanleihen, Obligationen mit Optionsrechten oder sonstigen Finanzmarktinstrumenten durch Nestlé oder eine ihrer Tochtergesellschaften gewährt wurden, um maximal CHF 10 000 000 unter Ausgabe von höchstens 100 000 000 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10 (d.h. 3,36% des zurzeit ausgegebenen Aktienkapitals) erhöht werden. Dem Verwaltungsrat steht so ein flexibles Instrument zur Verfügung, mit dem er nötigenfalls die Aktivitäten der Gesellschaft durch Wandelschuldverschreibung finanzieren kann.

Der Kreis der Begünstigten sowie die Bedingungen und Modalitäten der Ausgabe von bedingtem Kapital werden in Art. 3^{bis} der Statuten der Nestlé AG beschrieben (*).

2.3 Kapitalveränderungen

Das Aktienkapital wurde in den letzten drei Geschäftsjahren zweimal herabgesetzt infolge eines Aktienrückkaufprogramms über CHF 20 Milliarden, das am 4. Juli 2017 lanciert und am 30. Dezember 2019 beendet wurde. Die daraus resultierende Vernichtung von Aktien wurde an den Generalversammlungen 2018 und 2019 genehmigt.

Am 12. April 2018 genehmigte die ordentliche Generalversammlung die Verringerung des Aktienkapitals um 49 160 000 Aktien auf CHF 306 300 000.

Am 11. April 2019 beschloss die ordentliche Generalversammlung die Vernichtung von 87 000 000 Aktien, wodurch sich das Aktienkapital auf den aktuellen Stand von CHF 297 600 000 verringerte.

Eine genaue Aufschlüsselung des Kapitals («Eigenkapital») für die Jahre 2019, 2018 und 2017 ist in der Veränderung des konsolidierten Eigenkapitals der Konzernrechnungen 2019, Seite 71, und 2018, Seiten 71–72, der Nestlé-Gruppe enthalten (www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/financial_statements/2018-financial-statements-de.pdf).

(*) Die Statuten der Nestlé AG finden Sie auf Seite 51 und unter www.nestle.com/investors/corporate-governance/articles

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Das Kapital der Nestlé AG setzt sich ausschliesslich aus Namenaktien zusammen, eingeteilt in 2976000000 voll einbezahlte Namenaktien im Nennwert von je CHF 0.10 per 31. Dezember 2019.

Gemäss Art. 11 Abs. 1 der Statuten berechtigt jede im Aktienbuch als Aktie mit Stimmrecht eingetragene Aktie ihren Inhaber zu einer Stimme. Siehe auch 2.6.1 dieses Berichts.

Aktionäre haben das Recht, Dividenden zu erhalten. Es bestehen keine Partizipationsscheine.

2.5 Genussscheine

Es bestehen keine Genussscheine.

2.6 Beschränkungen der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

2.6.1 Beschränkungen der Übertragbarkeit unter Hinweis auf allfällige Gruppenklauseln in den Statuten und auf Regeln zur Gewährung von Ausnahmen

Gemäss Art. 5 Abs. 5 der Statuten soll keine natürliche oder juristische Person mit Stimmrecht von mehr als 5% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals eingetragen werden. Diese Eintragungsbeschränkung gilt auch für Personen, die einen Teil oder alle ihre Aktien durch Nominees gemäss diesem Artikel halten. Juristische Personen, die durch Kapital, Stimmkraft, Leitung oder auf andere Weise miteinander verbunden sind, sowie alle natürlichen oder juristischen Personen, die sich durch Absprache, Syndikat oder auf andere Weise zum Zwecke der Umgehung der Vorschriften betreffend die Beschränkung der Eintragung oder der Nominees zusammenschliessen, gelten als eine Person oder als ein Nominee (Art. 5 Abs. 7 der Statuten). Die Eintragungsbeschränkung gilt auch für Aktien, die mittels Ausübung von Bezugs-, Options- oder Wandelrechten erworben oder gezeichnet werden (Art. 5 Abs. 10 der Statuten). Siehe auch Art. 5 Abs. 6 und Abs. 9 der Statuten und 2.6.3 dieses Berichts.

2.6.2 Gründe für die Gewährung von Ausnahmen im Berichtsjahr

Siehe 2.6.3 und 6.1.3 dieses Berichts.

2.6.3 Zulässigkeit von Nominee-Eintragungen, Hinweis auf Prozentklauseln und Eintragungsvoraussetzungen

Gemäss Art. 5 Abs. 6 und Abs. 9 der Statuten hat der Verwaltungsrat ein Reglement betreffend die Anwendung von Art. 5 der Statuten erlassen, das die Eintragung von Nominees als Aktionäre ins Aktienbuch regelt.

Diese Bestimmungen erlauben die Eintragung von:

- Nominees N («N» steht für «Name des wirtschaftlich Berechtigten offengelegt»): Wenn die Handels- und Depotpraktiken eine individuelle Eintragung von wirtschaftlich Berechtigten erschweren oder unzumutbar machen, können Aktionäre ihre Aktienbestände über einen Nominee N mit Stimmrecht eintragen lassen unter der spezifischen Bedingung, dass die Identität und die Aktienbestände der wirtschaftlich Berechtigten dem Unternehmen in regelmässigen Abständen oder auf Verlangen offengelegt werden müssen. Die Stimmrechte von Nominees müssen auf der Grundlage der von den wirtschaftlich Berechtigten erhaltenen Stimminstruktionen ausgeübt werden. Zu Stimmrechtszwecken dürfen ein einzelner Nominee N oder mehrere Nominees N, die als organisierte Gruppe oder aufgrund einer Absprache handeln, für nicht mehr als 5% des Aktienkapitals des Unternehmens eingetragen sein. Bestände, die über dieser Begrenzung von 5% (bzw. der vom Verwaltungsrat festgelegten Begrenzung; siehe Abschnitt 6.1.3 dieses Berichts) liegen, werden als stimmrechtslos eingetragen. Für die Offenlegung der wirtschaftlich Berechtigten und ihrer jeweiligen Aktienbestände sind die im Aktienbuch eingetragenen Nominees verantwortlich.
- Nominees A («A» für «anonymer wirtschaftlich Berechtigter»): Eintragung ohne Stimmrecht.

Um die Handelbarkeit der Aktien an der Börse zu erleichtern, genehmigt der Verwaltungsrat im Einklang mit seinen Bestimmungen bestimmten Nominees die Überschreitung der Begrenzung von 5% für die Eintragung als Nominees mit Stimmrecht.

2.6.4 Verfahren und Voraussetzungen zur Aufhebung von statutarischen Privilegien und Beschränkungen der Übertragbarkeit

Siehe 6.1.3 dieses Berichts.

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Am 31. Dezember 2019 waren weder Wandelanleihen noch Optionen, die von der Nestlé AG oder einer ihrer Tochtergesellschaften auf Nestlé AG Aktien ausgegeben wurden, ausstehend.

3. Verwaltungsrat

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat von Nestlé ist stark strukturiert, um eine grosse Vielfalt in Bezug auf Alter, Geschlecht, Ausbildung, beruflichen Hintergrund, aktuelle Tätigkeit, Branchenkompetenz, besondere Kenntnisse (Klassifizierung), Nationalität und Geografie sicherzustellen. Dies widerspiegelt sich im hier offengelegten Kompetenz- und Diversitätsschema von Nestlé.

	Name	Geburtsjahr	Ausbildung ^(a)	Beruflicher Hintergrund
1	Paul Bulcke	1954	Wirtschaftswissenschaften und Betriebswirtschaft	VR-Präsident, Nestlé AG
2	Ulf Mark Schneider	1965	Wirtschaftswissenschaften, Betriebswirtschaft sowie Finanz- und Rechnungswesen	Delegierter des VR (CEO), Nestlé AG
3	Henri de Castries ^{(c) (d)}	1954	HEC, Rechtswissenschaften und École Nationale d'Administration (ENA)	Ehemaliger VR-Präsident und CEO, AXA Französischer Minister, Regierung
4	Beat W. Hess	1949	Rechtswissenschaften, Schweizer Rechtsanwalt	Jurist, Ehemaliger Legal Director, Royal Dutch Shell
5	Renato Fassbind	1955	Wirtschaftswissenschaften, Betriebswirtschaft sowie Finanz- und Rechnungswesen	Ehemaliger CFO, ABB und Credit Suisse Ehemaliger CEO, Diethelm Keller Group
6	Ann M. Veneman	1949	Rechts- und Politikwissenschaften	Ehemalige Ministerin, USDA Ehemalige Direktorin, UNICEF Juristin
7	Eva Cheng	1952	Betriebswirtschaft und Geschichte	Ehemalige Präsidentin von Amway China und GD, Amway Corporation
8	Patrick Aebischer	1954	Medizin und Neurowissenschaften	Präsident Emeritus, Eidgenössische Technische Hochschule (EPFL) Lausanne
9	Ursula M. Burns	1958	Maschinenbau	Ehemalige Präsidentin, Xerox Corporation
10	Kasper B. Rorsted	1962	Betriebswirtschaft	CEO, ehemalige Geschäftsführung Henkel, Compaq/Hewlett Packard
11	Pablo Isla	1964	Rechtswissenschaften	Anwalt, ehemaliger Staatsanwalt, spanische Regierung, Bankwesen, Banco Popular España
12	Kimberly A. Ross	1965	Betriebswirtschaft sowie Finanz- und Rechnungswesen	Ehemalige CFO, Baker Hughes, Avon Products, Royal Ahold NV
13	Dick Boer	1957	Betriebswirtschaft	Ehemaliger Präsident und CEO, Ahold Delhaize NV
14	Dinesh Paliwal	1957	Ingenieurwissenschaften, Applied Sciences, Betriebswirtschaft	Präsident und CEO, Harman International Industries Inc., eine Tochtergesellschaft von Samsung Electronics Co., Ltd.

(a) Umfassende Informationen finden Sie unter 3.2 und in den Lebensläufen auf www.nestle.com/investors/corporate-governance/management/boardofdirectors

(b) Alle Mitglieder des Verwaltungsrats werden in Übereinstimmung mit dem Schweizerischen Gesellschaftsrecht und den Statuten der Nestlé AG jährlich gewählt.

(c) Vize-Präsident

(d) Lead Independent Director. Der Lead Independent Director übernimmt die Rolle eines primären Vermittlers zwischen dem Verwaltungsrat und dem Präsidenten. Er kann regelmässig Sitzungen einberufen und hat den Vorsitz der Verwaltungsratssitzungen sowie von Sitzungen, die hinter verschlossenen Türen stattfinden und an denen der Präsident nicht anwesend ist oder sich in einem Interessenkonflikt befindet.

Aktuelle Funktionen/Mandate (börsennotierte Unternehmen)	Branche	Klassifizierung	Nationalität	Erstmalige Wahl	Amts- dauer ^(b)
VR-Präsident, Nestlé AG Roche AG L'Oréal S.A.	Nahrungsmittel und Getränke	FMCG/CEO	Belgien/Schweiz	10. April 2008	2020
Delegierter des VR (CEO), Nestlé AG	Nahrungsmittel und Getränke	CEO	Deutschland/ USA	6. April 2017	2020
HSBC Holdings plc	Versicherungs- und Finanzwesen	Versicherungswesen/ CEO	Frankreich	19. April 2012	2020
VR-Präsident, LafargeHolcim Ltd. VR-Vize-Präsident, Sonova Holding AG	Recht	Recht	Schweiz	10. April 2008	2020
VR-Vize-Präsident, Swiss Re AG Kühne + Nagel International SA	Finanzwesen	Finanzmanagement/ CFO	Schweiz	16. April 2015	2020
Global Health Innovative Technology Fund, Full Harvest Technologies Inc., Washington Institute for Business, Government and Society, CHAI und diverse Beratungsmandate	Regierung/NGOs	Regierung/NGOs	USA	14. April 2011	2020
Trinity Limited Haier Electronics Group Co. Ltd.	Körperpflege & Ernährung	FMCG	China	11. April 2013	2020
Lonza Group AG Logitech SA	Forschung	Wissenschaftler	Schweiz	16. April 2015	2020
Präsidentin und CEO VEON Ltd. Exxon Mobil Corporation Uber Technologies Inc.	Technologie	Informationssysteme/ CEO	USA	6. April 2017	2020
CEO, adidas AG	Einzelhandel Technologie	Informationssysteme/ FMCG/CEO	Dänemark	7. April 2018	2020
Executive Chairman, Inditex	Einzelhandel	Finanzwesen/Recht/ FMCG/CEO	Spanien	7. April 2018	2020
Chubb Insurance Group PQ Corporation	Finanzwesen Körperpflege Lebensmitteleinzelhandel Öl & Gas	Finanzmanagement/ FMCG/CFO	USA	7. April 2018	2020
Präsident, G-Star RAW CV SHV Holdings N.V.	Lebensmitteleinzelhandel Digitalisierung	FMCG/CEO	Niederlande	11. April 2019	2020
Bristol-Myers Squibb Raytheon Company	Technologie Digitalisierung	Informationssysteme/ CEO	USA/Indien	11. April 2019	2020

Vielfalt des Verwaltungsrats

Gemäss den Richtlinien für die Auswahl neuer Verwaltungsratsmitglieder soll dieses Gremium zu jeder Zeit ausgewogen besetzt sein, unter anderem im Hinblick auf das Verhältnis von schweizerischen zu nicht schweizerischen Mitgliedern sowie die Erfahrungen, Fähigkeiten, Kompetenzen und persönlichen Attribute der einzelnen Mitglieder (um die Nachfolgeplanung für die regelmässige Erneuerung des gesamten Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse zu unterstützen).

Der Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss überprüft periodisch die Zusammensetzung des Verwaltungsrats anhand von Kriterien wie:

- kumulierte und persönliche Erfahrung in (internationaler) Geschäftsführung, Legal-, Compliance- und Risikomanagement, Wissenschaft, Finanzwesen, Marketing, IT, Technologie, Regierung/Politik und anderen relevanten Bereichen;
- Vielfalt der Kompetenzen, unter anderem bei Ausbildung, Funktion, branchenspezifischer und geografischer Geschäftserfahrung;
- Vielfalt der persönlichen Attribute im Verwaltungsrat, darunter Geschlecht, Alter, Nationalität, kultureller Hintergrund und Führungsansatz;
- Alters- und Amtsdauerbegrenzung.

Der Verwaltungsrat soll sich jederzeit zusammensetzen aus:

- mehrheitlich unabhängigen Mitgliedern; und
- Mitgliedern mit den Fähigkeiten und Kenntnissen, die für die Arbeit in einem oder mehreren Ausschüssen des Verwaltungsrats erforderlich sind.

3.1.1 Operative Führungsaufgaben der Mitglieder des Verwaltungsrats

Mit Ausnahme von Ulf Mark Schneider sind alle Mitglieder des Verwaltungsrats nicht exekutive Mitglieder. Paul Bulcke ist aktiver Präsident des Verwaltungsrats und nimmt gewisse Führungs- und Kontrollaufgaben der Gruppe wahr, einschliesslich Nestlé Health Science sowie der Beziehungen von Nestlé zu L'Oréal.

3.1.2 Angaben pro nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats

Mit Ausnahme von Paul Bulcke sind alle nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats unabhängig, gehörten vorher nicht der Nestlé-Konzernleitung an und stehen mit Nestlé in keinen wesentlichen geschäftlichen Beziehungen.

Gemäss dem Organisationsreglement ^(a) von Nestlé gilt ein Verwaltungsratsmitglied als unabhängig, wenn es nicht der Konzernleitung der Gruppe oder einer ihrer wesentlichen Tochtergesellschaften angehört oder in den drei vorangegangenen Jahren angehört hat; weder Mitarbeiter noch Partner der Revisionsgesellschaft der Gruppe ist oder in den drei vorausgegangenen Jahren war; sowie, nach alleinigem Ermessen des Verwaltungsrats, keine wesentlichen direkten oder indirekten Geschäftsbeziehungen mit der Gruppe oder einer ihrer Tochtergesellschaften unterhält. Verwaltungsräte mit nahen Familienmitgliedern, die nicht als unabhängig zu qualifizieren sind, gelten ebenfalls nicht als unabhängig bzw. es gilt eine dreijährige Karenzzeit.

Die Nachfolgeplanung bei Nestlé ist stark strukturiert und wird vom Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss geleitet, der bei Bedarf externe Berater hinzuzieht.

Unter Vorbehalt spezifischer vom Verwaltungsrat gewählter Ausnahmen ist die Amtszeit der Mitglieder auf zwölf Jahre beschränkt. Gemäss dem Organisationsreglement von Nestlé gilt eine Altersbeschränkung von 72 Jahren. Dies ermöglicht eine laufende Erneuerung und eine langfristige Nachfolgeplanung im Einklang mit dem Kompetenz- und Diversitätsschema von Nestlé.

3.1.3 Kreuzverflechtungen

Keine.

(a) Die «Board Regulations» von Nestlé AG finden Sie unter www.nestle.com/investors/corporate-governance/boardcommittees

3.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen ^(*)^(**)

Paul Bulcke **VR-Präsident**

Paul Bulcke begann seine berufliche Laufbahn 1977 als Finanzanalyst bei Scott Graphics International, Belgien, bevor er 1979 als Marketing-Trainee zur Nestlé-Gruppe wechselte. Von 1980 bis 1996 hatte er bei Nestlé Peru, Nestlé Ecuador und Nestlé Chile verschiedene Funktionen inne, bevor er als Generaldirektor von Nestlé Portugal, Nestlé Tschechische und Slowakische Republik und Nestlé Deutschland nach Europa zurückkehrte. 2004 übernahm er die Position des Generaldirektors mit Verantwortung für die Zone Nord- und Südamerika. Per April 2008 wurde Paul Bulcke in den Verwaltungsrat der Nestlé AG gewählt und von diesem Gremium zum Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) ernannt.



Per 31. Dezember 2016 ist Paul Bulcke als CEO zurückgetreten, jedoch Mitglied des Verwaltungsrats geblieben. Im April 2017 wurde Paul Bulcke zum Verwaltungsratspräsidenten der Nestlé AG ernannt.

Als Vertreter der Nestlé AG dient er als Vize-Präsident des Verwaltungsrats der L'Oréal S.A., Frankreich.

Paul Bulcke ist auch Mitglied des Verwaltungsrats der Roche Holding AG, Schweiz.

Ferner hat er den Co-Vorsitz der 2030 Water Resources Group (WRG) inne und ist Mitglied des Stiftungsrats von Avenir Suisse, Schweiz, des European Round Table of Industrialists (ERT), Belgien, und des J.P. Morgan International Council.

Ulf Mark Schneider **CEO**

Mark Schneider begann seine Karriere 1989 beim Haniel-Konzern in Deutschland, wo er verschiedene Führungspositionen innehatte. 2001 wechselte er als Chief Financial Officer zu Fresenius Medical Care. Von 2003 bis 2016 war er Vorstandsvorsitzender der Fresenius Group. Seit Januar 2017 dient Mark Schneider als Delegierter des Verwaltungsrats (CEO) der Nestlé AG. Im April 2017 wurde er in den Verwaltungsrat der Nestlé AG gewählt.



Mark Schneider repräsentiert Nestlé als Co-Präsident des Verwaltungsrats der Cereal Partners Worldwide AG, Schweiz.

Zudem ist er Mitglied des Verwaltungsrats des Consumer Goods Forum sowie des Stiftungsrats des World Economic Forum (WEF) und von dessen International Business Council.

Henri de Castries **Vize-Präsident** **Lead Independent Director**

Henri de Castries begann seine berufliche Laufbahn im französischen Finanzministerium, wo er von 1980 bis 1984 für die Prüfung von Regierungsbehörden zuständig war. 1984 wechselte er zum Trésor public. 1989 trat er in die Corporate Finance Division von AXA ein. Zwei Jahre später wurde er zum Generaldirektor der AXA mit Verantwortung für die Vermögensverwaltung, die Finanzanlagen und den Immobilienbesitz ernannt. Henri de Castries war von Mai 2000 bis April 2010 Präsident der Konzernleitung von AXA. Im April 2010 wurde er im Zuge einer Veränderung der Corporate-Governance-Struktur Verwaltungsratspräsident und CEO von AXA. 2016 trat er von diesen Funktionen zurück.



Im März 2016 wurde Henri de Castries in den Verwaltungsrat der HSBC Holdings plc und im Juni 2018 in den Verwaltungsrat von Argus Media berufen.

Beat W. Hess

Beat Hess begann seine Laufbahn 1977 bei BBC Brown Boveri AG in Baden als Legal Counsel und wurde 1986 zum General Counsel befördert. Von 1988 bis 2003 war er als Senior Group Officer, General Counsel und Sekretär für die ABB AG in Zürich tätig. Von 2003 bis zu seiner Pensionierung im Januar 2011 war Beat Hess Group Legal Director und Mitglied der Konzernleitung der Royal Dutch Shell plc, Den Haag, Niederlande.



Beat Hess ist Präsident des Verwaltungsrats der LafargeHolcim Ltd. sowie Vize-Präsident des Verwaltungsrats der Sonova Holding AG, beide Schweiz. Zudem ist er Mitglied des Kuratoriums der Haager Akademie für Völkerrecht.

(*) Mandate und Funktionen werden in der folgenden Reihenfolge aufgelistet: (1) Mandate in börsenkotierten Unternehmen, (2) Mandate in nicht börsenkotierten Unternehmen, (3) Mandate, die auf Anordnung von Nestlé oder von ihr kontrollierter Gesellschaften wahrgenommen werden, (4) Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Organisationen, Stiftungen, Trusts und Personalvorsorgestiftungen.

(**) Informationen über ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats stehen auf Seite 33 und auf www.nestle.com/investors/corporate-governance/former-members-board-of-directors zur Verfügung.

Renato Fassbind

Renato Fassbind begann seine Laufbahn 1982 als Managing Director bei der Kunz Consulting AG. Von 1984 bis 1990 war er in der internen Revision von F. Hoffmann-La Roche AG tätig, zuletzt als Head of Internal Audit. Von 1990 bis 1997 amtierte Renato Fassbind als Head of Corporate Staff Audit und von 1997 bis 2002 als CFO und Mitglied der Konzernleitung der ABB AG. Danach wechselte er zur Diethelm Keller Gruppe, wo er von 2002 bis 2004 die Position als CEO innehatte. Von 2004 bis 2010 war er als CFO und Mitglied der Geschäftsleitung von Credit Suisse tätig.



Zurzeit ist Renato Fassbind Vize-Präsident und Lead Independent Director des Verwaltungsrats der Swiss Re AG, Vorsitzender von dessen Revisionsausschuss und Mitglied von dessen Vergütungsausschuss. Darüber hinaus ist Renato Fassbind Mitglied des Verwaltungsrats der Kühne + Nagel International AG sowie Mitglied von dessen Audit Committee.

Ann M. Veneman

Die ausgebildete Juristin Ann M. Veneman bekleidete von 2001 bis 2005 das Amt der US-Landwirtschaftsministerin. Danach war sie fünf Jahre als Direktorin des Kinderhilfswerks der Vereinten Nationen tätig. Zu Beginn ihrer Karriere arbeitete sie als Rechtsanwältin und hatte innerhalb des US-Landwirtschaftsministeriums verschiedene Positionen inne. Sie leitete zudem vier Jahre lang das kalifornische Ministerium für Ernährung und Landwirtschaft (California Department of Food and Agriculture). Derzeit ist sie Mitglied der Verwaltungsräte der Full Harvest Technologies Inc., des Global Health Innovative Technology Fund, der Clinton Health Access Initiative und des Washington Institute for Business, Government and Society. Ann M. Veneman ist in mehreren Beiräten vertreten, unter anderem von KDC Ag, Memphis Meats, Perfect Day, TerraVesco, Ukko, JUST Capital und BRAC. Sie ist Mitglied des Council on Foreign Relations (Rat für auswärtige Beziehungen). Zudem sitzt Ann M. Veneman in der Jury des Hilton Humanitarian Prize.



Im Jahr 2009 wurde sie von Forbes in der Liste der 100 mächtigsten Frauen der Welt geführt. Im Laufe ihrer Karriere erhielt sie zahlreiche Auszeichnungen und Ehrungen.

Ann M. Veneman gehört ausserdem dem Nestlé CSV Council (Rat für Gemeinsame Wertschöpfung) an.

Eva Cheng

Eva Cheng trat 1977 als Direktionsassistentin in das weltweit tätige US-amerikanische Konsumgüterunternehmen Amway Corporation in Hongkong ein. Von 2005 bis zu ihrem Ausscheiden in den Ruhestand im Jahr 2011 war sie Generaldirektorin mit Verantwortung für die Regionen China und Südostasien. Bekannt wurde Eva Cheng vor allem durch ihre führende Rolle beim Markteintritt von Amway in China 1991. Vom Eintritt des Unternehmens in den chinesischen Markt bis zu ihrem Ausscheiden in den Ruhestand war sie sowohl Präsidentin als auch Delegierte des Verwaltungsrats von Amway China.



2008 und 2009 wurde Eva Cheng von Forbes in der Liste der 100 mächtigsten Frauen der Welt geführt. Sie erhielt zudem zahlreiche Auszeichnungen und Ehrungen für ihr unternehmerisches Wirken und ihr gemeinnütziges Engagement.

Derzeit ist Eva Cheng ein unabhängiges nicht exekutives Mitglied der Verwaltungsräte der Unternehmen Trinity Limited und Haier Electronics Group Co. Ltd. in China/Hongkong. Sie ist ferner Exekutivdirektorin der Our Hong Kong Foundation, Direktorin der China Children and Teenagers Foundation und Mitglied des Council der Hong Kong Academy of Performing Arts.

Patrick Aebischer

Patrick Aebischer studierte Medizin und Neurowissenschaften an den Universitäten Genf und Freiburg, Schweiz.

Er ist Professor für Neurowissenschaften am Brain Mind Institute der EPFL.

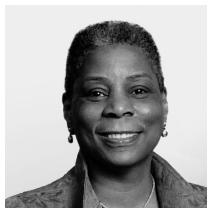


Von 1984 bis 1992 arbeitete er an der Brown University, USA, als Forscher, Assistenz- und danach Ausserordentlicher Professor für Medizinische Wissenschaften. Im Jahr 1992 kehrte er in die Schweiz zurück und wurde Professor für Chirurgie sowie Medizinischer Direktor der Abteilung für Chirurgische Forschung und des Zentrums für Gentherapie des CHUV, Medizinische Fakultät der Universität Lausanne, Schweiz. Von 2000 bis Ende 2016 war Patrick Aebischer Präsident der Eidgenössischen Technischen Hochschule (EPFL) in Lausanne. Patrick Aebischer hat die folgenden drei Start-up-Unternehmen gegründet: CytoTherapeutics Inc. (1989), Modex Therapeutics Inc. (1996) und Amazentis SA (2007).

Zurzeit ist er Vize-Präsident des Verwaltungsrats der Lonza Group AG, Mitglied des Verwaltungsrats der Logitech International S.A. und Verwaltungsratspräsident der Novartis Bioventures AG. Darüber hinaus ist Patrick Aebischer Seniorpartner bei NanoDimension-III und Mitglied des Stiftungsrats des Verbier Festivals sowie des Montreux Jazz Festivals. Zudem dient Patrick Aebischer als Vize-Präsident der Stiftung Geneva Science and Diplomacy Anticipator, Schweiz.

Ursula M. Burns

Ursula M. Burns trat 1980 bei Xerox ein, wo sie zuerst im Ingenieurwesen und in der Produktion tätig war und danach führende Funktionen in der Produktion, im Betrieb sowie in der Produktentwicklung innehatte. Von 2009 bis 2016 war sie CEO und von 2010 bis 2017 Präsidentin des Verwaltungsrats der Xerox Corporation. Im Juni 2017 wurde Ursula M. Burns zur Exekutiven Präsidentin des Verwaltungsrats der VEON Ltd. ernannt und im Dezember 2018 zu deren CEO. Sie ist zudem Mitglied der Verwaltungsräte der Exxon Mobil Corporation und der Uber Technologies Inc., USA.



Darüber hinaus bietet Ursula M. Burns verschiedenen Gemeinschaften, Bildungseinrichtungen und gemeinnützigen Organisationen Beratung in Führungsfragen, darunter dem Massachusetts Institute of Technology, der NAF (National Academy Foundation), der Mayo Clinic und der Ford Foundation, dem New York Ballet, dem Cornell Tech Board of Overseers und The High Line.

Ursula M. Burns ist Mitglied der National Academy of Engineering und der American Academy of Arts and Sciences.

Kasper B. Rorsted

Kasper Rorsted begann seine Karriere im Vertrieb und Marketing bei Oracle und der Digital Equipment Corporation. Ab 1995 war er bei Compaq in verschiedenen internationalen Führungspositionen tätig, bevor er 2001 zum General Manager von deren EMEA-Geschäft (Europa, Naher Osten und Afrika) ernannt wurde. 2002 fusionierte Compaq mit Hewlett Packard. Von 2002 bis 2004 war Kasper Rorsted Senior Vice President und General Manager bei Hewlett Packard, wo er zuletzt das EMEA-Geschäft leitete. Im April 2005 wechselte er zu Henkel als Executive Vice President Human Resources, Purchasing, Information Technologies und Infrastructure Services. 2007 wurde er zum Vize-Präsidenten des Henkel Management



Board ernannt. Von April 2008 bis 2016 war er CEO des Unternehmens. Im August 2016 wurde Kasper Rorsted in die Geschäftsleitung der adidas AG berufen und im Oktober 2016 zum CEO ernannt.

Pablo Isla

Von 1988 bis 1991 arbeitete Pablo Isla in Spanien als Staatsanwalt im Ministerium für Transport, Tourismus und Kommunikation. Von 1992 bis 1996 diente er als Group General Counsel der Banco Popular Español. 1996 wurde er zum Geschäftsführer der Abteilung für das Nationalerbe im Finanzministerium Spaniens ernannt. 1998 kehrte er als Generalsekretär zur Banco Popular Español zurück. Von 2000 bis 2005 war Pablo Isla Co-Executive Chairman der Altadis Group, Spanien. 2005 wurde er zum CEO und stellvertretenden Präsidenten der Inditex S.A., Spanien, berufen, bevor er 2011 zum Executive Chairman des Unternehmens gewählt wurde.

Von 2003 bis 2017 war er ein unabhängiges Mitglied des Verwaltungsrats der spanischen Telekommunikationsfirma Telefonica S.A.



Kimberly A. Ross

Kimberly A. Ross begann ihre Finanzkarriere 1992 bei der Anchor Glass Container Corporation, USA. 1995 wechselte sie zur Joseph E. Seagram & Sons Inc., USA, wo sie verschiedene Führungspositionen innehatte. 2001 begann Kimberly A. Ross als Senior Manager bei der Ernst & Young Global Limited, USA. Im selben Jahr stieß sie zur Royal Ahold NV, Niederlande, wo sie verschiedene Positionen mit zunehmender Verantwortung in den Bereichen Treasury, Steuern und Finanzen übernahm, bevor sie 2007 zur CFO ernannt wurde. Von 2011 bis 2014 diente Kimberly A. Ross als CFO und Executive Vice President der Avon Products Inc., USA. Von 2014 bis 2017 war sie CFO und Senior Vice President der Baker Hughes LLC, USA.

Kimberly A. Ross ist zudem Mitglied des Verwaltungsrats der Chubb Limited, Schweiz, und der PQ Corporation, USA.



Dick Boer

Dick Boer war während über 17 Jahren in diversen Positionen im Einzelhandel bei SHV Holding N.V. und Unigro N.V. in den Niederlanden tätig. Im Jahr 1998 wurde er zum CEO von Ahold in der Tschechischen Republik ernannt.



Von 2000 bis 2010 diente er als Präsident und CEO der Albert Heijn B.V., Niederlande. Von 2006 bis 2011 hatte er die Position des Chief Operating Officer von Ahold Europe inne und von 2011 bis 2016 war er Präsident und CEO der Ahold N.V. Von 2016 bis zu seiner Pensionierung im Jahr 2018 war er Präsident und CEO der Ahold Delhaize N.V.

Derzeit ist Dick Boer Vorsitzender des Beirats der G-Star RAW CV und des Rijksmuseum-Fonds, Niederlande. Er ist zudem Mitglied des Aufsichtsrats des Royal Concertgebouw, Niederlande, und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats der SHV Holdings N.V., Niederlande.

Dinesh Paliwal

Dinesh Paliwal begann seine Laufbahn bei ABB, für die er während 22 Jahren in diversen technischen und Führungspositionen tätig war, zuletzt als Präsident Global Markets and Technology. Im Jahr 2007 wechselte er als Präsident und CEO zu Harman International Industries Inc., USA. Seit 2017 ist er Präsident und CEO der Harman International Industries Inc., USA, seit damals eine Tochtergesellschaft von Samsung Electronics Co., Ltd.



Darüber hinaus ist Dinesh Paliwal Mitglied des Verwaltungsrats von Bristol-Meyers Squibb und Raytheon Company, USA. Er ist überdies Mitglied des Business Roundtable, Washington, D.C., und des Board of the U.S.-India Business Council (USIBC).

3.3 Mandate ausserhalb von Nestlé

Gemäss Art. 21^{sexies} der Statuten kann kein Mitglied des Verwaltungsrats mehr als vier zusätzliche Mandate in börsenkotierten Unternehmen und fünf zusätzliche Mandate in nicht börsenkotierten Unternehmen wahrnehmen.

Die folgenden Mandate fallen nicht unter diese Beschränkungen:

- Mandate in Unternehmen, die durch Nestlé kontrolliert werden;
- Mandate, die ein Mitglied des Verwaltungsrats auf Anordnung von Nestlé oder von ihr kontrollierter Gesellschaften wahrnimmt. Kein Mitglied des Verwaltungsrats kann mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen; und
- Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Organisationen, Stiftungen, Trusts und Personalvorsorgestiftungen. Kein Mitglied des Verwaltungsrats kann mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen.

Als Mandate gelten Mandate im obersten Leitungsorgan einer Rechtseinheit, die zur Eintragung ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register verpflichtet ist. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten, die unter einheitlicher Kontrolle stehen, gelten als ein Mandat.

Weitere Beschränkungen sind in Richtlinien festgehalten, die vom Verwaltungsrat erlassen werden.

Alle Mitglieder des Verwaltungsrats entsprechen den in Art. 21^{sexies} festgelegten Bestimmungen.

3.4 Wahlen und Amtsdauer

Gemäss Art. 6 Abs. 2 der Statuten ist die Generalversammlung der Aktionäre befugt, die Verwaltungsratsmitglieder zu wählen und abzuberufen.

Der Verwaltungsratspräsident, die Mitglieder des Verwaltungsrats und die Mitglieder des Vergütungsausschusses werden von der Generalversammlung einzeln für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt (Art. 15 der Statuten).

Mitglieder des Verwaltungsrats, deren Amtsdauer abgelaufen ist, sind sofort wieder wählbar.

Der Verwaltungsrat wählt einen oder zwei Vize-Präsidenten sowie die Mitglieder seiner Ausschüsse, mit Ausnahme der Mitglieder des Vergütungsausschusses.

Die Amtsdauer eines jeden Mitglieds läuft spätestens bei der ordentlichen Generalversammlung ab, die auf den 72. Geburtstag des Verwaltungsratsmitglieds folgt.

Die Bestimmungen in den Statuten entsprechen in Bezug auf die Ernennung des Präsidenten des Verwaltungsrats, der Mitglieder des Vergütungsausschusses und des unabhängigen Stimmrechtsvertreters den statutarischen gesetzlichen Vorschriften.

Das Auswahlverfahren wird unter 3.1.2 weiter vorne sowie 3.5.2 weiter hinten beschrieben.

Angaben zu erstmaliger Wahl und Amtsdauer finden sich unter 3.1 dieses Berichts weiter vorne.

3.5 Interne Organisation

3.5.1 Aufgabenverteilung im Verwaltungsrat

	Präsidial- und Corporate Governance-Ausschuss	Vergütungsausschuss	Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss	Kontrollausschuss
Paul Bulcke VR-Präsident	• (Vorsitz)		•	
Ulf Mark Schneider Delegierter des VR (CEO)	•			
Henri de Castries Vize-Präsident Lead Independent Director	•		• (Vorsitz)	•
Beat W. Hess	•	• (Vorsitz)		
Renato Fassbind	•			• (Vorsitz)
Ann M. Veneman		•	•	
Eva Cheng			•	•
Patrick Aebischer		•		
Ursula M. Burns		•		
Kasper B. Rorsted				
Pablo Isla		•		
Kimberly A. Ross				•
Dick Boer				
Dinesh Paliwal				

3.5.2 Aufgaben und Zuständigkeitsbereich pro Ausschuss des Verwaltungsrats ⁽¹⁾

Die Befugnisse und Verantwortlichkeiten der einzelnen Ausschüsse sind im jeweiligen vom Verwaltungsrat genehmigten «Committee Charter» festgehalten. Die einzelnen Ausschüsse sind berechtigt, externe Berater hinzuzuziehen. Nach jeder Ausschusssitzung berichtet der Vorsitzende an den gesamten Verwaltungsrat.

Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschuss

Der Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschuss setzt sich aus dem Präsidenten, dem Vize-Präsidenten und Lead Independent Director, dem CEO (Delegierten des Verwaltungsrats) und den anderen vom Verwaltungsrat gewählten Mitgliedern zusammen. Er stellt die Verbindung zwischen dem Präsidenten und dem Verwaltungsrat sicher, um eine beratende Funktion zuhanden des Präsidenten auszuüben und die Abwicklung der Geschäftstätigkeit des Unternehmens bei Bedarf zu fördern. Der Ausschuss prüft in regelmässigen Abständen die Corporate Governance des Unternehmens und arbeitet Empfehlungen für den Verwaltungsrat aus. Zudem fungiert er als Berater in bestimmten Finanzfragen, darunter das Finanzierungs- und Finanzmanagement

von Nestlé, und prüft in regelmässigen Abständen die Verwaltung von Forderungen und Verbindlichkeiten.

Zwar ist der Einfluss des Ausschusses gemäss Reglement begrenzt, doch kann er sich in aussergewöhnlichen und dringlichen Fällen auch mit geschäftlichen Belangen befassen, die sich zwischen den Sitzungen ergeben. In sämtlichen Fällen sorgt der Ausschuss dafür, dass der Verwaltungsrat vollumfänglich informiert ist, und prüft dessen jährliche Arbeitsplanung.

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss besteht aus mindestens drei nicht exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern. Alle Mitglieder sind unabhängig (Art. 19^{bis} Abs. 1 der Statuten). Die Mitglieder des Vergütungsausschusses werden von der Generalversammlung einzeln für die Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Mitglieder des Vergütungsausschusses, deren Amtsdauer abgelaufen ist, sind sofort wieder wählbar. Der Vergütungsausschuss legt das System und die Prinzipien für die Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder fest und unterbreitet diese dem Verwaltungsrat zur Genehmigung. Er wacht über die Einhaltung der Vergütungsprinzipien der Nestlé AG und

(1) Umfassende Informationen finden Sie in den «Board of Directors Regulations» und den «Committee Charters» auf www.nestle.com/investors/corporate-governance/boardcommittees

der Nestlé-Gruppe. Er bereitet die Anträge des Verwaltungsrats vor, die der Generalversammlung in Bezug auf die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung zur Genehmigung vorzulegen sind.

Ferner schlägt er die Vergütungen des Präsidenten sowie des Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) vor und genehmigt die Vergütung der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung. Er informiert die anderen Mitglieder des Verwaltungsrats über seine Beschlüsse und hält den gesamten Verwaltungsrat über die globale Vergütungspolitik der Nestlé-Gruppe auf dem Laufenden. Er prüft den jährlichen Vergütungsbericht.

Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss

Der Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss besteht aus einem Vorsitzenden, bei dem es sich um ein unabhängiges, nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats, vorzugsweise den Lead Independent Director, handelt. Die anderen Mitglieder sind der Präsident des Verwaltungsrats und mindestens zwei unabhängige nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats. Der Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss ist für die langfristige Nachfolgeplanung des Verwaltungsrats zuständig, legt die Prinzipien und Kriterien für die Wahl von Verwaltungsratskandidaten fest, führt regelmäßige Gap-Analysen durch, sucht Verwaltungsratskandidaten für die Wahl oder Wiederwahl aus und bereitet zuhanden des Verwaltungsrats einen Nominationsvorschlag zur Entscheidung vor. Es wird regelmässig von auf Direktsuche (Executive Search) spezialisierten Personalvermittlern unterstützt.

Die Nachfolgeplanung für den Verwaltungsrat ist stark strukturiert. Ziel ist es, bei der Nominierung die erforderlichen Kompetenzen und eine angemessene Vielfalt der Mitglieder in gleichem Masse zu berücksichtigen. Der Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss prüft regelmässig das Kompetenz- und Diversitätsschema des Unternehmens (siehe 3.1 weiter vorne). Zudem sorgt er dafür, dass eine ausreichende Anzahl Nachfolger für Schlüsselpositionen zur Verfügung steht. Die Verwaltungsratskandidaten müssen über das erforderliche Profil sowie die notwendigen Qualifikationen und Erfahrungen zur Ausübung ihrer Funktionen verfügen. Neu gewählte Verwaltungsratsmitglieder erhalten eine angemessene Einführung in die Geschäfte und Angelegenheiten des Unternehmens und der Gruppe. Bei Bedarf organisiert der Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss Fortbildungen.

Der Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss prüft mindestens einmal jährlich die Unabhängigkeit der Mitglieder des Verwaltungsrats sowie ihre konzernexternen Mandate

und veranlasst die jährliche Selbstevaluierung des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse.

Wichtig ist, dass wir die Rolle unseres Nominations- und Nachhaltigkeitsausschusses ausgeweitet haben, um alle Aspekte unserer Leistungen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance zu überwachen. Er prüft Berichte, berät bezüglich Massnahmen, welche die langfristige Nachhaltigkeit des Unternehmens in wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Hinsicht (einschliesslich der Reaktion auf den Klimawandel und der diesbezüglichen Berichterstattung) sicherstellen, und überwacht die Unternehmensleistung anhand eines Vergleichs mit ausgewählten externen Nachhaltigkeitsindizes. Zudem prüft er, wie das Unternehmen seine Verpflichtungen in den Bereichen Umweltschutz, Soziales und verantwortungsbewusste Geschäftsführung (Governance) umsetzt, sowie den jährlichen Bericht «Nestlé in der Gesellschaft» und diskutiert regelmässig, wie weitere relevante nicht finanzielle Themen die finanzielle Performance des Unternehmens beeinflussen und wie sich die langfristige Strategie des Unternehmens auf dessen Fähigkeit zur gemeinsamen Wertschöpfung auswirkt. Er überprüft ferner die Aktionärsbasis sowie andere bedeutende Anspruchsgruppen und ihre materiellen Interessen. Er kommt so oft wie erforderlich zusammen, um seine Aufgaben zu erfüllen, und bereitet die relevanten Sitzungen des Verwaltungsrats vor, die hinter verschlossenen Türen stattfinden.

Kontrollausschuss

Der Kontrollausschuss besteht aus einem Vorsitzenden, der ein unabhängiges und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats ist, und mindestens zwei weiteren nicht exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern, unter Ausschluss des Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) und der früheren Mitglieder der Konzernleitung. Alle Mitglieder müssen unabhängig sein. Mindestens ein Mitglied muss über aktuelle und relevante finanztechnische Kenntnisse verfügen, die anderen müssen mit Fragen der Rechnungslegung und der Revision vertraut sein. In der Ausübung seiner Funktionen hat der Kontrollausschuss unbeschränkt Zugang zur Konzernleitung, zu den Geschäftsbüchern und Akten des Unternehmens. Der Kontrollausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei seiner Überwachung der Finanzkontrolle, in engem Kontakt mit KPMG (externe Revisionsstelle) und dem Nestlé Internal Audit (interne Revision des Konzerns).

2019 wurden folgende Sitzungen abgehalten	Anzahl	Durchschnittliche Dauer (Std.)
Verwaltungsrat der Nestlé AG	9	3:30
Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschuss	7	3:30
Vergütungsausschuss	3	1:10
Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss	5	1:00
Kontrollausschuss	5	2:55

Die Hauptaufgaben des Kontrollausschusses umfassen unter anderem:

- Prüfung und wo nötig Hinterfragung der Handlungen und Urteile der Konzernleitung in Verbindung mit dem Jahresabschluss des Unternehmens;
- Erarbeitung von Empfehlungen zuhanden des Verwaltungsrats betreffend die Nomination einer unabhängigen externen Revisionsstelle zur Wahl durch die Aktionäre;
- Besprechung der Revisionsverfahren, einschliesslich des vorgeschlagenen Umfangs und der Ergebnisse der internen und externen Revision;
- regelmässige Informationsbeschaffung betreffend wichtige Ergebnisse und Fortschreiten der Revisionen;
- Qualitätskontrolle der internen und externen Revision;
- Präsentation der Schlussfolgerungen betreffend die Genehmigung der finanziellen Berichterstattung zuhanden des Verwaltungsrats;
- Überprüfung bestimmter Berichte zu den internen Kontrollen, zur Compliance sowie zur jährlichen Risikobeurteilung des Konzerns.

Der Kontrollausschuss berichtet dem Verwaltungsrat regelmässig über die Ergebnisse der Kontrolle und schlägt entsprechende Massnahmen vor. Die Verantwortung für die Genehmigung der finanziellen Berichterstattung bleibt beim Verwaltungsrat.

3.5.3 Arbeitsweise des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse

Der Verwaltungsrat versammelt sich nach Bedarf und auf Einladung des Präsidenten oder einer von ihm ernannten Person, mindestens aber vierteljährlich. Ferner ist der Verwaltungsrat unverzüglich einzuberufen, sobald ein Verwaltungsratsmitglied den Präsidenten um eine Sitzung ersucht. Im Rahmen einer speziellen Präsidialsitzung legen alle Ausschüsse dem gesamten Verwaltungsrat bei dessen Sitzungen einen detaillierten Bericht vor. Der Verwaltungsrat trifft sich regelmässig zu Sitzungen, die hinter verschlossenen Türen stattfinden (ohne den Delegierten des Verwaltungsrats [CEO]), sowie zu Sitzungen der unabhängigen Verwal-

tungsratsmitglieder (ohne den Präsidenten und den Delegierten des Verwaltungsrats [CEO]).

Der Verwaltungsrat reserviert sich jedes Jahr mindestens einen Tag für die Besprechung der strategischen langfristigen Pläne des Unternehmens. Ausserdem besucht der Verwaltungsrat alljährlich während drei bis fünf Tagen eine Betriebsgesellschaft (2019 war dies Nestlé Schweiz).

Die Präsenzquote bei den Verwaltungsratsitzungen betrug 94% in 2019. Alle Verwaltungsratsmitglieder nahmen an allen Ausschusssitzungen teil. Falls ein Mitglied eine Präsenzquote von unter 75% aufweist, wird dies offengelegt. Ab 2020 wird das Unternehmen die Präsenzquoten der Mitglieder des Verwaltungsrats individuell ausweisen. Mit Ausnahme bestimmter Präsidialsitzungen und Sitzungen, die hinter verschlossenen Türen stattfinden, nehmen jeweils alle Mitglieder der Konzernleitung an den Verwaltungsratsitzungen teil. An Ausschusssitzungen nehmen gegebenenfalls auch Mitglieder der Konzernleitung und des oberen Managements teil, falls Themen aus ihrem Verantwortungsbereich besprochen werden. Der Delegierte des Verwaltungsrats (CEO) kann an Sitzungen des Kontrollausschusses, des Nominations- und Nachhaltigkeitsausschusses sowie des Vergütungsausschusses als eingeladenen Gast teilnehmen, vorausgesetzt, er befindet sich in einer Angelegenheit in keinem Interessenkonflikt. Zudem nehmen die externe Revisionsstelle und der Leiter der internen Revision von Nestlé an den Sitzungen des Kontrollausschusses teil, sofern diese nicht hinter verschlossenen Türen stattfinden. Im Jahr 2019 wurden keine externen Fachexperten zu den Verwaltungsrats- und Ausschusssitzungen eingeladen.

Das Unternehmen veranlasst die jährliche Selbstevaluierung des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse, einschliesslich vertraulicher, anonymer Feedbacks und Einzelgespräche. Auf die Ergebnisse wird in angemessener Weise eingegangen. Im Jahr 2019 wurden beispielsweise die Struktur der Verwaltungsratsausschüsse und die Berichterstattung überprüft und der Science & Technology Advisory Council gegründet. Dieser Beirat übt eine beratende Funktion aus, damit Massnahmen identifiziert werden, welche die wissenschaftlichen und technologischen Roadmaps des Unternehmens stärken und deren Übertragung auf die

Innovationspipelines der verschiedenen Geschäftsbereiche und deren Umsetzung fördern. Zu seinen Aufgaben gehören die konzernweite Prüfung strategischer Forschungsprogramme und technologischer Entwicklungen und Vorschläge, wie sich neue wissenschaftliche Erkenntnisse und bahnbrechende Technologien in geschäftsrelevante Innovationen umsetzen lassen.

Eine offene, transparente und kritische Sitzungskultur im Verwaltungsrat bildet die Grundlage für die jährliche Überprüfung seiner eigenen Leistungen und Wirksamkeit. Der Verwaltungsrat führt seine Selbstbeurteilung mithilfe von anonymen Fragebögen zu seiner Zusammensetzung, Organisation und seinen Prozessen, seinen Verantwortlichkeiten gemäss «Board of Directors Regulations» sowie seinen Fokusbereichen und Zielen im Berichtsjahr durch. Nach der Besprechung der Themen werden Erkenntnisse formuliert, die in die Zielsetzungen für das kommende Jahr einfließen. Zudem überprüft jeder Verwaltungsratsausschuss jährlich die Angemessenheit seiner Zusammensetzung, seiner Organisation und seiner Prozesse sowie den Umfang seiner Verantwortlichkeiten. Des Weiteren misst er seine Zielerreichungen und beurteilt seine Leistungen.

3.5.4 Lead Independent Director

Der Lead Independent Director übernimmt die Rolle eines primären Vermittlers zwischen dem Verwaltungsrat und dem Präsidenten. Er kann Verwaltungsratssitzungen sowie Sitzungen, die hinter verschlossenen Türen stattfinden und an denen der Präsident nicht anwesend ist, einberufen und deren Vorsitz führen. Er dient dem Präsidenten des Verwaltungsrats als Berater und agiert als Vermittler zwischen dem Präsidenten sowie dem Verwaltungsrat und dessen Anspruchsgruppen. Er hat den Vorsitz bei den Sitzungen der unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder, an denen die Leistungen des Präsidenten und die Wirksamkeit der Beziehung zwischen dem Präsidenten und dem Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) zu beurteilen sind.

3.6 Kompetenzregelung

Die Organe haben folgende Kompetenzen:

3.6.1 Verwaltungsrat ⁽¹⁾

Der Verwaltungsrat ist das oberste Verfügungsorgan des Unternehmens. Er ist verantwortlich für die langfristige Strategie und die Oberaufsicht über die Gruppe. Des Weiteren überwacht der Verwaltungsrat die wirtschaftliche, soziale und ökologische Nachhaltigkeit der Gruppe. Er kümmert

sich um alle Angelegenheiten, die nicht gemäss Gesetz und Statuten oder spezifischen, vom Verwaltungsrat erlassenen Vorschriften der Generalversammlung der Aktionäre oder anderen Organen vorbehalten sind.

Im Governance-Modell von Nestlé ist der Delegierte des Verwaltungsrats (CEO) ein ordentliches Mitglied des Verwaltungsrats, was die vollständige Ausrichtung auf dessen wesentliche Verantwortlichkeiten und eine angemessene gegenseitige Kontrolle zwischen dem Präsidenten und dem Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) sicherstellt. Die Hauptaufgaben des Verwaltungsrats sind:

- a) Oberleitung des Unternehmens, insbesondere Führung, Verwaltung und Überwachung der Geschäfte und Erteilung der nötigen Weisungen;
- b) Festlegung der Organisation des Unternehmens;
- c) Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung;
- d) Ernennung und Abberufung des Vize-Präsidenten, der Mitglieder der Verwaltungsratsausschüsse (mit Ausnahme der Mitglieder des Vergütungsausschusses) und der Vorsitzenden der Verwaltungsratsausschüsse sowie der Mitglieder der Konzernleitung;
- e) Oberaufsicht über den Präsidenten und die Konzernleitungsmitglieder, insbesondere hinsichtlich der Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen, die von Zeit zu Zeit vom Verwaltungsrat erteilt werden;
- f) Erstellung des Lageberichts einschliesslich des Vergütungsberichts, Vorbereitung der Generalversammlungen und Ausföhrung ihrer Beschlüsse;
- g) Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung;
- h) Beratung und Genehmigung:
 - langfristige Strategie der Gruppe und ihr Jahresbudget für Investitionen;
 - grössere Finanztransaktionen;
 - wesentliche Fragen bezüglich der allgemeinen Organisationsstruktur oder hinsichtlich der Finanz-, Marketing- und Produktionspolitik des Unternehmens oder des Konzerns;
 - Nestlé-Prinzipien der Corporate Governance;
 - Überprüfung aller dem Verwaltungsrat vorgelegten Berichte und Beschlussfassung darüber;
 - jährliche Risikobeurteilung des Konzerns; und
 - Vergütungsanträge an die Generalversammlung.

3.6.2 Konzernleitung

Der Verwaltungsrat delegiert, insofern Gesetz, Statuten und Weisungen des Verwaltungsrats nichts anderes vorsehen,

(1) Umfassende Informationen finden Sie in den «Board of Directors Regulations» und den «Committee Charters» auf www.nestle.com/investors/corporate-governance/boardcommittees

die operationelle Führungsgewalt des Unternehmens und der Gruppe an den Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) zusammen mit dem Recht, diese weiterzudelegieren.

Der Delegierte des Verwaltungsrats (CEO) führt den Vorsitz der Konzernleitung und erteilt allen Mitgliedern im Rahmen der Reglemente der Konzernleitung einzeln die zur Ausübung ihrer Funktionen notwendigen Befugnisse.

3.7 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

Der Verwaltungsrat wird an jeder seiner Sitzungen über wesentliche Angelegenheiten der Geschäftstätigkeit des Unternehmens und der Gruppe informiert. Mit Ausnahme von Sitzungen hinter verschlossenen Türen nehmen die Mitglieder der Konzernleitung an den Verwaltungsratssitzungen teil und berichten über aktuelle Entwicklungen sowie bedeutende Projekte und Ereignisse. Überdies können weitere Mitglieder des Managements an den Verwaltungsratssitzungen teilnehmen, um über Angelegenheiten aus ihrem Geschäftsbereich zu berichten. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats kann vom CEO und von anderen Mitgliedern der Konzernleitung Informationen einfordern. Als Vorbereitung für alle seine Sitzungen erhält der Verwaltungsrat einen Überblick über die Geschäftsentwicklung und konsolidierte Finanzinformationen. Darüber hinaus werden ihm auch regelmässig schriftliche Berichte der Konzernleitung vorgelegt, unter anderem zu den Kapitalinvestitionen, zur Compliance, zu den Fortschritten bei der Umsetzung der Strategie sowie Revisions- und Risikoberichte. Der Präsident und der Delegierte des Verwaltungsrats (CEO) sorgen für einen angemessenen Informationsfluss zwischen der Konzernleitung und dem Verwaltungsrat.

Jedes Jahr stattet der Verwaltungsrat einem wichtigen Markt einen Besuch ab; dort trifft er sich mit Mitgliedern des oberen Managements. Im Rahmen dieser Vorgabe besuchte er 2018 die USA und 2019 die Schweiz.

Der Verwaltungsratspräsident erhält die Traktanden, Unterlagen und Protokolle der Sitzungen der Konzernleitung, des oberen Managements und aus wichtigen Märkten. Er tauscht sich regelmässig mit dem CEO aus und kann von ihm Informationen über alle geschäftlichen Belange verlangen. Er hat Einsicht in Berichte, Anträge und Sitzungsprotokolle von allen Funktionen oder Ausschüssen des Corporate Center oder Märkten oder Geschäftsbereichen.

Der Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschuss wird regelmässig über die strategische Verwaltung der Finanzanlagen und finanziellen Verbindlichkeiten sowie die Richtlinien zur Verwaltung der Finanzrisiken in Kenntnis gesetzt. Er prüft zweimal pro Jahr in Anwesenheit des Chief Financial Officer

und des Leiters Treasury, Pensions & Insurance die Verwaltung von Forderungen und Verbindlichkeiten in den Abteilungen für Treasury, Pensionen und Versicherungen.

Der Kontrollausschuss überprüft die finanzielle Leistung und bewertet die Wirksamkeit der internen und externen Revisionsprozesse sowie die interne Risikomanagementorganisation und die internen Risikomanagementprozesse. Er überprüft mindestens einmal pro Jahr die Berichte über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems und die Durchführung der jährlichen Risikobeurteilung. Überdies überprüft er die Managementberichte über die Compliance- und Risikomanagementprozesse von Nestlé. Der Kontrollausschuss hat umfassend und unbeschränkt Zugang zur Konzernleitung, zu den Geschäftsbüchern und Akten des Unternehmens und kann von den jeweiligen Stellen sämtliche notwendigen Informationen einfordern. Die Mitglieder der Konzernleitung und des oberen Managements, vor allem die Leiter Group Accounting & Reporting, Internal Audit und Legal and Compliance, nehmen jeweils an den Sitzungen des Kontrollausschusses teil, mit Ausnahme bestimmter Sitzungen, die hinter verschlossenen Türen stattfinden.

Der Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss prüft Berichte über Massnahmen, welche die langfristige Nachhaltigkeit des Unternehmens in wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Hinsicht sicherstellen. Er überwacht die Unternehmensleistung anhand eines Vergleichs mit ausgewählten externen Nachhaltigkeitsindizes und prüft den jährlichen Bericht «Nestlé in der Gesellschaft». Er diskutiert regelmässig, wie weitere relevante nicht finanzielle Themen die finanzielle Performance des Unternehmens beeinflussen und wie sich die langfristige Strategie des Unternehmens auf dessen Fähigkeit zur gemeinsamen Wertschöpfung auswirkt.

Der Vergütungsausschuss prüft die Vergütungspolitik und die Vergütungsgrundsätze von Nestlé. Der Leiter Human Resources wird zu den Sitzungen eingeladen, ausgenommen wenn Vergütungsfragen der Konzernleitung besprochen werden.

Zu den weiteren Informations- und Kontrollinstrumenten gehören die externe Revisionsstelle KPMG (Revisionsstelle für die Nestlé AG und die Konzernrechnung der Nestlé-Gruppe), deren Prüfung in Übereinstimmung mit schweizerischem Recht und nach den Grundsätzen des schweizerischen Berufsstands sowie nach den International Standards on Auditing (ISA) erfolgt, und die interne Revisionsstelle von Nestlé. Letztere umfasst ein Center Team und elf regionale Revisionseinheiten, die sämtliche Geschäftsbereiche (d.h. Hauptsitze, Fabriken, Verteilzentren und Geschäftseinheiten) weltweit abdecken und dabei Revisionsaufträge anhand des internen Auditjahresplans durchführen, dem eine

unabhängige Risikoeinschätzung zugrunde liegt, die durch den Kontrollausschuss genehmigt wird.

Die Rolle der internen Revisionsstelle von Nestlé besteht darin, den Wert des Unternehmens zu steigern und zu schützen, indem sie risikobasierte und objektive Beurteilungen, Ratschläge und Erkenntnisse liefert und so zur kontinuierlichen Verbesserung des Risikomanagements und der Kontrollsysteme des Unternehmens beiträgt. Die interne Revisionsstelle von Nestlé beurteilt die Verlässlichkeit der finanziellen und operativen Informationen sowie die Wirksamkeit der Kontrollen und Prozesse im Hinblick auf die Einhaltung der internen, rechtlichen, regulatorischen und statutarischen Vorgaben. Die Ergebnisse fliessen in einen Revisionsbericht ein, der dem Management und dem Kontrollausschuss vorgelegt wird.

Der Leiter der internen Revisionsstelle von Nestlé ist administrativ dem Chief Financial Officer unterstellt und hat eine funktionale Berichtslinie zum Präsidenten des Kontrollausschusses. Er berichtet an allen Sitzungen des Kontrollausschusses, hat direkten Zugang zum Präsidenten des Kontrollausschusses und tauscht sich regelmässig mit ihm aus. Der Kontrollausschuss erhält regelmässig einen Revisionsbericht der internen Revisionsstelle, der ebenfalls an den Präsidenten des Verwaltungsrats, die Mitglieder der Konzernleitung und weitere Anspruchsgruppen geht. Er überprüft und überwacht auf Basis der Feststellungen und Empfehlungen der internen Revisionsstelle die Massnahmen des Managements. Bei schwerwiegenden Mängeln wird ein Follow-up-Audit angesetzt, das eine ordnungsgemässe Bereinigung gewährleisten soll.

Group Risk Management bietet allen Konzerneinheiten Unterstützung im Zusammenhang mit dem Risikomanagement. Group Risk Services unterstützt alle Konzerneinheiten in den Bereichen Schadensverhütung, Schadensabwicklung und Versicherung. Enterprise Risk Management (ERM) ist ein konzernweit angewandter Prozess zur Identifizierung von potenziellen Ereignissen, die unter Umständen die strategische Zielerreichung der Gruppe beeinträchtigen. Zudem unterstützt ERM die Gruppe darin, externe und interne Richtlinien einzuhalten. Der Prozess hilft dem Management von Nestlé, das Risikobewusstsein zu steigern und neu auftretende Risiken zu antizipieren. Zudem unterstützt er die Identifikation angemessener Abhilfemassnahmen.

Die Nestlé-Gruppe verfolgt einen zweigleisigen Ansatz, der auf «Top-Down»- und «Bottom-Up»-Einschätzungen beruht. Die «Top-Down»-Beurteilung findet jährlich statt und legt den Fokus auf die globalen Risiken der Gruppe. Parallel dazu findet eine «Bottom-up»-Beurteilung statt, bei der die

einzelnen Beurteilungen aller Märkte sowie regional und global geführten Geschäfte aggregiert werden.

Nestlé steht zudem im Dialog mit externen Anspruchsgruppen, um mehr über die Themen zu erfahren, die ihnen am wichtigsten sind. Jedes Thema wird im Rahmen einer Relevanzanalyse (veröffentlicht auf Seite 47 des Lageberichts 2019) nach seiner Bedeutung für die Anspruchsgruppen und den potenziellen Auswirkungen für unser Geschäft beurteilt.

Group ERM fasst die Ergebnisse der «Top-Down»- und «Bottom-Up»-Beurteilungen sowie die Einschätzungen der externen Anspruchsgruppen zusammen und präsentiert sie einmal pro Jahr der Konzernleitung. Der Kontrollausschuss prüft den jährlichen Risikobericht, während der Verwaltungsrat die wesentlichen Risiken jährlich analysiert.

Weitere Angaben zum Group Enterprise Risk Management von Nestlé finden Sie auf Seite 62 des Lageberichts 2019.

Group Compliance sowie weitere risiko- und kontrollspezifische Funktionen sorgen für zusätzliche Unterstützung und Überwachung. Die Risikomanagement- und Compliance-Aktivitäten werden durch das Group Compliance Committee koordiniert, wodurch ein ganzheitlicher, unternehmensweiter Ansatz sichergestellt wird. Der Kontrollausschuss erhält jährlich den Group Compliance Report, der umfassend Auskunft gibt über den Compliance-Rahmen und die Compliance-Systeme und -Aktivitäten des Unternehmens sowie die Verbesserungsmassnahmen der diversen Funktionen. Der Bericht enthält eine Zusammenfassung der Rückmeldungen zum internen und externen Integrity Reporting System der Gruppe und zu den funktionalen Compliance-Prüfungen (CARE) durch externe Revisionsstellen. Der Group Compliance Report wird ebenfalls einer Prüfung durch den Verwaltungsrat unterzogen.

Weitere Angaben zu den Governance- und Compliance-Programmen von Nestlé finden Sie auf Seite 69 und Seite 74 des Lageberichts 2019.

4. Konzernleitung

4.1 Mitglieder der Konzernleitung (31. Dezember 2019)

Name	Geburtsjahr	Nationalität	Ausbildung/Aktuelle Funktion
Ulf Mark Schneider	1965	Deutschland/USA	Wirtschaftswissenschaften, Betriebswirtschaft sowie Finanz- und Rechnungswesen CEO: Nestlé AG
Laurent Freixe	1962	Frankreich	Betriebswirtschaft GD & CEO: Zone Nord- und Südamerika
Chris Johnson	1961	USA/Schweiz	Wirtschaftswissenschaften und Betriebswirtschaft GD & CEO: Zone Asien, Ozeanien und Subsahara-Afrika
Patrice Bula	1956	Schweiz	Wirtschaftswissenschaften und Betriebswirtschaft GD: Strategische Geschäftseinheiten, Marketing, Verkauf und Nespresso
Marco Settembri	1959	Italien	Betriebswirtschaft GD & CEO: Zone Europa, Naher Osten und Nordafrika
François-Xavier Roger	1962	Frankreich	Betriebswirtschaft sowie Finanz- und Rechnungswesen GD: CFO (inkl. Finanzen und Controlling, Steuern, Treasury, Investor Relations)
Magdi Batato	1959	Schweiz	Maschinenbau und Dokortitel in Thermodynamik GD: Operations
Stefan Palzer	1969	Deutschland	Dokortitel und Professuren in Verfahrenstechnik, Lebensmitteltechnik, Wirtschaftsingenieurwesen und Chemieingenieurwesen GD: Chief Technology Officer: Innovation, Technologie und R&D
Béatrice Guillaume-Grabisch	1964	Frankreich	Betriebswirtschaft GD: Group Human Resources & Business Services
Leanne Geale	1965	Kanada	Rechtswissenschaften GD: General Counsel, Corporate Governance und Compliance
Maurizio Patarnello	1966	Italien	Betriebswirtschaft Stv. GD: Nestlé Waters
Grégory Behar	1969	Schweiz	Maschinenbau und Betriebswirtschaft Stv. GD & CEO: Nestlé Health Science

(GD: Generaldirektor; CEO: Chief Executive Officer [Delegierter des Verwaltungsrats])

Umfassende Informationen finden Sie in den Lebensläufen auf www.nestle.com/aboutus/management/executiveboard

4.2 Beruflicher Hintergrund sowie weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen (*) (**)

Ulf Mark Schneider

Siehe 3.2 dieses Berichts.

Laurent Freixe

Laurent Freixe stiess 1986 als Verkaufsvertreter zu Nestlé Frankreich, wo ihm im Verkaufs- und Marketingbereich immer mehr Kompetenzen übertragen wurden. 1999 wurde er zum Mitglied des Managementkomitees und Leiter der Abteilung für Ernährung ernannt.



2003 folgte die Berufung zum Marktchef von Nestlé Ungarn. Im Januar 2007 wurde er Marktchef der Iberischen Region mit Verantwortung für Spanien und Portugal. Von November 2008 bis Oktober 2014 hatte Laurent Freixe als Generaldirektor die Verantwortung für die Zone Europa inne.

Per Oktober 2014 übernahm er die Funktion des Generaldirektors mit Verantwortung für die Zone Nord- und Südamerika.

Laurent Freixe repräsentiert Nestlé als Mitglied des Verwaltungsrats der Cereal Partners Worldwide S.A., Schweiz, und des regionalen Verwaltungsrats des Consumer Goods Forum in Lateinamerika.

Seit Juni 2019 ist er Präsident des Global Apprenticeship Network (GAN).

Laurent Freixe wurde von der International Youth Organization for Ibero-America zum internationalen Jugendbotschafter ernannt.

Chris Johnson

Chris Johnson begann seine Karriere bei Nestlé 1983 als Marketing-Trainee bei der Carnation Inc. Im Laufe der ersten acht Jahre seiner beruflichen Tätigkeit bei Nestlé übernahm er wachsende Verantwortung, vor allem im kommerziellen Bereich, zunächst bei Nestlé USA und ab 1991 bei Nestlé Japan. Ab 1995 betreute er als Regionaldirektor die Region Asien für Nestlé Waters in Paris, bis er 1998 als Marktchef nach Taiwan entsandt wurde. Ab dem Jahr 2000 war Chris Johnson für die weltweite Entwicklung und Implementierung von GLOBE (Global Business Excellence; IS/IT), die strategische Versorgungskette



(Strategie Supply Chain) und eNestlé zuständig. Im April 2001 wurde er zum Stellvertretenden Generaldirektor ernannt und 2007 kehrte er als Marktchef zurück nach Japan. Von Januar 2011 bis Oktober 2014 war er Generaldirektor mit Verantwortung für die Zone Nord- und Südamerika.

Per Oktober 2014 wurde er zum Generaldirektor der Nestlé AG mit Verantwortung für Nestlé Business Excellence ernannt.

Von August 2018 bis Ende Dezember 2018 nahm Chris Johnson neben seinen bisherigen Verantwortlichkeiten für Nestlé Business Excellence die Funktion des Leiters Group Human Resources & Business Services wahr. Per Januar 2019 wurde er zum Generaldirektor für die Zone Asien, Ozeanien und Subsahara-Afrika ernannt.

Chris Johnson repräsentiert Nestlé im Verwaltungsrat der Blue Bottle Coffee Inc., USA.

Er ist darüber hinaus Treasurer der Handelskammer Schweiz-USA.

Patrice Bula

Patrice Bula kam 1980 zu Nestlé und hatte verschiedene Führungsaufgaben im Bereich Marketing und Verkauf in Kenia, Japan und Taiwan inne, bevor er 1992 zum Marktchef Taiwan, 1995 zum Marktchef Tschechische Republik und schliesslich 1997 zum Marktchef Süd- und Ostafrika befördert wurde.



Im Jahr 2000 wurde er zum Leiter der strategischen Geschäftseinheit Schokolade, Süsswaren und Biskuits ernannt, die in Vevey, dem internationalen Hauptsitz von Nestlé, angesiedelt ist. Im Oktober 2003 wurde Patrice Bula Marktchef von Nestlé Deutschland und im August 2007 Marktchef für die Geschäfte in der Region China.

Im Mai 2011 wurde Patrice Bula als Generaldirektor in die Konzernleitung der Nestlé AG berufen. In dieser Eigenschaft ist er für die Bereiche Strategische Geschäftseinheiten, Marketing und Verkauf sowie Nespresso zuständig.

Zudem dient Patrice Bula in den Verwaltungsräten der Novartis AG und der Schindler Holding AG, beide Schweiz.

Patrice Bula repräsentiert Nestlé als Präsident des Verwaltungsrats der Blue Bottle Coffee Inc., USA, sowie als Mitglied des Verwaltungsrats der Cereal Partners Worldwide S.A., Schweiz, und der Froneri Ltd., Grossbritannien. Er ist zudem Mitglied des Verwaltungsrats der Hsu Fu Chi Group Companies, China.

(*) Mandate und Funktionen werden in der folgenden Reihenfolge aufgelistet: (1) Mandate in börsenkotierten Unternehmen, (2) Mandate in nicht börsenkotierten Unternehmen, (3) Mandate, die auf Anordnung von Nestlé oder von ihr kontrollierter Gesellschaften wahrgenommen werden, (4) Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Organisationen, Stiftungen, Trusts und Personalvorsorgestiftungen.

(**) Informationen über ehemalige Mitglieder der Konzernleitung stehen auf Seite 45 und auf www.nestle.com/investors/corporate-governance/former-executive-board-members zur Verfügung.

Marco Settembri

Marco Settembri begann seine Karriere im Konzern 1987 bei Nestlé Italiana S.p.A. und übernahm die Verantwortung für verschiedene Zuständigkeitsbereiche, allen voran im Bereich PetCare. 2004 wurde er zum Managing Director von Sanpellegrino ernannt. In dieser Funktion trug er wesentlich zu der erfolgreichen Konsolidierung der Aktivitäten von Nestlé Waters in Italien und der Entwicklung eines starken Exportgeschäfts unverkennbar italienischer Marken bei. Im Jahr 2006 wurde Marco Settembri neben seiner Verantwortung als Managing Director von Nestlé Waters Italien zum Marktchef Italien ernannt. 2007 wurde er CEO von Nestlé Purina PetCare Europe.



Per 1. Dezember 2013 wurde Marco Settembri als Generaldirektor mit Verantwortung für Nestlé Waters in die Konzernleitung der Nestlé AG berufen.

Per Januar 2017 wurde Marco Settembri zum Generaldirektor mit Verantwortung für die Zone EMENA (Europa, Naher Osten und Nordafrika) ernannt.

Darüber hinaus repräsentiert er Nestlé als Mitglied des Verwaltungsrats von Lactalis Nestlé Produits Frais S.A.S, Frankreich, und von Cereal Partners Worldwide S.A., Schweiz.

Zudem ist Marco Settembri Mitglied des Verwaltungsrats von FoodDrinkEurope und der Association des Industries de Marque de l'Union Européenne (AIM) in Belgien.

François-Xavier Roger

François-Xavier Roger trat im Juli 2015 als Generaldirektor und Chief Financial Officer in die Nestlé AG ein.

François-Xavier Roger wechselte von Takeda Pharmaceutical, Tokio, wo er ab 2013 die Position des CFO innehatte, zu Nestlé. Von 2008 bis 2013 war er als Chief Financial Officer von Millicom in Luxemburg tätig. Von 2000 bis 2008 amtierte er als Chief Financial Officer von Danone Asien und anschliessend als Head of Finance, Treasury and Tax der Danone Gruppe in Paris, Frankreich.



Magdi Batato

Magdi Batato ist Maschineningenieur und verfügt über einen Dokortitel zum Thema Energetik des menschlichen Körpers der Eidgenössischen Technischen Hochschule (EPFL) in Lausanne. Er war einige Jahre als Hochschuldozent und Berater tätig, bevor er 1991 als Ingenieur im Bereich Industrial Services, Energy & Environment zur Nestlé AG in der Schweiz wechselte. Seine Tätigkeiten im Management von Fabriken und Produktionsprozessen führten ihn nach Deutschland, in den Libanon und nach Südafrika. Im Jahr 2004 wurde er Leitender Produktionsdirektor in Malaysia und 2009 technischer Direktor von Nestlé Grossbritannien und Irland. Im Mai 2012 übernahm er die Funktion als Marktchef von Pakistan.



Per Oktober 2015 wurde er zum Generaldirektor der Nestlé AG mit Verantwortung für Operations ernannt.

Magdi Batato ist Mitglied des Verwaltungsrats von Carlsberg A/S und Mitglied der Geschäftsleitung des World Business Council for Sustainable Development. Seit Mai 2018 ist er Mitglied der Schweizerischen Akademie der Technischen Wissenschaften.

Stefan Palzer

Stefan Palzer studierte Lebensmitteltechnik und Marketing. Er erwarb einen Dokortitel in Chemieingenieurwesen der Technischen Universität München und wurde von den Universitäten Hamburg, Stuttgart, Sheffield und Kopenhagen zum Professor für Lebensmitteltechnik und Chemieingenieurwesen ernannt. Stefan Palzer stiess im Jahr 2000 als Projektleiter im Product Technology Centre, Kempththal, zur Nestlé-Gruppe. Von 2003 bis 2010 hatte er Positionen mit zunehmender Verantwortung im Product Technology Centre Singen und im Nestlé Research Center in Lausanne inne.



2010 übernahm er die Verantwortung als Leiter des Product Technology Centre York. Von 2013 bis 2017 war Stefan Palzer Global R&D Manager in der strategischen Geschäftseinheit Getränke. 2016 wurde er zum Leiter des Nestlé Research Center in Lausanne ernannt. Stefan Palzer wurde per Januar 2018 als Generaldirektor und Chief Technology Officer in die Konzernleitung der Nestlé AG berufen.

Zudem ist er Mitglied des Executive Board der European Academy of Food Engineering (EAFE), des Vorstands des Nutrition Cluster Berlin und des Strategic Advisory Board der Eidgenössischen Technischen Hochschule (EPFL).

2018 wurde ihm von der International Union of Food Science and Technology (IUFOST) der Titel eines «Fellow» verliehen.

Béatrice Guillaume-Grabisch

Béatrice Guillaume-Grabisch stiess 2013 als Vice President, Regional Manager der Zone EMENA, zu Nestlé in Vevey, Schweiz. Von 2015 bis 2018 war sie CEO von Nestlé Deutschland. Vor ihrem Wechsel zu Nestlé hatte sie diverse Führungspositionen bei Colgate, Beiersdorf, Johnson & Johnson und L'Oréal Paris in Deutschland inne. Von 2004 bis 2006 leitet sie die Konsumsparte von L'Oréal in der Schweiz. Von 2006 bis 2010 war sie Präsidentin von Coca-Cola Deutschland. 2010 wurde sie zum CEO von Beverage Partners Worldwide, einem ehemaligen Joint Venture zwischen Nestlé und Coca-Cola, in Zürich ernannt.



Per Januar 2019 wurde Béatrice Guillaume-Grabisch zur Generaldirektorin der Nestlé AG mit Verantwortung für Group Human Resources & Business Services ernannt.

Sie repräsentiert Nestlé im Verwaltungsrat von L'Oréal S.A., Frankreich, und ist Mitglied des Kontrollausschusses.

Leanne Geale

Leanne Geale stiess im August 2019 als Generaldirektorin und General Counsel zu Nestlé. In ihrer Rolle ist sie zuständig für die Funktion Legal und Compliance. Von 2014 bis 2019 war sie Chief Ethics & Compliance Officer für Royal Dutch Shell plc. Frühere Positionen bei Shell umfassten Associate General Counsel Heavy Oil and Head of Legal für Shell Kanada (2011–2014), Shell Legal Services Coordinator für Royal Dutch Shell plc und deren Tochtergesellschaften (2006–2011), Senior Solicitor und später Associate General Counsel Oil Products (2003–2006). Davor war sie als Senior Counsel für die Royal Bank of Canada, Senior Counsel and Assistant Secretary für Rio Algom Limited und Counsel für Alcan Aluminium Limited in Kanada tätig.



Leanne Geale ist Mitglied der Geschäftsleitung des CEELI Institute, o.p.s, Prag, Tschechische Republik.

Maurizio Patarnello

Maurizio Patarnello kam 1993 zu Nestlé und hatte mehrere Positionen im Finanzbereich inne, bevor er 1999 zu Sanpellegrino wechselte. 2002 wurde er zum Country Business Manager für den Libanon und Jordanien ernannt, wo er die Entwicklung des Geschäfts von Nestlé Waters verantwortete. Ab September 2004 verstärkte er das regionale Managementteam in Dubai und wurde zum Chief Operating Officer und Regional Business Head von Nestlé Waters für den Nahen Osten und Afrika befördert. 2007 übernahm Maurizio Patarnello die zusätzliche Verantwortung für Nestlé Waters Asien. Im Oktober 2010 erfolgte die Beförderung zum Marktchef für die Ukraine und Moldawien. Im Oktober 2012 übernahm Maurizio Patarnello die Position als Marktchef für Nestlé Russland und die Region Eurasien.



Per Januar 2017 wurde er zum Stellvertretenden Generaldirektor der Nestlé AG mit Verantwortung für Nestlé Waters ernannt.

Grégory Behar

Grégory (Greg) Behar stiess 2014 als CEO von Nestlé Health Science zu Nestlé. Vor diesem Wechsel war Greg Behar bei der Boehringer Ingelheim Pharmaceuticals Inc., USA, tätig, wo er ab 2011 die Position als Präsident und CEO innehatte. Von 2010 bis Juli 2011 fungierte Greg Behar als Corporate Vice President Region NECAR (Nordeuropäische Union, Kanada und Australasien) der Boehringer-Ingelheim GmbH und von 2009 bis 2010 als Corporate Vice President von deren Einheit Cardiovascular & Metabolism. Zuvor nahm Greg Behar verschiedene Funktionen bei Bula & Fils, Nestlé und Novartis Pharma wahr.



Per Januar 2017 wurde er in die Konzernleitung der Nestlé AG berufen.

Er repräsentiert Nestlé in den Verwaltungsräten von verschiedenen Unternehmen, an denen Nestlé beteiligt ist, darunter Cerecin Inc., USA, Seres Therapeutics Inc., USA, Aimmune Therapeutics Inc., USA, Axcella Health Inc., USA, und Precision IBD Inc., USA.

4.3 Mandate ausserhalb von Nestlé

Gemäss Art. 21^{sexies} der Statuten können die Konzernleitungsmitglieder nicht mehr als zwei zusätzliche Mandate in börsenkotierten Unternehmen und vier zusätzliche Mandate in nicht börsenkotierten Unternehmen wahrnehmen. Jedes dieser Mandate bedarf der Genehmigung durch den Verwaltungsrat.

Die folgenden Mandate fallen nicht unter diese Beschränkungen:

- Mandate in Unternehmen, die durch Nestlé kontrolliert werden;
- Mandate, die ein Mitglied der Konzernleitung auf Anordnung von Nestlé oder von ihr kontrollierter Gesellschaften wahrnimmt. Kein Mitglied der Konzernleitung kann mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen; und
- Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Organisationen, Stiftungen, Trusts und Personalvorsorgestiftungen. Kein Mitglied der Konzernleitung kann mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen.

Als Mandate gelten Mandate im obersten Leitungsorgan einer Rechtseinheit, die zur Eintragung ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register verpflichtet ist. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten, die unter einheitlicher Kontrolle stehen, gelten als ein Mandat.

Weitere Beschränkungen sind in Richtlinien festgehalten, die vom Verwaltungsrat erlassen werden.

Alle Mitglieder der Konzernleitung entsprechen den in Art. 21^{sexies} festgelegten Bestimmungen.

4.4 Managementverträge

Bei Nestlé bestehen keine Managementverträge.

5. Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen

Siehe Vergütungsbericht 2019, Seite 29.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

6. Mitwirkungsrechte der Aktionäre

6.1 Stimmrechts- und Vertretungsbeschränkung

6.1.1 Stimmrechtsbeschränkungen und Regeln zur Gewährung von Ausnahmen/

und

6.1.3 Gründe für die Gewährung von Ausnahmen im Berichtsjahr

Jede als Aktie mit Stimmrecht eingetragene Aktie berechtigt den Inhaber zu einer Stimme an der Generalversammlung («eine Aktie, eine Stimme»). Nur im Aktienbuch als Aktionäre mit Stimmrecht eingetragene Personen können die Stimmrechte oder die mit dem Stimmrecht zusammenhängenden Rechte ausüben (Art. 5 Abs. 2 der Statuten).

Bei der Ausübung des Stimmrechts kann keine Person für eigene oder vertretene Aktien mehr als 5% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals direkt oder indirekt auf sich vereinigen. Dabei gelten juristische Personen, die durch Kapital, Stimmkraft, Leitung oder auf andere Weise miteinander verbunden sind, sowie alle natürlichen oder juristischen Personen, welche sich durch Absprache, Syndikat oder auf andere Weise zum Zwecke der Umgehung dieser Begrenzung zusammenschliessen, als ein Aktionär (Art. 11 Abs. 2 der Statuten; siehe Art. 11 Abs. 3 der Statuten für Ausnahmen von dieser Stimmrechtsbeschränkung).

Um die Ausübung des Stimmrechts auf den von Nominees gehaltenen Aktien zu ermöglichen, kann der Verwaltungsrat gemäss Art. 11 Abs. 4 der Statuten durch Reglement oder im Rahmen von Vereinbarungen von der Begrenzung von 5% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals abweichen (Art. 5 Abs. 6 und Abs. 9 der Statuten). Der Verwaltungsrat hat den folgenden Nominees N eine Ausnahme von der Begrenzung von 5% des Aktienkapitals bei der Ausübung des Stimmrechts für Aktien gewährt: Chase Nominees Ltd, London, und Citibank N.A., London, als Depotstelle der durch American Depository Receipts vertretenen Aktien (siehe 2.6.3 dieses Berichts).

Gemäss Art. 5 Abs. 9 und Art. 11 Abs. 4 der Statuten hat der Verwaltungsrat der Credit Suisse und der UBS AG als Depotbanken das Recht eingeräumt, auf der Grundlage spezifischer Instruktionen, die ihre Kunden für Generalversammlungen geben, Aktien mit Stimmrecht von über 5% des Aktienkapitals im Aktienbuch einzutragen.

6.1.4 Verfahren und Voraussetzungen zur Aufhebung von Stimmrechtsbeschränkungen in den Statuten

Ein Beschluss zur Änderung der statutarischen Bestimmungen über:

(i) die Einschränkung der Ausübung des Stimmrechts und die Änderung oder Aufhebung solcher Einschränkungen oder über

(ii) die Beschränkung der Eintragung und die Begrenzung von Stimmrechten und die Änderung oder Aufhebung solcher Einschränkungen erfordert eine Mehrheit von mindestens zwei Dritteln der auf einer Generalversammlung vertretenen Aktien und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte (siehe Art. 13 der Statuten). Siehe auch Art. 11 Abs. 4 der Statuten.

6.1.5 Regeln zur Teilnahme an der Generalversammlung

Es bestehen in den Statuten keine Einschränkungen der gesetzlichen Bestimmungen nach schweizerischem Recht. Jeder Aktionär mit Stimmrecht kann seine Aktien durch einen von ihm bestimmten Stimmrechtsvertreter vertreten lassen.

6.1.6 Regeln zur Instruktion des unabhängigen Stimmrechtsvertreters und zur elektronischen Stimmabgabe an der Generalversammlung

Die gesetzlichen Bestimmungen nach schweizerischem Recht gelten für Instruktionen, die dem unabhängigen Stimmrechtsvertreter für die Teilnahme an der Generalversammlung der Aktionäre schriftlich oder in elektronischer Form erteilt werden. Die Statuten enthalten keine spezifischen Bestimmungen in diesem Zusammenhang.

6.2 Statutarische Quoren

Siehe Art. 13 der Statuten.

6.3 Einberufung der Generalversammlung

Die statutarischen Bestimmungen der Nestlé AG (Art. 7 bis 9 der Statuten) weichen nicht vom Gesetz ab. Wenn ein oder mehrere Aktionäre, die zusammen mindestens 10% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals vertreten, eine ausserordentliche Generalversammlung verlangen, muss diese stattfinden, sobald dies nach Eingang eines entsprechenden Begehrens praktikabel ist (siehe Art. 8 Abs. 2 der Statuten).

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

6.4 Traktandierung von Verhandlungsgegenständen

Ein oder mehrere Aktionäre mit Stimmrecht, die zusammen mindestens 0,15% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands an der Generalversammlung verlangen, indem sie dem Verwaltungsrat das Traktandierungsbegehren schriftlich mindestens 45 Tage vor der Versammlung unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und Anträge mitteilen (siehe Art. 9 Abs. 2 und Abs. 3 der Statuten).

6.5 Eintragungen im Aktienbuch

Das massgebliche Datum zur Bestimmung der Teilnahmeberechtigung der Aktionäre an der Generalversammlung anhand der Aktienbucheintragungen wird vom Verwaltungsrat festgelegt.

7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

Die Statuten der Nestlé AG enthalten keine «Opting out»- oder «Opting up»-Klausel.

Gültigkeit haben deshalb die Bestimmungen von Art. 135 des Finanzmarktinfrastukturgesetzes (FinfraG) betreffend den Grenzwert von 33 1/3% der Stimmrechte für die Unterbreitung eines öffentlichen Kaufangebots.

7.2 Kontrollwechselklauseln

Es bestehen keine solchen Vereinbarungen.

8. Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

KPMG Klynveld Peat Marwick Goerdeler SA wurde erstmals am 22. Mai 1993 zur Revisionsstelle der Nestlé AG gewählt. Die Gesellschaft wurde in dieser Funktion am 23. April 2009 durch KPMG SA ersetzt.

Am 11. April 2019 wurde KPMG SA (nachstehend «KPMG») für eine Amtsdauer von einem Jahr zur Revisionsstelle für den Lagebericht der Nestlé AG und die Konzernrechnung der Nestlé-Gruppe gewählt.

Der Revisionsbericht wird gemeinsam von zwei KPMG-Partnern im Namen von KPMG unterzeichnet. Erstmals unterzeichnete Scott Cormack in seiner Funktion als leitender Revisor die Jahresrechnung der Nestlé AG und die Konzernrechnung der Nestlé-Gruppe für das Geschäftsjahr bis zum 31. Dezember 2013. Der leitende Revisor wird im Einklang mit Schweizer Recht alle sieben Jahre im Rotationsverfahren ausgetauscht.

8.2 Revisionsgebühr

Die an KPMG als Revisionsstelle der Gruppe ausgerichteten Gebühren für 2019 betragen CHF 37 Mio.

8.3 Zusätzliche Honorare

2019 wurden Gebühren in Höhe von CHF 24,4 Mio. an KPMG für zusätzliche Dienstleistungen entrichtet. Darunter CHF 20,6 Mio. für Fusionen und Veräusserungen, CHF 1,5 Mio. für Steuerberatungsleistungen, CHF 0,7 Mio. für EDV-System-Beratungsdienstleistungen und CHF 1,4 Mio. für verschiedene Nichtprüfungsleistungen.

8.4 Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der externen Revision

KPMG präsentiert dem Kontrollausschuss einen detaillierten Bericht über die Durchführung der Prüfung der Jahresrechnung, wesentliche dabei festgestellte Punkte im Hinblick auf die Rechnungslegung und das Berichtswesen, Feststellungen zum internen Kontrollsystem sowie eine Aufstellung der bei der Halbjahresprüfung festgestellten Fragen.

2019 nahm KPMG an vier Sitzungen des Kontrollausschusses teil. Im Anschluss daran kamen die externen Revisoren ausserdem in Abwesenheit der Konzernleitung jeweils mit dem Kontrollausschuss zusammen.

Der Kontrollausschuss bewertet die Wirksamkeit der Revisoren in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Bestimmungen in der Schweiz, wobei er ihr Verständnis für geschäftlichen, kontroll-, rechnungslegungs- und berichtsrelevanten Fragestellungen der Gruppe sowie die Art und

Weise berücksichtigt, wie wesentliche Punkte auf Konzern-ebene oder in der Jahresrechnung der Nestlé AG erkannt und geklärt werden. Der Kontrollausschuss wird ferner durch die regelmässige Unterrichtung seines Präsidenten über die Arbeit der Revisionsstelle informiert. Die Revisionsgebühren sind vom Kontrollausschuss abschliessend zu bewilligen.

Die Nestlé-Gruppe und KPMG haben sich auf klare Richtlinien über die Fachdienstleistungen geeinigt, die von KPMG erbracht werden können. Diese Dienstleistungen schliessen Unterstützung beim Verkauf und der Ausgliederung im Rahmen von Veräusserungen, bestimmte steuerrechtliche und betriebswirtschaftliche Risikobeurteilungen sowie EDV-System-Beratungsdienstleistungen ein. Die vereinbarten Richtlinien gewährleisten die Unabhängigkeit vom KPMG als leitende Revisionsstelle der Nestlé-Gruppe. KPMG überwacht ihre Unabhängigkeit während des Jahres und stellt dem Kontrollausschuss jedes Jahr eine Unabhängigkeitsbestätigung aus.

8.5 Rotation der Revisionsstelle

Wie im Bericht zur Corporate Governance 2018 erläutert, lud der Kontrollausschuss im Oktober 2018 mehrere Revisionsfirmen, darunter KPMG, zur Teilnahme an einer Ausschreibung ein, um eine Revisionsstelle zu bestimmen, die der Generalversammlung 2020 zur Wahl vorgeschlagen wird.

Nach einem umfassenden Auswahlprozess unter Aufsicht des Kontrollausschusses entschloss sich der Verwaltungsrat, den Aktionären an der Generalversammlung 2020 EY als Hauptrevisor für das Geschäftsjahr 2020 vorzuschlagen.

An der Ausschreibung nahmen verschiedene Revisionsfirmen teil, die über die Reichweite und Erfahrung verfügen, um eine Revision für ein globales Unternehmen mit einer komplexen Unternehmensstruktur durchzuführen. Der Verwaltungsrat hatte sich zum Ziel gesetzt, ein faires, transparentes und ausgewogenes Ausschreibungsverfahren mit definierten Erfolgskriterien durchzuführen, das anhand einer starken Governance gewährleistet, dass alle Teilnehmer gleichberechtigten Zugang zu Management und Informationen hatten.

In der ersten Phase besuchten die Revisionsfirmen Märkte, trafen sich am Konzernhauptsitz mit wichtigen Funktionsleitern und hatten Zugang zu einem Datenraum mit Finanz- und Unternehmensinformationen. Auf Grundlage der schriftlichen Angebote und Präsentationen der Firmen wählte die erste Jury, der auch der Präsident des Kontrollausschusses angehörte, für die zweite Auswahlrunde zwei Firmen für Präsentationen vor der zweiten Jury aus. Letztere bestand aus allen Mitgliedern des Kontrollausschusses, dem

Präsidenten des Verwaltungsrats und dem Delegierten des Verwaltungsrats (CEO).

Der Kontrollausschuss empfahl dem Verwaltungsrat, EY als Revisionsstelle der Nestlé AG zu nominieren. Der Verwaltungsrat diskutierte die Vor- und Nachteile der Angebote der beiden verbliebenen Kandidaten sowie die Begründung des Kontrollausschusses für seine Entscheidung. Anschliessend stimmte er der Empfehlung zu und schlägt der Generalversammlung vom 23. April 2020 die Wahl von EY als externe Revisionsstelle vor.

9. Informationspolitik

Investor Relations – Leitlinien

Nestlé ist um eine offene und beständige Kommunikation mit Aktionären und anderen Interessengruppen bemüht. Ziel ist es, diesen Gruppen ein Bild der Leistungen von Nestlé in der Vergangenheit und der Gegenwart sowie der Zukunftsaussichten zu vermitteln, das mit der Einschätzung der aktuellen Situation von Nestlé durch die Konzernleitung übereinstimmt. Die Informationsleitlinien sehen eine Gleichbehandlung aller Aktionäre in vergleichbaren Situationen, die rechtzeitige Veröffentlichung börsenrelevanter Fakten und eine möglichst umfassende, einfach gehaltene, transparente und beständige Information vor.

Methodik

Nestlé verfasst jedes Jahr einen ausführlichen Geschäftsbericht, der aus dem i) Lagebericht, ii) der Konzernrechnung der Nestlé-Gruppe, iii) der Jahresrechnung der Nestlé AG, iv) dem Bericht zur Corporate Governance und v) dem Vergütungsbericht besteht. Die Konzernrechnung wird gemäss den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt. Ein Halbjahresbericht, bestehend aus Half-Year Income Statement (Erfolgsrechnung), Half-Year Balance Sheet (Bilanz) und Half-Year Cash Flow Statement (Geldflussrechnung), ergänzt den Geschäftsbericht. Zudem publiziert das Unternehmen jedes Jahr den Bericht «Nestlé in der Gesellschaft» über unsere Gemeinsame Wertschöpfung und sozialen Verpflichtungen.

Nestlé veröffentlicht eine Jahres- und Halbjahresrechnung sowie Verkaufszahlen für das erste Quartal und die ersten neun Monate eines Geschäftsjahrs. Nestlé begleitet solche Finanzpublikationen mit Pressemitteilungen, die das Unternehmen auch bei börsenrelevanten Ereignissen wie bedeutenden Akquisitionen, Veräusserungen, Joint-Venture-Vereinbarungen und Allianzen veröffentlicht. Diese Pressemitteilungen sind im Internet öffentlich zugänglich. Wichtige Ankündigungen, wie Ergebnisse von Initiativen des Unternehmens, werden jeweils von Präsentationen begleitet, die

live im Internet übertragen werden und von jedermann – ob Aktionär oder nicht – mitverfolgt werden können. Nestlé verfügt ferner über ein aktives Programm für Investorenbeziehungen. Während des Jahres tritt Investor Relations (IR) an Treffen, Telefonkonferenzen, Roadshows, Broker-Konferenzen und anderen Veranstaltungen in Dialog mit (aktuellen und potenziellen) Investoren und den relevanten Sell-Side-Analysten. In bestimmten Fällen nehmen auch Mitglieder der Konzernleitung an Treffen mit der Finanzgemeinde, darunter Gruppen- und Einzelmeetings, teil. Diskussionsgegenstand können unter anderem kürzlich publizierte Finanzergebnisse und Unternehmensaktivitäten oder die längerfristige Strategie des Konzerns sein, nicht aber die Offenlegung neuer Informationen, welche die Grundlage für Anlageentscheidungen bilden könnten. Speziell in Fragen der Governance bemüht sich das Unternehmen um einen aktiven Dialog mit den Investoren. Zu diesem Zweck organisiert Nestlé regelmässig Rundtischgespräche mit dem Präsidenten des Verwaltungsrats (Chairman's Roundtables), Umfragen und bilaterale Gespräche, über die der Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschuss oder der Verwaltungsrat jeweils informiert werden.

Nestlé nutzt ihre Website (www.nestle.com/investors), um eine rasche und einheitliche Informationsverbreitung zu gewährleisten. Die Website enthält aber nicht nur Finanzinformationen, sondern auch Links zu anderen Themenbereichen, die für Investoren von Interesse sein können, wie Umwelt, Nachhaltigkeit sowie Nachrichten über Marken und Innovationen. Wichtige Daten sind auf Seite 75 des Lageberichts 2019 und auf den Veranstaltungsseiten von IR (www.nestle.com/investors/events) aufgeführt.

Die Investor-Relations-Abteilung von Nestlé kann anhand der folgenden Daten kontaktiert werden:

Kontakt

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

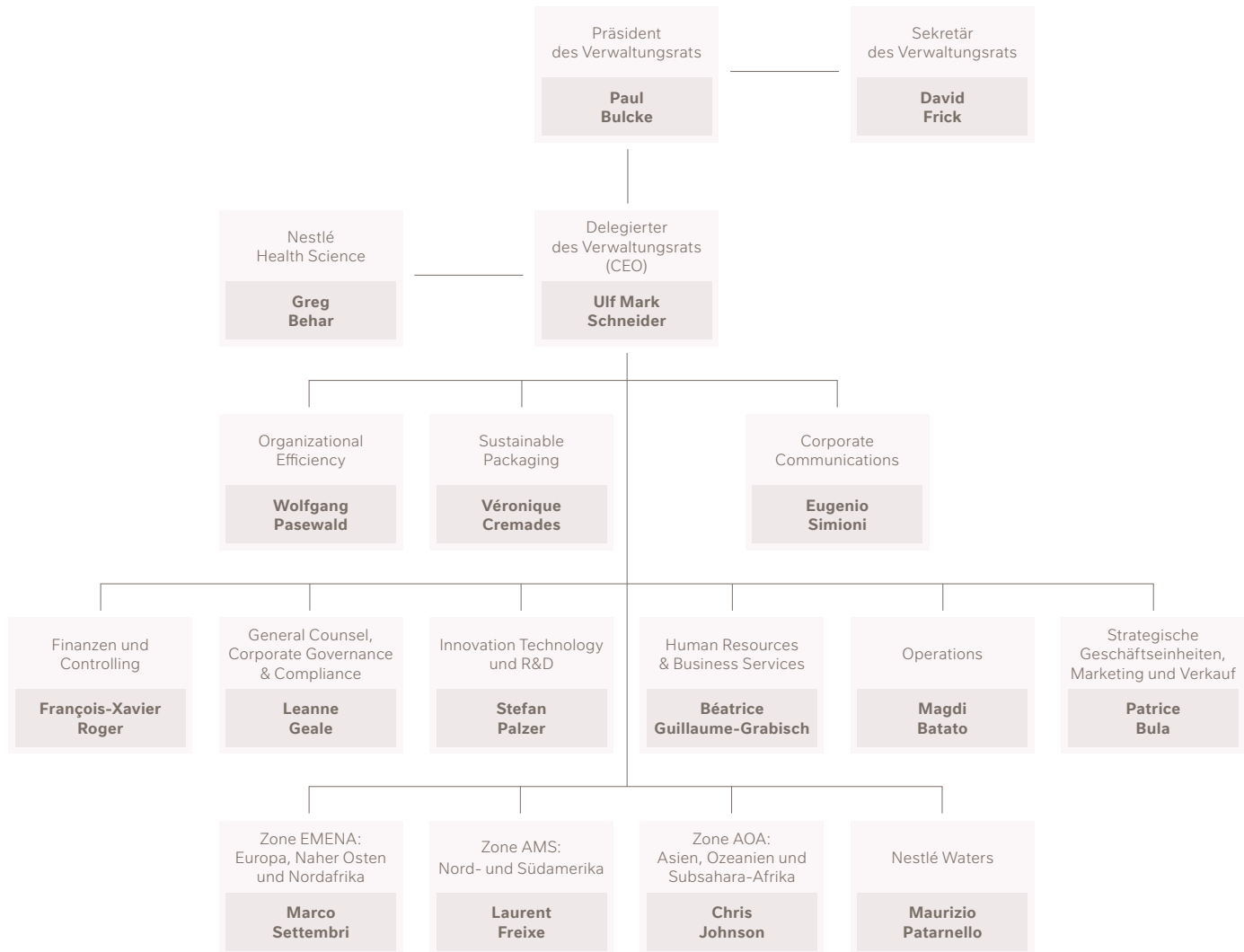
Allgemeine Organisationsstruktur der Nestlé AG

31. Dezember 2019

Konzernleitung

Ulf Mark Schneider
Laurent Freixe
Chris Johnson
Patrice Bula
Marco Settembri
François-Xavier Roger

Magdi Batato
Stefan Palzer
Béatrice Guillaume-Grabisch
Leanne Geale
Maurizio Patarnello
Greg Behar



Vergütungsbericht 2019

Vergütungsbericht 2019

Einführung

Der zukünftige Erfolg von Nestlé hängt von der Fähigkeit des Unternehmens ab, die richtigen Talente für sich zu gewinnen, sie zu motivieren und an sich zu binden. Zu den unterschiedlichen Programmen, mit denen diese Zielsetzung verfolgt wird, gehört auch eine wettbewerbsfähige Vergütungspolitik. Nestlé bekennt sich zur Leistungskultur, zur verantwortungsvollen Unternehmensführung (Corporate Governance) und zur sozialen Verantwortung des Konzerns.

Die Vergütung beruht bei Nestlé daher auf folgenden Grundsätzen:

- leistungsorientierte Vergütung zur Unterstützung der kurz- und langfristigen Ziele des Unternehmens;
- Ausrichtung der Vergütung an der langfristigen Strategie des Konzerns und den Interessen der Aktionäre;
- aufeinander abgestimmte Vergütungspläne im gesamten Unternehmen;
- Konkurrenzfähigkeit in externen Marktvergleichen;
- ausgewogenes Verhältnis zwischen fixen und variablen sowie zwischen kurz- und langfristigen Vergütungsbestandteilen.

Dieser Vergütungsbericht wird der ordentlichen Generalversammlung 2020 zu einer Konsultativabstimmung vorgelegt.

An der ordentlichen Generalversammlung 2019 hatten die Aktionäre der budgetierten Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat und die Konzernleitung jeweils mit grosser Mehrheit zugestimmt.

Die Aktionäre können dieses Jahr im Rahmen einer Konsultativabstimmung rückwirkend über den Vergütungsbericht einschliesslich der effektiv ausgerichteten Vergütungen abstimmen, um vollständige Rechenschaft sicherzustellen.

Veränderungen der Vergütung

Für das Jahr 2019 wurden die folgenden Veränderungen vorgenommen:

- Die budgetierte Gesamtvergütung wird routinemässig an die Anzahl der Konzernleitungsmitglieder per 31. Dezember des vorhergehenden Geschäftsjahres angepasst.
- Aktienbesitz: Nach einer angemessenen Übergangsfrist (Phase-in Period) muss jedes Mitglied der Konzernleitung einen Aktienbestand in Höhe des mindestens Zweifachen seines jährlichen Grundgehalts halten. Der Delegierte des Verwaltungsrats (CEO) muss einen Aktienbestand in Höhe des mindestens Fünffachen seines jährlichen Grundgehalts halten.
- Marktwert (für gesperrte Aktien): Mit dem Vergütungsbericht 2019 weisen wir erstmals den Marktwert (anstelle des Steuerwerts) der gesperrten Aktien aus, die den Mitgliedern des Verwaltungsrats (50% ihrer Vergütung) und der Konzernleitung (im Rahmen ihres kurzfristigen Bonus) zugewiesen wurden.
- Die individuellen und funktionellen Ziele der Mitglieder der Konzernleitung sind in die Geschäftsziele integriert.

Governance

Die Gesamtverantwortung für die Definition der Vergütungsgrundsätze des Konzerns liegt beim Verwaltungsrat. Gemäss Art. 21^{bis} der Nestlé-Statuten ^(*) unterliegt die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung der Genehmigung durch die Aktionäre, die über die entsprechenden Anträge des Verwaltungsrats abstimmen.

Seit dem 31. Dezember 2019 ist die Zuständigkeit für die Festlegung der Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wie folgt definiert:

Vergütung von	Empfehlung durch	Bewilligt durch
Verwaltungsrat als Ganzes	Verwaltungsrat	Aktionäre
Konzernleitung als Ganzes	Verwaltungsrat	Aktionäre
Verwaltungsratspräsident, CEO	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat ^(a)
Nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat ^(b)
Mitgliedern der Konzernleitung	CEO und VR-Präsident	Vergütungsausschuss ^(c)

(a) Der Präsident und der Delegierte des Verwaltungsrats (CEO) stimmen jeweils nicht über ihre eigene Vergütung ab und nehmen nicht an den entsprechenden Sitzungen teil.

(b) Die Mitglieder stimmen nicht über ihre eigene Vergütung für die Mitgliedschaft in den Ausschüssen ab.

(c) Mitglieder der Konzernleitung, die nicht an den relevanten Sitzungen teilnahmen.

Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss unterliegt dem Reglement für den Vergütungsausschuss (siehe Punkt 3.5.2 des Berichts zur Corporate Governance). Er besteht aus einem Präsidenten, bei dem es sich um ein unabhängiges, nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats handelt, sowie aus mindestens drei weiteren nicht exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern.

Die Mitglieder des Vergütungsausschusses wurden von den Aktionären für ein Jahr gewählt. Der Präsident wurde vom Verwaltungsrat ernannt. Am 31. Dezember 2019 setzte sich der Vergütungsausschuss wie folgt zusammen:

Präsident	Mitglieder
Beat W. Hess	Patrick Aebischer
	Ursula M. Burns
	Pablo Isla

Die Aufgaben und Zuständigkeitsbereiche des Vergütungsausschusses sind auf Seite 13 des Berichts zur Corporate Governance 2019 beschrieben.

(*) Die Statuten der Nestlé AG finden Sie auf Seite 51 und unter www.nestle.com/investors/corporate-governance/articles

Mitglieder des Verwaltungsrats

Vergütungsgrundsätze für die Mitglieder des Verwaltungsrats

Governance

Gemäss Art. 21^{bis} Abs. 1 der Statuten von Nestlé genehmigt die Generalversammlung jährlich die Anträge des Verwaltungsrats in Bezug auf den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung des Verwaltungsrats für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung ^(a).

Genehmigt die Generalversammlung einen Antrag des Verwaltungsrats nicht, setzt der Verwaltungsrat den entsprechenden maximalen Gesamtbetrag oder maximale Teilbeträge fest, unter folgenden Voraussetzungen:

- a) Der Verwaltungsrat berücksichtigt: (i) den beantragten maximalen Gesamtbetrag der Vergütung; (ii) den Beschluss der Generalversammlung und, soweit dem Verwaltungsrat bekannt, die wesentlichen Gründe für den ablehnenden Beschluss; und (iii) die Vergütungsgrundsätze von Nestlé; und
- b) der Verwaltungsrat legt den/die so festgesetzten Betrag/Beträge derselben Generalversammlung, einer nachfolgenden ausserordentlichen Generalversammlung oder der nächsten ordentlichen Generalversammlung zur Genehmigung vor (Art. 21^{bis} Abs. 2 der Statuten).

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats unterliegt gemäss Art. 678 des Schweizerischen Obligationenrechts einer «Rückerstattungsbestimmung». So sind die Mitglieder des Verwaltungsrats zur Rückerstattung von Leistungen der Gesellschaft verpflichtet, soweit diese in einem offensichtlichen Missverhältnis zur Gegenleistung und zur wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft stehen (unter anderem infolge Betrugs oder Bilanzierungsunstimmigkeiten).

Grundsätze

Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats ist darauf ausgelegt, hoch qualifizierte Personen für den Dienst im Verwaltungsrat zu gewinnen und zu binden. Die Höhe der Vergütung widerspiegelt die Zeit und Arbeit, die die Mitglieder für die Erfüllung ihrer Aufgaben im Verwaltungsrat und in seinen Ausschüssen investieren müssen. Die Vergütungsstruktur (Baranteil und Aktienanteil mit Sperrfrist) ist darauf ausgelegt, den Fokus des Verwaltungsrats auf den langfristigen Erfolg des Unternehmens zu gewährleisten. Nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keine variable Vergütung, um eine angemessene Unabhängigkeit zu gewährleisten.

Wichtigste Referenzgrösse für die Festlegung der Vergütung des Verwaltungsrats ist eine Auswahl grosser Unternehmen aus dem Swiss Market Index (SMI) ^(b), deren Werte gegebenenfalls der Grösse von Nestlé entsprechend angepasst werden. Die Höhe der Vergütung wird regelmässig gegenüber diesen Referenzunternehmen überprüft.

Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats im Jahr 2019

Vergütung und Spesenpauschalen der Mitglieder des Verwaltungsrats

Mit Ausnahme des Präsidenten und des Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) erhält jedes Mitglied des Verwaltungsrats eine jährliche Vergütung in Höhe von CHF 280 000 sowie eine jährliche Spesenpauschale von CHF 15 000. Diese Beträge sind seit 2006 unverändert.

(a) Der Verwaltungsrat kann der Generalversammlung abweichende oder zusätzliche Anträge in Bezug auf die gleiche oder andere Zeitperioden zur Genehmigung vorlegen.

(b) Novartis, Roche, Richemont, ABB, UBS und Credit Suisse.

Die Mitglieder der Verwaltungsratsausschüsse erhalten folgende zusätzliche Vergütung ^(a):

	Präsident	Mitglieder
Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschuss	CHF 300 000	CHF 200 000
Vergütungsausschuss	CHF 150 000	CHF 70 000
Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss	CHF 150 000	CHF 70 000
Kontrollausschuss	CHF 150 000	CHF 100 000

(a) Die Vergütung des Präsidenten und des Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) für ihre Mitgliedschaft in den Ausschüssen ist in ihrer Gesamtvergütung enthalten.

Mitgliedschaft in den Ausschüssen am 31. Dezember 2019

	Präsidial- und Corporate-Governance-Ausschuss	Vergütungsausschuss	Nominations- und Nachhaltigkeitsausschuss	Kontrollausschuss
Paul Bulcke, VR-Präsident	• (Vorsitz)		•	
Ulf Mark Schneider, Delegierter des VR (CEO)	•			
Henri de Castries, Vize-Präsident, Lead Independent Director	•		• (Vorsitz)	•
Beat W. Hess	•	• (Vorsitz)		
Renato Fassbind	•			• (Vorsitz)
Ann M. Veneman			•	
Eva Cheng			•	•
Patrick Aebischer		•		
Ursula M. Burns		•		
Kasper B. Rorsted				
Pablo Isla		•		
Kimberly A. Ross				•
Dick Boer				
Dinesh Paliwal				

Die oben genannten Vergütungen und Spesenpauschalen gelten für den Zeitraum zwischen der Generalversammlung 2019 und der Generalversammlung 2020. Die entsprechenden Beträge werden in zwei Tranchen ausbezahlt. Die Vergütung für die Mitgliedschaft im Verwaltungsrat und in dessen Ausschüssen wird zu 50% in bar und zu 50% in Nestlé AG Aktien mit einer Sperrfrist von drei Jahren ausbezahlt. Bei Beendigung des Mandats bleibt die Sperrfrist bestehen.

Die entsprechende Anzahl Nestlé AG Aktien wird anhand des Ex-Dividende-Schlusskurses an der SIX Swiss Exchange am Tag der Dividendenzahlung des jeweiligen Geschäftsjahrs bestimmt.

Herr Jean-Pierre Roth und Frau Ruth Oniang'o standen an der ordentlichen Generalversammlung vom 11. April 2019 nicht mehr zur Wiederwahl und traten aus dem Verwaltungsrat aus.

Ausgerichtete Vergütungen 2019

An der Generalversammlung vom 11. April 2019 genehmigten die Aktionäre eine Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 in Höhe von CHF 10,0 Mio. Die effektiv ausgerichteten Vergütungen, einschliesslich Sozialversicherungsbeiträgen, beliefen sich für diesen Zeitraum auf insgesamt CHF 9 130 292.

Übersicht über die Vergütungen im Jahr 2019**

	Barvergütung in CHF ^(a)	Anzahl Aktien	Marktwert der Aktien in CHF ^(b)	Total Barvergütung und Aktien	Sozialversicherung und zusätzliche Honorare ^(c)	Gesamt- vergütung
Paul Bulcke, VR-Präsident	570 000	30 734	2 900 060	3 470 060	28 200	3 498 260
Ulf Mark Schneider, VR-Delegierter (CEO) ^(d)	–	–	–	–	–	–
Henri de Castries, Vize-Präsident, Lead Independent Director	380 000	3 869	365 078	745 078	28 200	773 278
Beat W. Hess	330 000	3 339	315 068	645 068	28 200	673 268
Renato Fassbind	330 000	3 339	315 068	645 068	28 200	673 268
Ann M. Veneman	190 000	1 855	175 038	365 038	25 000	390 038
Eva Cheng	240 000	2 385	225 049	465 049	20 355	485 404
Patrick Aebischer	190 000	1 855	175 038	365 038	27 014	392 052
Ursula M. Burns	190 000	1 855	175 038	365 038	16 501	381 539
Kasper B. Rorsted	155 000	1 484	140 030	295 030	13 201	308 231
Pablo Isla	190 000	1 855	175 038	365 038	16 501	381 539
Kimberly A. Ross	205 000	2 014	190 041	395 041	–	395 041
Dick Boer	155 000	1 484	140 030	295 030	13 201	308 231
Dinesh Paliwal	155 000	1 484	140 030	295 030	13 201	308 231
Insgesamt für 2019	3 280 000	57 552	5 430 606	8 710 606	257 774	8 968 380

** Die obenstehende Tabelle zeigt die jährliche Vergütung für alle Mitglieder mit Ausnahme des Präsidenten und des Delegierten des Verwaltungsrats (CEO), die während des betreffenden Jahres, das die mit der jährlichen Generalversammlung beginnende Zwölfmonatsperiode abdeckt, halbjährlich im April und Oktober ausgezahlt wurde.

- (a) Der Barbetrag enthält die Spesenpauschale von CHF 15 000. Der VR-Präsident erhält keine Spesenpauschale.
 (b) Erhaltene Nestlé AG Aktien werden zum Schlusskurs der SIX Swiss Exchange ex-Dividende bewertet.
 (c) Da die Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers auf Grundlage des Gesamteinkommens berechnet werden, während die Mitarbeiterleistungen begrenzt sind, enthält dieser Wert nur Beiträge, die zu zukünftigen Vorsorgeleistungen führen. Die zusätzlichen Kosten für das Unternehmen, einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an die obligatorische Sozialversicherung in der Schweiz, belaufen sich für das Jahr 2019 auf CHF 130 745. Genaue Angaben zu den zusätzlichen Honoraren siehe Seite 37.
 (d) Die Vergütung des Delegierten des Verwaltungsrats ist unter «Vergütung der Konzernleitung» vollständig offengelegt.

(*) Die mit einem blauen Balken gekennzeichneten Abschnitte sind von KPMG geprüft. Sie enthalten alle Informationen, die Nestlé gemäss Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften offenlegen muss.

Übersicht über die Vergütungen im Jahr 2018 **

	Barvergütung in CHF ^(a)	Anzahl Aktien	Marktwert der Aktien in CHF ^(b)	Total Barvergütung und Aktien	Sozialversicherung und zusätzliche Honorare ^(c)	Gesamt- vergütung
Paul Bulcke, VR-Präsident	510 000	47 148	3 520 070	4 030 070	28 200	4 058 270
Ulf Mark Schneider, VR-Delegierter (CEO) ^(d)	–	–	–	–	–	–
Henri de Castries, Vice-Präsident, Lead Independent Director	380 000	4 889	365 013	745 013	28 200	773 213
Beat W. Hess	330 000	4 220	315 065	645 065	28 200	673 265
Renato Fassbind	330 000	4 220	315 065	645 065	28 200	673 265
Jean-Pierre Roth	190 000	2 344	175 003	365 003	15 639	380 642
Ann M. Veneman	190 000	2 344	175 003	365 003	25 000	390 003
Eva Cheng	240 000	3 014	225 025	465 025	20 354	485 379
Ruth K. Oniang'o	155 000	1 876	140 062	295 062	37 341	332 403
Patrick Aebischer	190 000	2 344	175 003	365 003	27 012	392 015
Ursula M. Burns	190 000	2 344	175 003	365 003	16 500	381 503
Kasper B. Rorsted	155 000	1 876	140 062	295 062	13 202	308 264
Pablo Isla	155 000	1 876	140 062	295 062	13 202	308 264
Kimberly A. Ross	205 000	2 545	190 009	395 009	–	395 009
Insgesamt für 2018	3 220 000	81 040	6 050 445	9 270 445	281 050	9 551 495

** Die obenstehende Tabelle zeigt die jährliche Vergütung für alle Mitglieder mit Ausnahme des Präsidenten und des Delegierten des Verwaltungsrats (CEO), die während des betreffenden Jahres, das die mit der jährlichen Generalversammlung beginnende Zwölfmonatsperiode abdeckt, halbjährlich im April und Oktober ausgezahlt wurde.

(a) Der Barbetrag enthält die Spesenpauschale von CHF 15 000. Der VR-Präsident erhält keine Spesenpauschale.

(b) Erhaltene Nestlé AG Aktien werden zum Schlusskurs der SIX Swiss Exchange ex-Dividende bewertet. Die 2018 Werte wurden vom diskontierten Wert (Abschlag 16,038%) an den Marktwert angepasst.

(c) Da die Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers auf Grundlage des Gesamteinkommens berechnet werden, während die Mitarbeiterleistungen begrenzt sind, enthält dieser Wert nur Beiträge, die zu zukünftigen Vorsorgeleistungen führen. Die zusätzlichen Kosten für das Unternehmen, einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an die obligatorische Sozialversicherung in der Schweiz, belaufen sich für das Jahr 2018 auf CHF 155 161. Genauer Angaben zu den zusätzlichen Honoraren siehe Seite 37.

(d) Die Vergütung des Delegierten des Verwaltungsrats ist unter «Vergütung der Konzernleitung» vollständig offengelegt.

(*) Die mit einem blauen Balken gekennzeichneten Abschnitte sind von KPMG geprüft. Sie enthalten alle Informationen, die Nestlé gemäss Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften offenlegen muss.

Paul Bulcke erhielt als amtierender Präsident des Verwaltungsrats eine Barvergütung sowie Nestlé AG Aktien, die einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen. Dies widerspiegelt insbesondere seine Verantwortung für gewisse Führungs- und Kontrollaufgaben der Gruppe, einschliesslich der Unterstützung des Delegierten des Verwaltungsrats (CEO), des Vorsitzes des Nestlé Science & Technology Advisory Council, der Mitgliedschaft im strategischen Beirat von Nestlé Health Science sowie der direkten Führung der Nestlé-Beteiligung an L'Oréal. Paul Bulcke hat zudem den Vorsitz der 2030 Water Resources Group (WRG) inne und vertritt Nestlé als Mitglied des European Roundtable of Industrialists (ERT) und des WEF Community of Chairpersons. Die Gesamtvergütung umfasst alle für diese Aktivitäten erhaltenen Vergütungen. Seine gesamte Vergütung verringerte sich wie zuvor vereinbart.

	2019		2018	
	Anzahl	Wert in CHF	Anzahl	Wert in CHF
Barvergütung		570 000		510 000
Gesperrte Aktien (Marktwert) ^(a)	30 734	2 900 060	47 148	3 520 070
Total Barvergütung und Aktien		3 470 060		4 030 070
Arbeitgeberbeiträge für die obligatorische schweizerische Sozialversicherung ^(b)		28 200		28 200
Vergütungen insgesamt		3 498 260		4 058 270

(a) Die 2018 Werte wurden vom diskontierten Wert (Abschlag 16,038%) an den Marktwert angepasst.

(b) Da die Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers auf Grundlage des Gesamteinkommens berechnet werden, während die Mitarbeiterleistungen begrenzt sind, enthält dieser Wert nur Beiträge, die zu zukünftigen Vorsorgeleistungen führen. Die zusätzlichen Kosten für das Unternehmen, einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an die obligatorische Sozialversicherung in der Schweiz, belaufen sich für das Jahr 2019 auf CHF 122 673 und für das Jahr 2018 auf CHF 146 804.

Aktien und Optionen im Besitz von nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats und ihnen nahestehenden Personen am 31. Dezember 2019

	Anzahl gehaltener Aktien ^(a)
Paul Bulcke, Chairman	1 421 941
Henri de Castries, Vize-Präsident, Lead Independent Director	27 698
Beat W. Hess	48 988
Renato Fassbind	30 480
Ann M. Veneman	21 160
Eva Cheng	18 168
Patrick Aebischer	6 514
Ursula M. Burns	6 214
Kasper B. Rorsted	3 360
Pablo Isla	3 731
Kimberly A. Ross	4 559
Dick Boer	2 984
Dinesh Paliwal	1 484
Insgesamt am 31. Dezember 2019	1 597 281
Insgesamt am 31. Dezember 2018	1 559 560

(a) Einschliesslich Aktien, die einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen.

Es befanden sich keine Optionsrechte im Besitz von nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats und diesen nahestehenden Personen.

Weitere geprüfte Informationen im Zusammenhang mit dem Verwaltungsrat

Darlehen

Es gibt keine Darlehen an Mitglieder des Verwaltungsrats. Darlehen an ein Mitglied des Verwaltungsrats dürfen nur zu Marktbedingungen gewährt werden und dürfen zum Zeitpunkt ihrer Gewährung den Betrag der letzten dem betreffenden Mitglied ausgerichteten gesamten Jahresvergütung nicht übersteigen (Art. 21^{septies} der Statuten).

Zusätzliche Honorare und Vergütungen des Verwaltungsrats

Zusätzliche Honorare oder Vergütungen wurden den Mitgliedern des Verwaltungsrats weder von der Nestlé AG noch von einer ihrer Tochtergesellschaften direkt oder indirekt bezahlt, mit Ausnahme von CHF 25 000, die an Ann M. Veneman als Mitglied des Creating Shared Value (CSV) Council ausbezahlt wurden, und von CHF 10 000, die an Patrick Aebischer als Mitglied des Steuerungsausschusses des Nestlé Institute of Health Sciences ausbezahlt wurden.

Vergütungen und Darlehen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats

Es wurden 2019 keine Vergütungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlt, die in dem der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahr ihre Funktion beendeten. Es gibt ebenfalls kein nicht zurückerstattetes gewährtes Darlehen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats.

Vergütungen oder Darlehen an Mitgliedern des Verwaltungsrats nahestehende Personen

2019 wurden keine Vergütungen an Mitgliedern des Verwaltungsrats nahestehende Personen ausbezahlt und es gab keine ausstehenden Darlehen an solche nahestehenden Personen.

Konzernleitung

Vergütungsgrundsätze für Mitglieder der Konzernleitung Governance

Gemäss Art. 21^{bis} Abs. 1 der Statuten von Nestlé (*) genehmigt die Generalversammlung jährlich den Antrag des Verwaltungsrats in Bezug auf den maximalen Gesamtbetrag der Vergütung der Konzernleitung für das folgende Geschäftsjahr (**).

Genehmigt die Generalversammlung einen Antrag des Verwaltungsrats nicht, setzt der Verwaltungsrat den entsprechenden maximalen Gesamtbetrag oder maximale Teilbeträge fest, unter folgenden Voraussetzungen:

- a) Der Verwaltungsrat berücksichtigt: (i) den beantragten maximalen Gesamtbetrag der Vergütung; (ii) den Beschluss der Generalversammlung und, soweit dem Verwaltungsrat bekannt, die wesentlichen Gründe für den ablehnenden Beschluss; und (iii) die Vergütungsgrundsätze von Nestlé; und
- b) der Verwaltungsrat legt den/die so festgesetzten Betrag/ Beträge derselben Generalversammlung, einer nachfolgenden ausserordentlichen Generalversammlung oder der nächsten ordentlichen Generalversammlung zur Genehmigung vor (Art. 21^{bis} Abs. 2 der Statuten).

Nestlé oder von ihr kontrollierte Gesellschaften sind ermächtigt, einem oder mehreren Mitgliedern, das/die während einer Vergütungsperiode, für welche die Generalversammlung die Vergütung der Konzernleitung bereits genehmigt hat, in die Konzernleitung eintritt/eintreten oder innerhalb der Konzernleitung befördert wird/werden, während der Dauer der bereits genehmigten Vergütungsperiode(n) einen Zusatzbetrag auszurichten, wenn der bereits genehmigte maximale Gesamtbetrag der Vergütung für deren Vergütung nicht ausreicht. Der Zusatzbetrag darf insgesamt 40% des jeweils letzten von der Generalversammlung genehmigten Gesamtbetrags der Vergütung der Konzernleitung je Vergütungsperiode nicht übersteigen (Art. 21^{ter} der Statuten).

Grundsätze

Für die Mitglieder der Konzernleitung gelten folgende Vergütungsgrundsätze:

Leistungsorientierte Vergütung

Die direkte Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem fixen Vergütungsanteil (jährlicher Grundgehalt) und einem variablen Vergütungsanteil (kurzfristiger Bonus und langfristige Vergütungspläne). Der fixe Vergütungsanteil wird im Einklang mit der individuellen Leistung bestimmt. Der variable Vergütungsanteil wird anhand der kollektiven und der individuellen Leistung festgelegt. Damit soll sichergestellt werden, dass die Vergütung der Konzernleitungsmitglieder zu einem wesentlichen Teil vom Erreichen anspruchsvoller Leistungsziele abhängig ist.

Ausrichtung an der langfristigen Strategie des Unternehmens und den Interessen der Aktionäre

Die Vergütung der Konzernleitung wird an der Strategie des Unternehmens und den Interessen der Aktionäre ausgerichtet. Die Auszahlung des kurzfristigen Bonus ist davon abhängig, in welchem Masse verschiedene an den jährlichen Geschäftsplänen ausgerichtete Ziele erreicht wurden. Die Zuteilung aus den langfristigen Vergütungsplänen erfolgt in Form von aktienbasierten Instrumenten und gewährleistet damit den Einklang mit den Interessen der Aktionäre. 2019 war der Performance Share Unit Plan (PSUP) das wichtigste Instrument im Rahmen der langfristigen Vergütungspläne. PSUs haben einen Erdienungszeitraum von drei Jahren und eine Haltefrist von zwei Jahren, wodurch die Sperrfrist insgesamt fünf Jahre beträgt. Ihre Ausrichtung an den Interessen der Aktionäre wird dadurch verstärkt, dass die Bezugshöhe der einzelnen PSUs vom Wachstum des nachhaltigen Gewinns je Aktie (EPS), der relativen Gesamtrendite für die Aktionäre und der Rentabilität des investierten Kapitals (ROIC) abhängig ist.

Aufeinander abgestimmte Vergütungspläne im gesamten Unternehmen

Das Unternehmen hat das Ziel, die Vergütungspläne im gesamten Konzern abzustimmen und sicherzustellen, dass die Positionsinhaber für ihre zusätzlichen Verantwortlichkeiten angemessen vergütet werden. Dies wird in den relativen Vergütungsniveaus der Konzernleitung reflektiert.

(*) Die Statuten der Nestlé AG finden Sie auf Seite 51 und unter www.nestle.com/investors/corporate-governance/articles

(**) Der Verwaltungsrat kann der Generalversammlung abweichende oder zusätzliche Anträge in Bezug auf die gleiche oder andere Zeitperioden zur Genehmigung vorlegen.

Verwendung ausgewählter Referenzgrössen

für eine international wettbewerbsfähige Vergütung
In einem dynamischen internationalen Umfeld müssen die Vergütungspakete für die Mitglieder der Konzernleitung wettbewerbsfähig sein. Nestlé strebt für die Gesamtvergütung ein Niveau an, das zwischen dem Medianwert und dem 75sten Perzentil der ausgewählten externen Referenzgrössen liegt (siehe Seite 43). Die Werte der Referenzgrössen werden gegebenenfalls zur Berücksichtigung der Grösse von Nestlé entsprechend angepasst. Um die Vergütungsniveaus der Konzernleitungsmitglieder regelmässig einem Marktvergleich zu unterziehen, werden die Dienste der auf Personal- und Vergütungsfragen spezialisierten Unternehmensberatungsfirma Willis Towers Watson in Anspruch genommen.

Die Gesamtvergütung setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:

1. Grundgehalt

Das Grundgehalt bildet die Grundlage der Gesamtvergütung. Es reflektiert die Erfahrung, die Kenntnisse und die anhaltenden Leistungen der Konzernleitungsmitglieder sowie die Konkurrenzfähigkeit in externen Marktvergleichen. Es dient auch als Berechnungsgrundlage für das Prämienziel des kurzfristigen Bonus und die Zuteilung aus den langfristigen Vergütungsplänen. Das Grundgehalt wird jährlich vom Vergütungsausschuss überprüft. Kriterien für Anpassungen sind die individuellen Leistungen und die Konkurrenzfähigkeit gegenüber den Referenzgrössen.

2. Kurzfristiger Bonus

Der kurzfristige Bonus dient dazu, die Umsetzung jährlicher kollektiver und individueller Ziele zu belohnen, die im Zusammenhang mit der allgemeinen Geschäftsstrategie von Nestlé stehen. Der kurzfristige Bonus wird in bar und/oder in Nestlé AG Aktien mit einer Sperrfrist von drei Jahren ausbezahlt.

Governance

Gemäss Art. 21^{quater} der Statuten von Nestlé (*) kann die variable Vergütung kurzfristige Vergütungselemente umfassen und wird mithilfe vordefinierter Multiplikatoren der Zielhöhe begrenzt.

Die kurzfristigen Vergütungselemente orientieren sich an Leistungswerten, die sich am Ergebnis von Nestlé und/oder eines Geschäftssegments, an im Vergleich zum Markt, zu anderen Unternehmen oder zu vergleichbaren Richtgrössen berechneten Zielen und/oder an individuellen Zielen ausrichten und deren Erreichung sich in der Regel aufgrund eines einjährigen Zeitraums bemisst. Die jährliche Zielhöhe der kurzfristigen Vergütungselemente wird in Prozenten des Grundgehalts festgelegt; je nach erreichten Leistungswerten kann sich die Vergütung auf einen vordefinierten Multiplikator der Zielhöhe belaufen.

Der Verwaltungsrat oder, soweit an ihn delegiert, der Vergütungsausschuss legt Leistungskriterien und Zielhöhen sowie deren Erreichung fest.

(*) Die Statuten der Nestlé AG finden Sie auf Seite 51 und unter www.nestle.com/investors/corporate-governance/articles

Ziele 2019

Der kurzfristige (jährliche) Bonus wird als Prämienziel in Prozenten des jährlichen Grundgehalts ausgedrückt.

2019 galten die folgenden Prämienziele:

- CEO: 150%;
- Generaldirektor: 100%;
- Stellvertretender Generaldirektor: 80%.

Die Vorgaben für den Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) und den CFO waren zu 100% abhängig von der Leistung der Nestlé-Gruppe, gemessen anhand der Erreichung ihrer Ziele (siehe unten). Die Vorgaben für die übrigen Mitglieder der Konzernleitung sind zu mindestens 50% abhängig von der Geschäftsleistung, um Rechenschaft für die Resultate der Nestlé-Gruppe sicherzustellen: für Funktions-Verantwortliche sind 50% abhängig von der Leistung der Nestlé-Gruppe, und 50% von Funktionszielen; für Zonen- oder Geschäftsfeld-Verantwortliche sind 40% abhängig von der Leistung der Nestlé-Gruppe und 60% von Geschäftszielen, für die sie direkt verantwortlich sind.

Bei vollständiger Erreichung der Ziele wird dem jeweiligen Mitglied der Konzernleitung ein Bonus in Höhe des Prämienziels ausbezahlt. Werden ein oder mehrere Ziele nicht erreicht, wird der Bonus reduziert. Die Bonuszahlung kann maximal 130% des Prämienziels betragen. Es besteht kein Anspruch auf Zahlung eines Mindestbonus.

Die Mitglieder der Konzernleitung können wählen, ob sie ihren kurzfristigen Bonus statt in bar ganz oder anteilig in Form von Aktien der Nestlé AG beziehen wollen. Die Auszahlung des kurzfristigen Bonus an den CEO erfolgt zu mindestens 50% in Aktien.

Die Anzahl zugeteilter Aktien wird anhand des durchschnittlichen Schlusskurses an den letzten zehn Handelstagen im Januar 2020 bestimmt.

Zielsetzungen für die Gruppe

Jedes Jahr setzt der Verwaltungsrat von Nestlé mehrere quantitative operative Schlüsselziele fest, welche die Entscheidungsgrundlage für die Messung der Leistung der Nestlé-Gruppe im Folgejahr bilden. Diese sind mit messbaren finanziellen Zielen verknüpft. Für das Jahr 2019 wurden die folgenden Gewichtungen festgelegt: 40% organisches Wachstum, 40% Rentabilität (zugrunde liegende operative Ergebnismarge und operative Ergebnismarge), 10% Umlaufvermögen und 10% Rendite auf das investierte Kapital (ROIC).

Weitere quantitative und qualitative Ziele, die der Verwaltungsrat im Einklang mit der Strategie von Nestlé festlegt, dienen als Rahmen für die Bewertung der Leistung der Nestlé-Gruppe. Diese zusätzlichen Ziele reflektieren den Rahmen für Gemeinsame Wertschöpfung von Nestlé und umfassen beispielweise den Anteil von Produkten mit einem Nutzen bezüglich Nutrition, Gesundheit und Wellness, Marktanteile, Ausgaben für Sachanlagen, Optimierung der strukturellen Kosten, eine Reduktion des Umlaufvermögens, Fortschritte bei der Digitalisierung, die Stärkung der Werte und der Kultur von Nestlé oder weitere Fortschritte betreffend erstklassige Qualität, Sicherheit, Nachhaltigkeit und Compliance.

Die oben genannten Ziele werden vom Verwaltungsrat überprüft, um sicherzustellen, dass sie auf die Geschäftsziele und die strategische Ambition von Nestlé abgestimmt sind.

Geschäftsziele und funktionelle Ziele

Der Delegierte des Verwaltungsrats (CEO) bestimmt Geschäftsziele und funktionelle Ziele und individuelle Ziele für jedes Mitglied der Konzernleitung. Diese Ziele beziehen sich auf individuelle Verantwortungsbereiche und sind finanzieller oder nicht finanzieller Art.

3. Langfristige Vergütungspläne

Die langfristigen Vergütungspläne dienen dazu, anhaltenden Geschäftserfolg und allgemeine Wertschöpfung für die Aktionäre zu belohnen und wichtige Mitglieder des oberen Managements an das Unternehmen zu binden.

Governance

Gemäss Art. 21^{quater} der Statuten von Nestlé (*) kann die variable Vergütung langfristige Vergütungselemente umfassen und wird mithilfe vordefinierter Multiplikatoren der Zielhöhe begrenzt.

Die langfristigen Vergütungselemente orientieren sich an Leistungswerten, welche die strategischen Ziele von Nestlé berücksichtigen und deren Erreichung sich in der Regel aufgrund eines mehrjährigen Zeitraums bemisst. Die jährliche Zielhöhe der langfristigen Vergütungselemente wird in Prozenten des Grundgehalts festgelegt; je nach erreichten Leistungswerten kann sich die Vergütung auf einen vordefinierten Multiplikator der Zielhöhe belaufen. Die vom Verwaltungsrat oder, soweit an ihn delegiert, vom Vergütungsausschuss festgelegten Erdienungszeiträume sollen mindestens drei Jahre betragen. Siehe auch Art. 21^{quater} Abs. 6 bis Abs. 8 der Statuten.

Der Verwaltungsrat oder, soweit an ihn delegiert, der Vergütungsausschuss legt Leistungskriterien und Zielhöhen sowie deren Erreichung fest.

Prämienziele 2019

2019 waren die Mitglieder der Konzernleitung zur Teilnahme an langfristigen Vergütungsplänen berechtigt, bei denen sie in den Genuss von «Performance Share Units» (im Rahmen des Performance Share Unit Plan, PSUP) kamen. 2019 betrug das Ziel für die Zuteilung aus langfristigen Vergütungsplänen:

- CEO: 150% des jährlichen Grundgehalts;
- Generaldirektoren und Stellvertretende Generaldirektoren: 100% des jährlichen Grundgehalts.

Der Fair Value von Bestandteilen aus langfristigen Vergütungsplänen bei der Zuteilung wird mittels allgemein anerkannter Bewertungsmodelle ermittelt.

Weitere Angaben hierzu siehe die Erklärungen auf Seite 45.

Der PSUP sieht die Zuteilung von PSUs vor, welche die Teilnehmer zum Bezug von Nestlé AG Aktien am Ende des dreijährigen Erdienungszeitraums berechtigen. Diese Aktien werden für Mitglieder der Konzernleitung mit einer zusätzlichen zweijährigen Haltefrist versehen.

Zu welcher Bezugshöhe eine PSU bei Ablauf des Erdienungszeitraums berechtigt, richtet sich danach, inwieweit die drei Leistungsziele des PSUP über den gesamten dreijährigen Erdienungszeitraum erreicht worden sind. Die drei Kriterien sind:

- der nachhaltige Gewinn je Aktie bei konstanten Wechselkursen;
- die Gesamttrendite für die Aktionäre der Nestlé AG im Vergleich zum STOXX Global 1800 Food&Beverage Gross Return Index; und
- die Rentabilität des investierten Kapitals (ROIC).

Der nachhaltige Gewinn je Aktie, die Gesamttrendite für die Aktionäre im Konkurrenzvergleich und die Rentabilität des investierten Kapitals sind die drei Messgrössen, mit denen in der Industrie am häufigsten die langfristige Leistung von Mitgliedern des oberen Managements bestimmt wird. Der nachhaltige Gewinn je Aktie wird mit 50% gewichtet, die Gesamttrendite für die Aktionäre mit 30% und die Rentabilität des investierten Kapitals mit 20%, um die Bezugshöhe der ursprünglichen PSUs zu ermitteln.

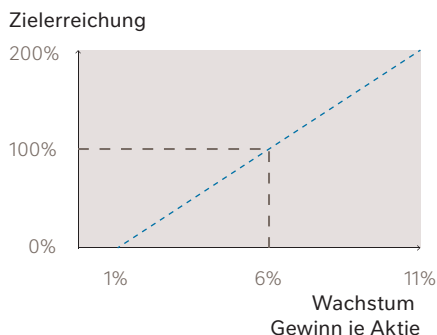
Alle drei Messgrössen werden im Falle aussergewöhnlicher Ereignisse vom Vergütungsausschuss überprüft.

Der PSUP wird nur den Mitgliedern der Konzernleitung und den Direktoren angeboten. Für alle anderen Teilnehmenden gilt der Restricted Stock Unit Plan (RSUP).

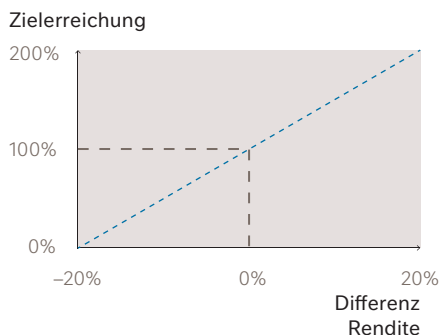
(*) Die Statuten der Nestlé AG finden Sie auf Seite 51 und unter www.nestle.com/investors/corporate-governance/articles

Die folgenden Tabellen zeigen die möglichen Zielerreichungsniveaus für die drei Messgrößen für die PSUP-Zuteilung für 2019.

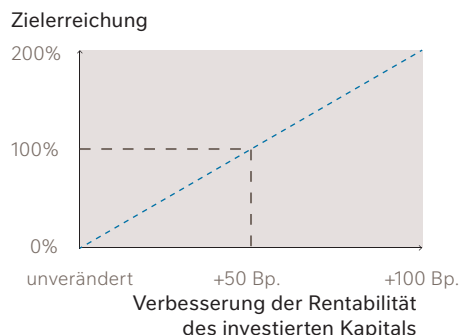
Durchschnittlicher nachhaltiger Gewinn je Aktie (bei konstanten Wechselkursen)



Differenz bei Gesamtrendite für die Aktionäre (Nestlé gegenüber Index)



Verbesserung der Rentabilität des investierten Kapitals

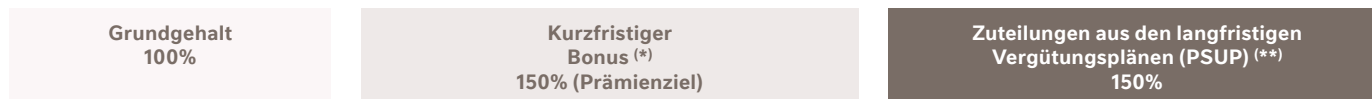


Die gesamte Bezugshöhe wird bestimmt, indem am Ende des Erdienungszeitraums der nachhaltige Gewinn je Aktie zu 50%, die Gesamtrendite für die Aktionäre zu 30% und der ROIC zu 20% gewichtet und alle addiert werden.

Die nach Ablauf des Erdienungszeitraums gewährte Anzahl Aktien liegt zwischen 0% und 200% der ursprünglichen Zuteilung, wodurch eine Ausrichtung an der Strategie und an den Aktionärsinteressen sowie eine Konkurrenzfähigkeit in externen Marktvergleichen gewährleistet werden.

Überblick über die Komponenten der Vergütung der Konzernleitung

CEO



(*) Zu 50% bis 100% ausgezahlt in Nestlé AG Aktien, die einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen.

(**) Unterliegen nach Ablauf des dreijährigen Erdienungszeitraums einer Haltefrist von zwei Jahren.

Generaldirektoren



(*) Zu 0% bis 100% ausgezahlt in Nestlé AG Aktien, die einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen.

(**) Unterliegen nach Ablauf des dreijährigen Erdienungszeitraums einer Haltefrist von zwei Jahren.

Maximale Auszahlung:

- Kurzfristiger Bonus: maximal 130% des Prämienziels;
- PSUP: Bezugshöhe zwischen 0% und 200% der ursprünglichen PSU-Zuteilung.

4. Andere Leistungen

Weitere Leistungen werden von Nestlé auf ein Minimum beschränkt. Dazu zählen gemäss den entsprechenden Grundsätzen des Unternehmens eine Fahrzeugentschädigung, ein Beitrag an die Krankenkassenprämien (weniger als CHF 4000 pro Jahr) sowie Jubiläumsprämien bei 25 bzw. 40 Dienstjahren Unternehmenszugehörigkeit, wie sie auch anderen Mitarbeitenden angeboten werden. Mitglieder der Konzernleitung, die von anderen Nestlé-Standorten in die Schweiz transferiert wurden, erhalten unter Umständen Leistungen gemäss der «Nestlé Corporate Expatriation Policy».

5. Vorsorgeleistungen

Mitglieder der Konzernleitung mit Wohnsitz in der Schweiz sind wie alle anderen Mitarbeitenden dem Nestlé-Pensionsfonds in der Schweiz angeschlossen. Dieser wurde 2013 von einem Plan mit Beitragsprimat, kombiniert mit einer Ziel-Altersrente, in einen Swiss-type-Plan mit Beitragsprimat geändert. Für Begünstigte des bisherigen Pensionsfonds, die 1958 oder früher geboren wurden, bleibt die Mitgliedschaft in diesem bisherigen Fonds bestehen. Am 1. Juli 2018 traten Änderungen am Nestlé Pensionsfonds in Kraft, um ihn dem Niedrigzinsumfeld und der Erhöhung der Lebenserwartung anzupassen.

Pensionsberechtigte Einkünfte umfassen das jährliche Grundgehalt, nicht aber die variable Vergütung (kurzfristiger Bonus oder langfristige Vergütungspläne). Der Anteil des jährlichen Grundgehalts, der die im Bundesgesetz über die berufliche Vorsorge festgelegte Obergrenze überschreitet, wird direkt vom Unternehmen abgedeckt.

Referenzgrössen für die Vergütung der Konzernleitung

Bei der Wahl einer Referenzgrösse gilt es, die Gesamtgrösse, die Branche und den geografischen Sitz von Nestlé zu berücksichtigen. Der Vergütungsausschuss hat daher entschieden, den STOXX Europe 50 Index (ohne Unternehmen der Finanzbranche) als primäre Referenzgrösse (*) zu verwenden, um die Wettbewerbsfähigkeit der Vergütung der Konzernleitungsmitglieder zu beurteilen. Gleichzeitig werden Trends bei der Vergütung von Führungskräften bei europäischen Herstellern von kurzlebigen Konsumgütern und Pharmaunternehmen berücksichtigt. Ausgehend von der Grösse des Unternehmens (Umsatz und Personalbestand) orientierte sich die Evaluation der Wettbewerbsfähigkeit der Vergütung von Nestlé am 75sten Perzentil der ausgewählten externen Referenzgrösse.

Verpflichtung zum Aktienbesitz

Nach einer angemessenen Übergangsfrist (Phase-in Period) muss jedes Mitglied der Konzernleitung ab dem 31. Dezember 2019 einen Aktienbestand in Höhe des mindestens Zweifachen seines jährlichen Grundgehalts halten, sofern keine spezifischen Umstände vorliegen. Der Delegierte des Verwaltungsrats (CEO) muss einen Aktienbestand in Höhe des mindestens Fünffachen seines jährlichen Grundgehalts halten.

Die Nestlé AG Aktien, die den Mitgliedern der Konzernleitung nach Ablauf des Erdienungszeitraums der PSUs ausgestellt werden, sind mit einer zusätzlichen zweijährigen Haltefrist versehen, wodurch die Sperrfrist insgesamt fünf Jahre beträgt. Bei Austritt aus dem Unternehmen bleibt die Sperrfrist bestehen.

Darlehen

Das Unternehmen gewährt grundsätzlich keine Darlehen. Eine Ausnahme bilden in der Regel binnen drei Jahren zurückzuzahlende Darlehen an Mitglieder der Konzernleitung, die von anderen Nestlé-Standorten in die Schweiz transferiert wurden, gemäss der «Nestlé Corporate Expatriation Policy».

Darlehen an Mitglieder der Konzernleitung dürfen nur zu Marktbedingungen gewährt werden und dürfen zum Zeitpunkt ihrer Gewährung den Betrag der letzten dem betreffenden Mitglied ausgerichteten gesamten Jahresvergütung nicht übersteigen (Art. 21^{septies} der Statuten).

Arbeitsverträge und Abgangsentschädigungen

Die Mitglieder der Konzernleitung haben eine Kündigungsfrist von zwölf Monaten. Während dieser Zeit ist die betreffende Person – ausgenommen im Fall einer ausserordentlichen Kündigung – weiterhin zum Bezug ihres jährlichen Grundgehalts und des anteiligen kurzfristigen Bonus berechtigt. Zuteilungen aus den langfristigen Vergütungsplänen verfallen bei freiwilliger Beendigung des Arbeitsverhältnisses oder bei ausserordentlicher Kündigung. Zuteilungen aus den langfristigen Vergütungsplänen sind in allen anderen Fällen, in denen das Arbeitsverhältnis beendet wird, sofort unverfallbar. Es gibt keine Vereinbarungen bezüglich Abgangsentschädigungen oder eines Wechsels der Eigentumsverhältnisse («Goldener Fallschirm»). Konkurrenzverbote entsprechen den Statuten von Nestlé und werden nur dann ausgesprochen, wenn das Unternehmen in individuellen Fällen Bedarf sieht.

Die Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung unterliegt einer Verfalls- oder Rückerstattungsbestimmung, wenn die Vergütung vor der endgültigen Genehmigung durch die Generalversammlung der Nestlé AG bezahlt oder gewährt wird.

(*) Enthaltene Unternehmen: Adidas, Ahold Delhaize, Airbus, Air Liquide, Amadeus IT Group, Anheuser-Busch Inbev, ASML, BASF, Bayer, BMW, CRH, Daimler, Danone, Deutsche Post, Deutsche Telekom, Enel, Engie, Eni, Essilorluxottica, Fresenius, Iberdrola, Industria de diseño textil, Kering, L'Oréal, Linde, LVMH, Nokia, Orange, Philips, Safran, Sanofi, SAP, Schneider Electric, Siemens, Telefónica, Total, Unibail-Rodamco-Westfield SE, Unilever, Vinci, Vivendi, Volkswagen.

Gepüft Vergütung an die Mitglieder der Konzernleitung im Jahr 2019

An der Generalversammlung vom 12. April 2018 genehmigten die Aktionäre eine Gesamtvergütung der Konzernleitungsmitglieder für das Jahr 2019 in Höhe von CHF 60 Mio. Die Gesamtvergütung an die Mitglieder der Konzernleitung, inklusive der Arbeitgeberbeiträge an zukünftige Vorsorgeleistungen und sämtlicher Sozialversicherungsbeiträge, belief sich 2019 auf CHF 47 602 538.

Gesamtvergütung an die Mitglieder der Konzernleitung (inklusive CEO) in CHF

	2019	2018
Jährliches Grundgehalt	12 696 667	13 211 669
Kurzfristiger Bonus (bar)	8 497 251	8 529 175
Kurzfristiger Bonus (Marktwert der Nestlé AG Aktien) ^(a)	7 184 942	7 125 998
Performance Share Units (Fair Value am Zuteilungsdatum)	13 046 578	11 001 761
Andere Leistungen	578 268	1 850 211
Insgesamt	42 003 706	41 718 814
% Fix/Variabel	31,6 – 68,4	36,1 – 63,9
Arbeitgeberbeiträge an zukünftige Vorsorgeleistungen (in Übereinstimmung mit den oben beschriebenen Nestlé-Grundsätzen betreffend Vorsorgeleistungen)	2 916 453	4 444 147
Arbeitgeberbeiträge für die schweizerischen Sozialversicherungen ^(b)	338 400	354 850
Zusätzliche an die Mitglieder der Konzernleitung geleistete Vergütungen und Honorare	560 031	551 106
Total einschliesslich der oben genannten Informationen	45 818 590	47 068 917

In der vorstehenden Vergütungstabelle sind enthalten:

	2019	2018
Anzahl der zugewiesenen Nestlé AG Aktien	66 478	83 855
Anzahl der im Rahmen des PSUP zugewiesenen Performance Share Units	157 960	183 485

(a) Die Nestlé AG Aktien, die als Teil des kurzfristigen Bonus zugewiesen werden, werden zum durchschnittlichen Schlusskurs der zehn letzten Handelstage vom Januar 2020 gewertet. Die 2018 Werte wurden vom diskontierten Wert (Abschlag 16.038%) an den Marktwert angepasst.

(b) Da die Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers auf Grundlage des Gesamteinkommens berechnet werden, während die Mitarbeiterleistungen begrenzt sind, enthält dieser Wert nur Beiträge, die zu zukünftigen Vorsorgeleistungen führen. Die zusätzlichen Kosten für das Unternehmen, einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an die obligatorische Sozialversicherung in der Schweiz, belaufen sich für das Jahr 2019 auf CHF 1 783 948 und für das Jahr 2018 auf CHF 1 724 663.

Erklärungen

- Am 31. Dezember 2019 bestand die Konzernleitung aus 12 Mitgliedern.
- Frau Wan Ling Martello trat am 1. Januar 2019 aus der Konzernleitung aus.
- Herr David Frick trat am 1. August 2019 aus der Konzernleitung aus. Er dient weiterhin als Leiter Corporate Governance, Compliance und Corporate Services sowie als Sekretär des Verwaltungsrats.
- Herr Maurizio Patarnello trat am 31. Dezember 2019 aus der Konzernleitung aus.
- Frau Leanne Geale wurde per 1. August 2019 in die Konzernleitung berufen.
- Zu den weiteren Leistungen zählen: Fahrzeugenschädigungen, Beiträge an Krankenkassenprämien sowie Prämien für langjährige Unternehmenszugehörigkeit und Auslands-einsätze.
- 2019 zugeteilte «Performance Share Units» werden zum Fair Value am Zuteilungsdatum ausgewiesen, der CHF 81.14 (für Zuteilungen im März 2019) bzw. CHF 98.03 (für Zuteilungen im Oktober 2019) betrug. Der Fair Value wird anhand eines Bewertungsmodells bestimmt, das die Wahrscheinlichkeit einer Übererfüllung oder Untererfüllung der Messgrösse «Gesamtrendite für die Aktionäre», die eine Marktbedingung darstellt, reflektiert und auf historischen Fünfjahresdaten basiert. Zu den anderen im Bewertungsmodell einbezogenen Daten zählt der Marktpreis der Nestlé AG Aktien am Zuteilungsdatum, der unter Verwendung eines risikofreien Zinssatzes diskontiert und um die Dividenden bereinigt wird, zu deren Bezug die Teilnehmer während des Erdienungszeitraums von drei Jahren nicht berechtigt sind.
- Die Werte in der vorstehenden Tabelle weichen in gewisser Hinsicht von den Vergütungs-offenlegungen in Anmerkung 18.1 der Konzernrechnung 2019 der Nestlé-Gruppe ab, die in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) erstellt wurden. Die Abweichungen betreffen den Zeitpunkt der Bewertung von Performance Share Units, deren Wert nach IFRS über drei Jahre verteilt, in diesem Bericht aber zum Zuteilungsdatum vollständig ausgewiesen wird, und die Bewertung von gesperrten Aktien, die nach IFRS nicht während ihrer Sperrfrist abdiskontiert werden.

Auszahlungsniveaus

- 2019 belief sich das Auszahlungsniveau für die Konzernleitung im Rahmen des kurzfristigen Bonus auf 116,7%, basierend auf der Erreichung der relevanten quantitativen und qualitativen Ziele für den Konzern und die einzelnen Konzernleitungsmitglieder (2018: 113,7%).
- Die 2017 gewährten Performance Share Units berechtigen im Februar 2020 zu einem Bezug in Höhe von 189% der ursprünglichen Zuteilung je PSU (2016 gewährte PSUs wurden 2019 mit einem Auszahlungsniveau von 127% bezugsberechtigt).

Änderungen seit dem Bilanzstichtag

- Herr Sanjay Bahadur wurde per 1. Januar 2020 zum Mitglied der Konzernleitung ernannt.

Höchste Gesamtvergütung für ein Mitglied der Konzernleitung

Die höchste Gesamtvergütung für ein Mitglied der Konzernleitung ging im Jahr 2019 an Ulf Mark Schneider, den Delegierten des Verwaltungsrats (CEO). Die nachfolgend aufgeführten Beträge sind in der oben offengelegten Vergütung der Konzernleitung enthalten.

	2019		2018	
	Anzahl	Wert in CHF	Anzahl	Wert in CHF
Jährliches Grundgehalt		2 400 000		2 400 000
Kurzfristiger Bonus (bar)		2 105 953		2 037 635
Kurzfristiger Bonus (Marktwert der Nestlé AG Aktien) ^(a)	19 486	2 106 047	23 977	2 037 565
Performance Share Units (Fair Value am Zuteilungsdatum)	39 899	3 237 405	47 640	2 856 494
Andere Leistungen		3 900		3 250
Insgesamt		9 853 305		9 334 944
% Fix/Variabel		24,4 – 75,6		26,7 – 73,3
Arbeitgeberbeiträge an zukünftige Vorsorgeleistungen		470 788		432 220
Arbeitgeberbeiträge an die schweizerischen Sozialversicherungen ^(b)		28 200		28 200
Total einschliesslich der oben genannten Informationen		10 352 293		9 795 364

(a) Die Nestlé AG Aktien, die als Teil des kurzfristigen Bonus zugeteilt werden, werden zum durchschnittlichen Schlusskurs der zehn letzten Handelstage vom Januar 2020 gewertet. Die 2018 Werte wurden vom diskontierten Wert (Abschlag 16.038%) an den Marktwert angepasst.

(b) Da die Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers auf Grundlage des Gesamteinkommens berechnet werden, während die Mitarbeiterleistungen begrenzt sind, enthält dieser Wert nur Beiträge, die zu zukünftigen Vorsorgeleistungen führen. Die zusätzlichen Kosten für das Unternehmen, einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an die obligatorische Sozialversicherung in der Schweiz, belaufen sich für das Jahr 2019 auf CHF 459 475 und für das Jahr 2018 auf CHF 433 467.

Erklärungen

- 2019 zugeteilte «Performance Share Units» werden zum Fair Value am Zuteilungsdatum ausgewiesen, der CHF 81.14 betrug.
- Weitere Angaben hierzu siehe die Erklärungen auf Seite 45.

Auszahlungsniveaus

- 2019 belief sich das Auszahlungsniveau für den Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) im Rahmen des kurzfristigen Bonus auf 117%, basierend auf der Erreichung der quantitativen und qualitativen Ziele für den Konzern (2018: 113,2).
- Die 2017 gewährten Performance Share Units berechtigen im Februar 2020 zu einem Bezug in Höhe von 189% der ursprünglichen Zuteilung je PSU (2016 gewährte PSUs wurden 2019 mit einem Auszahlungsniveau von 127% bezugsberechtigt).

Aktien und Optionsrechte der Mitglieder der Konzernleitung
Aktien und Optionsrechte im Besitz von Mitgliedern der Konzernleitung
und diesen nahestehenden Personen am 31. Dezember 2019

	Anzahl gehaltener Aktien ^(a)	Anzahl gehaltener Optionsrechte
Ulf Mark Schneider, VR-Delegierter (CEO)	300 957	—
Laurent Freixe	50 333	—
Chris Johnson	110 806	—
Patrice Bula	214 842	—
Marco Settembri	59 700	—
François-Xavier Roger	62 080	—
Magdi Batato	23 791	—
Stefan Palzer	6 186	—
Béatrice Guillaume-Grabisch	11 902	—
Leanne Geale	—	—
Maurizio Patarnello	23 961	—
Grégory Behar	11 924	—
Insgesamt am 31. Dezember 2019	876 482	—
Insgesamt am 31. Dezember 2018	593 521	80 800

(a) Einschliesslich Aktien, die einer dreijährigen Sperrfrist bzw. einer zweijährigen Haltefrist unterliegen.

Weitere geprüfte Informationen im Zusammenhang mit der Konzernleitung

Darlehen an Mitglieder der Konzernleitung

Am 31. Dezember 2019 gab es keine ausstehenden Darlehen an Mitglieder der Konzernleitung.

Zusätzliche Honorare und Vergütungen der Konzernleitung

Ein Mitglied der Konzernleitung nahm in seiner Rolle als CEO von Nestlé Health Science im Jahr 2019 auch am langfristigen Vergütungsplan von Nestlé Health Science teil. Dabei handelt es sich um einen Phantom Share Unit Plan, der sich nach der langfristigen Entwicklung dieses Unternehmens richtet. Ihm wurden im Jahr 2019 5476 Units mit einem Aktienpreis von CHF 102.27 je Unit zugeteilt (Erdienungszeitraum von drei Jahren; Wertobergrenze beim zweifachen Preis der Units am Zuteilungsdatum).

Vergütungen und Darlehen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung

Im Jahr 2019 erhielten jeweils drei ehemalige Mitglieder der Konzernleitung eine Vergütung von CHF 500 000, CHF 25 000 und CHF 20 000.

Am 31. Dezember 2019 gab es keine ausstehenden Darlehen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung.

Vergütungen oder Darlehen an Mitgliedern der Konzernleitung nahestehende Personen

2019 wurden keine Vergütungen an Mitgliedern der Konzernleitung nahestehende Personen ausbezahlt und es gab keine ausstehenden Darlehen an solche nahestehenden Personen.

Die mit einem blauen Balken gekennzeichneten Abschnitte sind von KPMG geprüft. Sie enthalten alle Informationen, die Nestlé gemäss Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften offenlegen muss.



Bericht der Revisionsstelle

An die Generalversammlung der Nestlé AG, Cham & Vevey

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht der Nestlé AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die Prüfung beschränkte sich dabei auf die Angaben nach Art. 14 bis 16 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) in den mit einem blauen Balken gekennzeichneten Abschnitten auf den Seiten 34 bis 48 des Vergütungsberichts.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungsselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Nestlé AG für das am 31. Dezember 2019 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

KPMG AG

Scott Cormack
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Lukas Marty
Zugelassener Revisionsexperte

Genf, 12. Februar 2020

Dieser Bericht ist eine Übersetzung des rechtsgültigen englisch-sprachigen Originals. Im Zweifelsfall oder bei unterschiedlicher Auslegung ist der englische Wortlaut massgebend.

KPMG AG, Esplanade de Pont-Rouge 6, Postfach 1571, CH-1211 Genf 26

KPMG AG ist eine Konzerngesellschaft der KPMG Holding AG und Mitglied des KPMG Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, der KPMG International Cooperative («KPMG International»), einer juristischen Person schweizerischen Rechts. Alle Rechte vorbehalten.

Statuten der Nestlé AG

**Geändert durch die ordentliche
Generalversammlung
vom 11. April 2019**

Statuten der Nestlé AG

I. Allgemeines

Artikel 1

Firma; Sitz; Dauer

- 1 Nestlé AG (Nestlé S.A.) (Nestlé Ltd.) (nachfolgend «Nestlé») ist eine gemäss den Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts errichtete und organisierte Aktiengesellschaft.
- 2 Die Sitze von Nestlé sind in Cham und in Vevey, Schweiz.
- 3 Die Dauer von Nestlé ist unbeschränkt.

Artikel 2

Zweck

- 1 Zweck von Nestlé ist die Beteiligung an Industrie-, Dienstleistungs-, Handels- und Finanzunternehmungen in der Schweiz und im Ausland, insbesondere auf dem Gebiete der Nahrungsmittel-, Ernährungs-, Gesundheits- und Wellnessindustrie sowie verwandten Industrien.
- 2 Nestlé kann selbst derartige Unternehmungen gründen oder sich an schon bestehenden beteiligen, sie finanzieren und fördern.
- 3 Nestlé kann alles unternehmen, was der Gesellschaftszweck nach sich zieht. Bei der Verfolgung ihres Gesellschaftszwecks strebt Nestlé die Schaffung von langfristigen, nachhaltigem Wert an.

II. Aktienkapital

Artikel 3

Aktienkapital

Das Aktienkapital von Nestlé beträgt CHF 297 600 000 (zweihundertsiebenundneunzig Millionen sechshunderttausend Schweizer Franken), eingeteilt in 2 976 000 000 voll einbezahlte Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10.

Artikel 3^{bis}

Bedingtes Aktienkapital

- 1 Das Aktienkapital von Nestlé kann sich durch Ausübung von Wandel- und/oder Optionsrechten, die im Zusammenhang mit der Emission von neuen oder bereits ausgegebenen Wandelanleihen, Obligationen mit Optionsrechten oder sonstigen Finanzmarktinstrumenten durch Nestlé oder eine ihrer Tochtergesellschaften gewährt wurden, um maximal CHF 10 000 000 (zehn Millionen Schweizer Franken) unter Ausgabe von höchstens 100 000 000 voll zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0.10 erhöhen.
- 2 Die Aktionäre haben kein Bezugsrecht bezüglich dieser neuen Aktien. Die jeweiligen Eigentümer von Wandel- und/oder Optionsrechten sind zur Zeichnung der neuen Aktien berechtigt.

- 3 Die neu ausgegebenen Aktien unterliegen, nach ihrer Ausgabe infolge Ausübung der Wandel- und/oder Optionsrechte, den Beschränkungen gemäss Art. 5.
- 4 Der Verwaltungsrat kann das Vorwegzeichnungsrecht der Aktionäre bei der Ausgabe von Wandelanleihen, Obligationen mit Optionsrechten oder ähnlichen Finanzmarktinstrumenten beschränken oder aufheben, wenn:
 - a) die Emission auf dem Weg der Festübernahme durch ein Konsortium mit anschliessender Platzierung im Publikum ohne Vorwegzeichnungsrecht im betreffenden Zeitpunkt, insbesondere hinsichtlich der Emissionskonditionen, als die geeignetste Emissionsform erscheint, oder
 - b) die Finanzmarktinstrumente mit Wandel- oder Optionsrechten im Zusammenhang mit der Finanzierung oder Refinanzierung der Übernahme von Unternehmen, Unternehmensteilen oder Beteiligungen oder von neuen Investitionen ausgegeben werden.
- 5 Für sämtliche Finanzmarktinstrumente mit Wandel- oder Optionsrechten, die gemäss Beschluss des Verwaltungsrates den Aktionären nicht vorweg direkt oder indirekt zur Zeichnung angeboten werden, gilt Folgendes:
 - a) Wandelrechte dürfen höchstens während 15 Jahren und Optionsrechte höchstens während 7 Jahren ab dem Zeitpunkt der Emission der betreffenden Finanzmarktinstrumente ausübbar sein.
 - b) Die Ausgabe der neuen Aktien erfolgt zu den jeweiligen Wandel- bzw. Optionsbedingungen. Die betreffenden Finanzinstrumente müssen zu den entsprechenden Marktbedingungen emittiert werden.
 - c) Die Emission neuer Aktien bei Ausübung von Options- oder Wandelrechten erfolgt zu Bedingungen, die den Marktpreis der Aktien und/oder vergleichbarer Instrumente mit einem Marktpreis zum Zeitpunkt der Ausgabe der betreffenden Wandelanleihe, Obligation mit Optionsrechten oder des ähnlichen Finanzmarktinstrumentes berücksichtigen.

Artikel 4

Aktienzertifikate; Bucheffekten

- 1 Nestlé kann ihre Namenaktien in Form von Einzelkunden, Globalurkunden oder Wertrechten ausgeben. Nestlé steht es im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben frei, ihre in einer dieser Formen ausgegebenen Namenaktien jederzeit und ohne Zustimmung der Aktionäre in eine der anderen Formen umzuwandeln. Nestlé trägt dafür die Kosten.
- 2 Falls Namenaktien in der Form von Einzelkunden oder Globalurkunden ausgegeben werden, tragen sie die Unterschrift von zwei Mitgliedern des Verwaltungsrates. Beide Unterschriften können Faksimile Unterschriften sein.

- 3 Der Aktionär hat keinen Anspruch auf Umwandlung von in bestimmter Form ausgegebenen Namenaktien in eine andere Form. Jeder Aktionär kann jedoch von Nestlé jederzeit die Ausstellung einer Bescheinigung über die von ihm gemäss Aktienregister gehaltenen Namenaktien verlangen.
- 4 Bucheffekten, denen Namenaktien der Nestlé zugrunde liegen, können nicht durch Zession übertragen werden. An diesen Bucheffekten können Sicherheiten nicht durch Zession bestellt werden.

Artikel 5

Aktienbuch

- 1 Nestlé führt ein Aktienbuch, in welchem die Eigentümer oder Nutzniesser mit Name und Adresse aufgeführt sind. Jeder Adresswechsel muss Nestlé mitgeteilt werden.
- 2 Nur im Aktienbuch als Aktionäre mit Stimmrecht eingetragene Personen können die Stimmrechte oder die mit dem Stimmrecht zusammenhängenden Rechte ausüben.
- 3 Nach dem Erwerb von Aktien und gestützt auf ein Gesuch um Anerkennung als Aktionär wird jeder Erwerber als Aktionär ohne Stimmrecht betrachtet, bis ihn Nestlé als Aktionär mit Stimmrecht anerkannt hat. Lehnt Nestlé das Gesuch um Anerkennung des Erwerbers nicht innert 20 Tagen ab, so gilt dieser als Aktionär mit Stimmrecht.
- 4 Der Erwerber von Aktien wird im Aktienbuch als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen, sofern er ausdrücklich erklärt, die Aktien im eigenen Namen und für eigene Rechnung erworben zu haben.
- 5 Keine natürliche oder juristische Person wird mit Stimmrecht von mehr als 5% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals eingetragen. Diese Eintragungsbeschränkung gilt auch für Personen, die einen Teil oder alle ihre Aktien durch Nominees gemäss diesem Artikel halten. Die vorstehenden Ausführungen gelten nicht im Falle der Übernahme eines Unternehmens, von Unternehmensteilen oder Beteiligungen durch Aktientausch oder in den in Art. 685d Abs. 3 des Schweizerischen Obligationenrechts genannten Fällen.
- 6 Der Verwaltungsrat erlässt Reglemente über die Eintragung von Treuhändern oder Nominees mit dem Ziel, die Einhaltung dieser Statuten zu gewährleisten.
- 7 Juristische Personen, die durch Kapital, Stimmkraft, Leitung oder auf andere Weise miteinander verbunden sind, sowie alle natürlichen oder juristischen Personen, welche sich durch Absprache, Syndikat oder auf andere Weise zum Zwecke der Umgehung der Vorschriften betreffend die Beschränkung der Eintragung oder der Nominees zusammenschliessen, gelten als eine Person oder als ein Nominee im Sinne der Absätze 4 und 5 dieses Artikels.
- 8 Der Verwaltungsrat kann den Eintrag eines Aktionärs oder Nominees nach Anhörung dieses Aktionärs oder Nominees rückwirkend auf das Datum der Eintragung streichen, wenn der betreffende Eintrag auf der Grundlage falscher Informationen zustande gekommen ist. Der betroffene Aktionär oder Nominee ist unverzüglich über die Streichung der Eintragung zu informieren.
- 9 Der Verwaltungsrat regelt die Einzelheiten und erlässt die erforderlichen Reglemente in Bezug auf die Anwendung dieses Art. 5. Darin sind die Fälle zu spezifizieren, in denen der Verwaltungsrat oder ein vom Verwaltungsrat eingesetztes Gremium Ausnahmen von der Eintragungsbeschränkung oder vom Reglement in Bezug auf Nominees gestatten kann.
- 10 Die in diesem Artikel vorgesehene Eintragungsbeschränkung gilt auch für Aktien, die mittels Ausübung von Bezugs-, Options- oder Wandelrechten erworben oder gezeichnet werden.

III. Organisation von Nestlé

A. Generalversammlung

Artikel 6

Zuständigkeit der Generalversammlung

- 1 Die Generalversammlung der Aktionäre ist das oberste Organ von Nestlé.
- 2 Folgende unübertragbare Befugnisse stehen der Generalversammlung zu:
 - a) Annahme und Änderung der Statuten;
 - b) Wahl und Abwahl der Mitglieder des Verwaltungsrates, des Präsidenten des Verwaltungsrates und der Mitglieder des Vergütungsausschusses;
 - c) Wahl und Abwahl der Revisionsstelle;
 - d) Wahl und Abwahl des unabhängigen Stimmrechtsvertreters;
 - e) Genehmigung des Jahresberichtes und der Konzernrechnung;
 - f) Genehmigung der Jahresrechnung sowie Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinnes, insbesondere die Festsetzung der Dividende;
 - g) Genehmigung der Vergütung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung gemäss Art. 21^{bis};
 - h) Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der mit der Geschäftsführung betrauten Personen; und
 - i) Beschlussfassung über alle Gegenstände, die durch das Gesetz oder diese Statuten der Generalversammlung vorbehalten sind.

Artikel 7

Ordentliche Generalversammlung

Die ordentliche Generalversammlung findet alljährlich innerhalb sechs Monaten nach Schluss des Geschäftsjahres von Nestlé statt. Die Versammlung wird durch den Verwaltungsrat einberufen.

Artikel 8

Ausserordentliche Generalversammlung

- 1 Eine ausserordentliche Generalversammlung wird durch den Verwaltungsrat und nötigenfalls durch die Revisionsstelle sowie in den vom Gesetz vorgesehenen Fällen einberufen.
- 2 Der Verwaltungsrat hat eine ausserordentliche Generalversammlung einzuberufen auf Verlangen der Generalversammlung oder auf schriftliches Begehren, unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und der Anträge, eines oder mehrerer Aktionäre mit Stimmrecht, die zusammen mindestens den zehnten Teil des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals vertreten. Die ausserordentliche Generalversammlung findet statt, sobald dies nach Eingang eines entsprechenden Begehrens praktikabel ist.

Artikel 9

Art der Einberufung; Traktandierung

- 1 Die Einberufung zu ordentlichen oder ausserordentlichen Generalversammlungen erfolgt durch Publikation im «Schweizerischen Handelsamtsblatt», mindestens zwanzig Tage vor dem Tage der Versammlung. Die Aktionäre können zusätzlich durch normalen Brief informiert werden.
- 2 Die Einberufung erfolgt unter Bekanntgabe der Verhandlungsgegenstände sowie der Anträge des Verwaltungsrates und der Aktionäre, die die Durchführung einer Generalversammlung (Art. 8 Abs. 2) oder die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes (Art. 9 Abs. 3) verlangt haben.
- 3 Ein oder mehrere Aktionäre mit Stimmrecht, die zusammen mindestens 0,15% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals von Nestlé vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes an der Generalversammlung verlangen. Das Traktandierungsbegehren muss dem Verwaltungsrat mindestens 45 Tage vor der Versammlung schriftlich und unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und Anträge mitgeteilt werden.
- 4 Über Gegenstände, die nicht traktandiert sind, können von der Generalversammlung keine Beschlüsse gefasst werden, ausser über einen Antrag auf
 - a) Einberufung einer ausserordentlichen Generalversammlung; oder
 - b) Durchführung einer Sonderprüfung.

Artikel 10

Vorsitz der Generalversammlung; Protokoll

- 1 Den Vorsitz in der Generalversammlung führt der Präsident oder ein Mitglied des Verwaltungsrates; der Vorsitzende verfügt über sämtliche verfahrensleitenden Befugnisse.
- 2 Der Sekretär des Verwaltungsrates führt das Protokoll der Generalversammlung.

Artikel 11

Stimmrecht; Vertretung der Aktionäre

- 1 Jede als Aktie mit Stimmrecht eingetragene Aktie berechtigt ihren Inhaber zu einer Stimme.
- 2 Bei der Ausübung des Stimmrechts kann keine Person für eigene oder vertretene Aktien mehr als 5% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals direkt oder indirekt auf sich vereinigen. Dabei gelten juristische Personen, die durch Kapital, Stimmkraft, Leitung oder auf andere Weise miteinander verbunden sind, sowie alle natürlichen oder juristischen Personen, welche sich durch Absprache, Syndikat oder auf andere Weise zum Zwecke der Umgehung dieser Begrenzung zusammentun, als ein Aktionär.
- 3 Die vorstehende Begrenzung gilt nicht für die von einem Aktionär gehaltenen Aktien, die er infolge einer Übernahme eines Unternehmens, von Unternehmensteilen oder Beteiligungen gemäss Art. 5 Abs. 5 erhalten hat.
- 4 Um die Ausübung des Stimmrechts auf den von Nominees gehaltenen Aktien zu ermöglichen, kann der Verwaltungsrat durch Reglement oder im Rahmen von Vereinbarungen mit Nominees von der in diesem Artikel vorgesehenen Begrenzung abweichen. Er kann von dieser Begrenzung auch im Rahmen der Reglemente abweichen, die in Art. 5 Abs. 6 und Abs. 9 erwähnt sind. Im Weiteren gilt die Begrenzung nicht für die Ausübung des Stimmrechts durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter.
- 5 Jeder im Aktienbuch mit Stimmrecht eingetragene Aktionär kann sich an der Generalversammlung durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder einen Dritten vertreten lassen. Der Verwaltungsrat erlässt Vorschriften über die Teilnahme und Vertretung an der Generalversammlung.
- 6 Der unabhängige Stimmrechtsvertreter wird von der Generalversammlung für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Wiederwahl ist zulässig. Hat die Gesellschaft keinen unabhängigen Stimmrechtsvertreter, so ernennt der Verwaltungsrat einen unabhängigen Stimmrechtsvertreter für die nächste Generalversammlung.

Artikel 12

Quorum und Beschlüsse

- 1 Die Generalversammlung ist beschlussfähig ohne Rücksicht auf die Zahl der anwesenden Aktionäre oder der vertretenen Aktien.
- 2 Soweit das Gesetz oder die Statuten nichts anderes bestimmen, fassen die Aktionäre ihre Beschlüsse und vollziehen sie ihre Wahlen mit der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktienstimmen.
- 3 Abstimmungen erfolgen entweder mittels Handzeichen oder elektronischer Stimmabgabe, sofern nicht vom Vorsitzenden der Versammlung eine schriftliche Abstimmung angeordnet wird. Der Vorsitzende kann eine Wahl oder Beschlussfassung jederzeit wiederholen lassen, wenn er Zweifel am Ergebnis der Abstimmung hat. In diesem Fall wird die vorangegangene Wahl bzw. der vorangegangene Beschluss als nicht durchgeführt betrachtet.
- 4 Für den Fall, dass die erste Abstimmung nicht zu einer Wahl führt und mehr als ein Kandidat zur Wahl steht, ordnet der Vorsitzende eine zweite Abstimmung an, bei der eine relative Mehrheit entscheidet.

Artikel 13

Besonderes Quorum

Ein Beschluss der Generalversammlung, der mindestens zwei Drittel der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte auf sich vereinigt, ist erforderlichlich für

- a) eine Änderung des Gesellschaftszwecks von Nestlé;
- b) die Einführung von Stimmrechtsaktien;
- c) Beschränkungen der Übertragbarkeit von Namenaktien und die Änderung oder Aufhebung solcher Beschränkungen;
- d) eine genehmigte oder bedingte Kapitalerhöhung;
- e) eine Erhöhung des Aktienkapitals aus Eigenkapital, gegen Sacheinlage oder zum Zweck einer Sachübernahme oder die Gewährung von besonderen Vorteilen bei einer Kapitalerhöhung;
- f) die Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts;
- g) eine Verlegung der Sitze von Nestlé;
- h) die Auflösung von Nestlé;
- i) Einschränkungen der Ausübung des Stimmrechts und die Änderung oder Aufhebung solcher Einschränkungen;
- j) die Beschränkung der Eintragung (Art. 5 Abs. 4 bis 7) und die Begrenzung von Stimmrechten (Art. 11 Abs. 2, 3 und 4) und die Änderung oder Aufhebung solcher Einschränkungen;
- k) die Änderung der Firma von Nestlé; und
- l) sonstige Angelegenheiten gemäss den gesetzlichen Bestimmungen.

B. Verwaltungsrat

Artikel 14

Anzahl der Verwaltungsräte

Der Verwaltungsrat besteht aus wenigstens sieben Mitgliedern.

Artikel 15

Amtsduer

- 1 Der Präsident des Verwaltungsrates und die Mitglieder des Verwaltungsrates werden von der Generalversammlung einzeln für eine Amtsduer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt.
- 2 Mitglieder des Verwaltungsrates, deren Amtsduer abgelaufen ist, sind sofort wieder wählbar.
- 3 Ist das Amt des Präsidenten des Verwaltungsrates vakant, so ernennt der Verwaltungsrat aus seiner Mitte einen neuen Präsidenten für die verbleibende Amtsduer.

Artikel 16

Organisation des Verwaltungsrates

- 1 Der Verwaltungsrat wählt einen oder zwei Vize-Präsidenten. Er bezeichnet den Sekretär und dessen Stellvertreter; diese brauchen nicht dem Verwaltungsrat anzugehören.
- 2 Der Verwaltungsrat definiert innerhalb der Schranken des Gesetzes und der Statuten seine Organisation und die Verteilung seiner Befugnisse im Organisationsreglement nach Art. 19 Abs. 2.

Artikel 17

Zuständigkeit des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat leitet alle Geschäfte der Nestlé, insoweit sie nicht der Generalversammlung vorbehalten oder im Organisationsreglement nach Art. 19 Abs. 2 übertragen worden sind.

Artikel 18

Befugnisse des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat hat die folgenden unübertragbaren und unentziehbaren Befugnisse:

- a) Oberleitung von Nestlé, insbesondere Führung, Verwaltung und Überwachung der Geschäfte und Erteilung der nötigen Weisungen;
- b) Festlegung der Organisation in einem Organisationsreglement nach Art. 19 Abs. 2;
- c) Ausgestaltung des Rechnungswesens und der Finanzkontrolle;
- d) Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung betrauten Personen und Zuweisung der Zeichnungsberechtigung an die Nestlé vertretenden Personen;
- e) Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung von Nestlé betrauten Personen, insbesondere im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und erteilten Weisungen;
- f) Erstellung des Geschäftsberichtes und des Vergütungsberichtes in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften;
- g) Vorbereitung der Generalversammlung und Ausführung ihrer Beschlüsse;
- h) Bestimmung der Zahlungsart der Dividende;
- i) Gründung und Aufhebung von Zweigniederlassungen; und
- j) Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung.

Artikel 19

Übertragung von Befugnissen

- 1 Der Verwaltungsrat kann innerhalb der Schranken des Gesetzes und der Statuten aus seiner Mitte permanente oder Ad-hoc-Ausschüsse bestellen, die mit der Vorbereitung und Ausführung seiner Beschlüsse oder der Überwachung bestimmter Geschäfte betraut sind. Der Verwaltungsrat sorgt für eine angemessene Berichterstattung.
- 2 Sofern nach Gesetz nichts anderes bestimmt ist, kann der Verwaltungsrat die Geschäftsführung nach Massgabe des Organisationsreglementes ganz oder zum Teil an einzelne oder mehrere Mitglieder, an einen oder mehrere Ausschüsse oder an Dritte übertragen.

C. Vergütungsausschuss

Artikel 19^{bis}

Anzahl der Mitglieder; Amtsdauer; Organisation

- 1 Der Vergütungsausschuss besteht aus mindestens drei unabhängigen Mitgliedern des Verwaltungsrates.
- 2 Die Mitglieder des Vergütungsausschusses werden von der Generalversammlung einzeln für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Mitglieder des Vergütungsausschusses, deren Amtsdauer abgelaufen ist, sind sofort wieder wählbar.
- 3 Bei Vakanzen im Vergütungsausschuss ernennt der Verwaltungsrat aus seiner Mitte Ersatzmitglieder für die verbleibende Amtsdauer.
- 4 Der Verwaltungsrat wählt einen Vorsitzenden des Vergütungsausschusses. Der Verwaltungsrat definiert innerhalb der Schranken des Gesetzes und der Statuten die Organisation des Vergütungsausschusses in einem Reglement.

Artikel 19^{ter}

Befugnisse des Vergütungsausschusses

- 1 Der Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei der Festsetzung und periodischen Überprüfung von Nestlés Vergütungsstrategie und -richtlinien und Leistungskriterien sowie bei der Vorbereitung der Anträge zuhanden der Generalversammlung betreffend die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung. Er kann dem Verwaltungsrat Anträge und Empfehlungen zu anderen vergütungsbezogenen Fragen unterbreiten.
- 2 Der Verwaltungsrat legt in einem Reglement fest, für welche Funktionen des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung der Vergütungsausschuss, gemeinsam mit dem Präsidenten des Verwaltungsrates oder alleine, Vorschläge für die Vergütung unterbreitet, und für welche Funktionen er im Rahmen der Statuten und der vom Verwaltungsrat erlassenen Vergütungsrichtlinien die Vergütung festsetzt.
- 3 Der Verwaltungsrat kann weitere Aufgaben und Befugnisse an den Vergütungsausschuss delegieren.

D. Revisionsstelle

Artikel 20

Anzahl der Mitglieder; Amtsdauer

Die Generalversammlung wählt für eine Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung einen oder mehrere Revisoren der Jahresrechnung von Nestlé und der Konzernrechnung, welche die vom Gesetz geforderten besonderen fachlichen Voraussetzungen erfüllen und von Nestlé unabhängig sind. Die Revisoren von Nestlé können wiedergewählt werden.

Artikel 21

Befugnisse und Pflichten der Revisionsstelle

Die Revisionsstelle prüft die Jahresrechnung von Nestlé und die Konzernrechnung und nimmt weitere vom Gesetz vorgesehene Aufgaben wahr. Die Revisionsstelle unterbreitet ihre Berichte der Generalversammlung. Ihre Befugnisse und Pflichten sind durch die Bestimmungen des anwendbaren schweizerischen Rechts geregelt.

III^{bis}. Vergütung des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung

Artikel 21^{bis}

Genehmigung der Vergütung durch die Generalversammlung

- 1 Die Generalversammlung genehmigt jährlich und gesondert die Anträge des Verwaltungsrates in Bezug auf die maximalen Gesamtbeträge:
 - a) der Vergütung des Verwaltungsrates für die Dauer bis zur nächsten ordentlichen Generalversammlung;
 - b) der Vergütung der Geschäftsleitung für das folgende Geschäftsjahr.

Der Verwaltungsrat kann der Generalversammlung abweichende oder zusätzliche Anträge in Bezug auf die gleiche oder andere Zeitperioden zur Genehmigung vorlegen.
- 2 Genehmigt die Generalversammlung einen Antrag des Verwaltungsrates nicht, setzt der Verwaltungsrat den entsprechenden maximalen Gesamtbetrag oder maximale Teilbeträge fest, unter folgenden Voraussetzungen:
 - a) der Verwaltungsrat berücksichtigt:
 - (i) den beantragten maximalen Gesamtbetrag der Vergütung;
 - (ii) den Beschluss der Generalversammlung und, soweit dem Verwaltungsrat bekannt, die wesentlichen Gründe für den ablehnenden Beschluss; und
 - (iii) Nestlés Vergütungsgrundsätze; und
 - b) der Verwaltungsrat legt den oder die so festgesetzten Beträge derselben Generalversammlung, einer nachfolgenden ausserordentlichen Generalversammlung oder der nächsten ordentlichen Generalversammlung zur Genehmigung vor.
- 3 Ungeachtet der vorstehenden Absätze können Nestlé oder von ihr kontrollierte Gesellschaften Vergütungen vor Genehmigung durch die Generalversammlung ausrichten, unter Vorbehalt der nachträglichen Genehmigung durch die Generalversammlung.
- 4 Der Verwaltungsrat unterbreitet den jährlichen Vergütungsbericht der Generalversammlung zu einer Konsultativabstimmung.

Artikel 21^{ter}

**Zusatzbetrag bei Veränderungen
in der Geschäftsleitung**

Nestlé oder von ihr kontrollierte Gesellschaften sind ermächtigt, einem oder mehreren Mitgliedern, das/die während einer Vergütungsperiode, für welche die Generalversammlung die Vergütung der Geschäftsleitung bereits genehmigt hat, in die Geschäftsleitung eintritt/eintreten oder innerhalb der Geschäftsleitung befördert wird/werden, während der Dauer der bereits genehmigten Vergütungsperiode(n) einen Zusatzbetrag auszurichten, wenn der bereits genehmigte maximale Gesamtbetrag der Vergütung für deren Vergütung nicht ausreicht. Der Zusatzbetrag darf insgesamt 40% des jeweils letzten von der Generalversammlung genehmigten Gesamtbetrags der Vergütung der Geschäftsleitung je Vergütungsperiode nicht übersteigen.

Artikel 21^{quater}

Allgemeine Vergütungsgrundsätze

- 1 Die Vergütung der nicht-exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates umfasst nur fixe Vergütungselemente.
- 2 Die Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung umfasst fixe und variable Vergütungselemente. Die fixe Vergütung umfasst das Grundgehalt und kann weitere Vergütungselemente und Leistungen umfassen. Die variable Vergütung kann kurzfristige und langfristige Vergütungselemente umfassen und wird mit Hilfe vordefinierter Multiplikatoren der Zielhöhe begrenzt.
- 3 Die kurzfristigen Vergütungselemente orientieren sich an Leistungswerten, die sich am Ergebnis von Nestlé und/oder eines Geschäftssegments, an im Vergleich zum Markt, zu anderen Unternehmen oder zu vergleichbaren Richtgrössen berechneten Zielen und/oder an individuellen Zielen ausrichten, und deren Erreichung sich in der Regel aufgrund eines einjährigen Zeitraums bemisst. Die jährliche Zielhöhe der kurzfristigen Vergütungselemente wird in Prozenten des Grundgehalts festgelegt; je nach erreichten Leistungswerten kann sich die Vergütung auf einen vordefinierten Multiplikator der Zielhöhe belaufen.
- 4 Die langfristigen Vergütungselemente orientieren sich an Leistungswerten, welche die strategischen Ziele von Nestlé berücksichtigen, und deren Erreichung sich in der Regel aufgrund eines mehrjährigen Zeitraums bemisst. Die jährliche Zielhöhe der langfristigen Vergütungselemente wird in Prozenten des Grundgehalts festgelegt; je nach erreichten Leistungswerten kann sich die Vergütung auf einen vordefinierten Multiplikator der Zielhöhe belaufen. Die vom Verwaltungsrat oder, soweit an ihn delegiert, vom Vergütungsausschuss festgelegten Vestingfristen sollen mindestens 3 Jahre betragen.
- 5 Der Verwaltungsrat oder, soweit an ihn delegiert, der Vergütungsausschuss legt Leistungskriterien und Zielhöhen sowie deren Erreichung fest.
- 6 Vergütungen können in Form von Geld, Aktien, anderen Leistungen oder Sachleistungen ausgerichtet werden; Vergütungen an Mitglieder der Geschäftsleitung können zudem in Form von Finanzinstrumenten oder vergleichbaren Einheiten gewährt werden. Der Verwaltungsrat oder, soweit an ihn delegiert, der Vergütungsausschuss legt Zuteilungs-, Vesting-, Sperr-, Ausübungs- und Verfallsbedingungen fest; sie können vorsehen, dass aufgrund des Eintritts im Voraus bestimmter Ereignisse wie der Beendigung eines Arbeits- oder Mandatsverhältnisses Vesting- und Ausübungsbedingungen weitergelten, verkürzt oder aufgehoben werden, Vergütungen unter Annahme der Erreichung der Zielwerte ausgerichtet werden oder Vergütungen verfallen.
- 7 Die Vergütung kann durch Nestlé oder durch von ihr kontrollierte Gesellschaften ausgerichtet werden.
- 8 Der Verwaltungsrat bewertet Vergütungen nach den Grundsätzen, die auf den Vergütungsbericht Anwendung finden.

III^{ter}. Verträge mit Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung

Artikel 21^{quinquies}

Grundsätze

- 1 Nestlé oder von ihr kontrollierte Gesellschaften können mit Mitgliedern des Verwaltungsrates unbefristete oder befristete Verträge über deren Vergütung abschliessen; Dauer und Kündigungsfrist dürfen höchstens ein Jahr betragen.
- 2 Nestlé oder von ihr kontrollierte Gesellschaften können mit Mitgliedern der Geschäftsleitung befristete Arbeitsverträge mit einer Dauer von höchstens einem Jahr oder unbefristete Arbeitsverträge mit einer Kündigungsfrist von höchstens zwölf Monaten abschliessen.
- 3 Arbeitsverträge mit Mitgliedern der Geschäftsleitung können ein Konkurrenzverbot für die Zeit nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses für eine Dauer von bis zu zwei Jahren enthalten. Die jährliche Entschädigung für ein solches Konkurrenzverbot darf 50% der letzten an dieses Mitglied ausbezahlten Jahresgesamtvergütung nicht übersteigen.

III^{quater}. Mandate ausserhalb von Nestlé; Darlehen

Artikel 21^{sexies}

Mandate ausserhalb von Nestlé

- 1 Kein Mitglied des Verwaltungsrates kann mehr als 4 zusätzliche Mandate in börsenkotierten Unternehmen und 5 zusätzliche Mandate in nicht börsenkotierten Unternehmen wahrnehmen.
- 2 Kein Mitglied der Geschäftsleitung kann mehr als 2 zusätzliche Mandate in börsenkotierten Unternehmen und 4 zusätzliche Mandate in nicht börsenkotierten Unternehmen wahrnehmen. Jedes dieser Mandate bedarf der Genehmigung durch den Verwaltungsrat.
- 3 Die folgenden Mandate fallen nicht unter diese Beschränkungen:
 - a) Mandate in Unternehmen, die durch Nestlé kontrolliert werden;
 - b) Mandate, die ein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung auf Anordnung von Nestlé oder von ihr kontrollierter Gesellschaften wahrnimmt. Kein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung kann mehr als 10 solche Mandate wahrnehmen; und
 - c) Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Organisationen, Stiftungen, Trusts und Personalvorsorgestiftungen. Kein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung kann mehr als 10 solche Mandate wahrnehmen.
- 4 Als Mandate gelten Mandate im obersten Leitungsorgan einer Rechtseinheit, die zur Eintragung ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register verpflichtet ist. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten, die unter einheitlicher Kontrolle stehen, gelten als ein Mandat.
- 5 Der Verwaltungsrat erlässt Richtlinien, die unter Berücksichtigung der Funktion des jeweiligen Mitgliedes weitere Beschränkungen festlegen.

Artikel 21^{septies}

Darlehen

Darlehen an ein Mitglied des Verwaltungsrates oder der Geschäftsleitung dürfen nur zu Marktbedingungen gewährt werden und dürfen zum Zeitpunkt ihrer Gewährung den Betrag der letzten dem betreffenden Mitglied ausgerichteten gesamten Jahresvergütung nicht übersteigen.

IV. Geschäftsbericht und Verteilung des Bilanzgewinns

Artikel 22

Geschäftsjahr

Das Geschäftsjahr beginnt mit dem 1. Januar und endet am 31. Dezember.

Artikel 23

Geschäftsbericht

Der Verwaltungsrat erstellt für jedes Geschäftsjahr einen Geschäftsbericht, der sich aus der Jahresrechnung von Nestlé, dem Jahresbericht und der Konzernrechnung zusammensetzt.

Artikel 24

Verwendung des Bilanzgewinnes

Über den Bilanzgewinn verfügt die Generalversammlung im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften. Der Verwaltungsrat unterbreitet seine Anträge der Generalversammlung.

V. Bekanntmachungen, Mitteilungen

Artikel 25

Bekanntmachungen

Sämtliche von Nestlé vorzunehmenden Bekanntmachungen und Mitteilungen gelten als ordnungsgemäss erfolgt, wenn sie im «Schweizerischen Handelsamtsblatt» veröffentlicht wurden, sofern das Gesetz nichts anderes vorsieht.

Statuten geändert durch die ordentliche Generalversammlung vom 11. April 2019