



**Nestlé**

Good Food, Good Life

## **Bericht des Verwaltungsrats zu den Anträgen betreffend die Vergütung des Verwaltungsrats und der Konzernleitung**

**Generalversammlung  
der Nestlé AG  
vom 11. April 2019**



# Inhaltsverzeichnis

---

Übersicht	<b>3</b>
I. Governance-Rahmen	<b>4</b>
II. Genehmigte Anträge an der ordentlichen Generalversammlung 2018	<b>4</b>
III. Anträge an die ordentliche Generalversammlung 2019	<b>5</b>
1. Vergütung des Verwaltungsrats (Traktandum 5.1)	<b>5</b>
2. Vergütung der Konzernleitung (Traktandum 5.2)	<b>8</b>

# Übersicht

Dieser Bericht informiert die Aktionäre der Nestlé AG über die beantragten Maximalvergütungen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung, welche den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung vom 11. April 2019 zur Genehmigung vorgelegt werden.

## I. Governance-Rahmen

In Übereinstimmung mit den Statuten wird der Verwaltungsrat der kommenden ordentlichen Generalversammlung die beantragte Maximalvergütung des Verwaltungsrats für den Zeitraum von der Generalversammlung 2019 bis zur Generalversammlung 2020 (Traktandum 5.1) sowie die beantragte Maximalvergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2020 (Traktandum 5.2) getrennt vorlegen. Dieser Bericht erläutert die entsprechenden Anträge des Verwaltungsrats.

Wir weisen darauf hin, dass die Aktionäre zusätzlich zur Abstimmung über den maximal möglichen Vergütungsbetrag für den Verwaltungsrat und für die Konzernleitung an den jeweils nachfolgenden ordentlichen Generalversammlungen rückwirkend konsultativ über den Vergütungsbericht einschliesslich der effektiv ausgerichteten Vergütungen abstimmen können.

## II. Genehmigte Anträge an der ordentlichen Generalversammlung 2018

An der ordentlichen Generalversammlung vom 12. April 2018 stimmten die Aktionäre mit grosser Mehrheit einer Gesamtvergütung für den Verwaltungsrat in Höhe von CHF 10 Millionen für den Zeitraum von der Generalversammlung 2018 bis zur Generalversammlung 2019 sowie einer Gesamtvergütung für die Konzernleitung in Höhe von CHF 60 Millionen für das Geschäftsjahr 2019 zu.

Für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2018 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2019 betrug die effektiv ausgerichtete Vergütung an den Verwaltungsrat CHF 8,7 Millionen und lag damit unter dem maximal möglichen Vergütungsbetrag von CHF 10 Millionen. Die effektiv ausgerichtete Vergütung an die Konzernleitung betrug für das Geschäftsjahr 2018 CHF 47,7 Millionen und war damit niedriger als der maximal mögliche Vergütungsbetrag von CHF 60 Millionen, den die Generalversammlung am 6. April 2017 genehmigt hatte.

Zudem genehmigten die Aktionäre im Rahmen einer separaten Konsultativabstimmung mit grosser Mehrheit den Vergütungsbericht 2017 von Nestlé.

### III. Anträge an die ordentliche Generalversammlung 2019

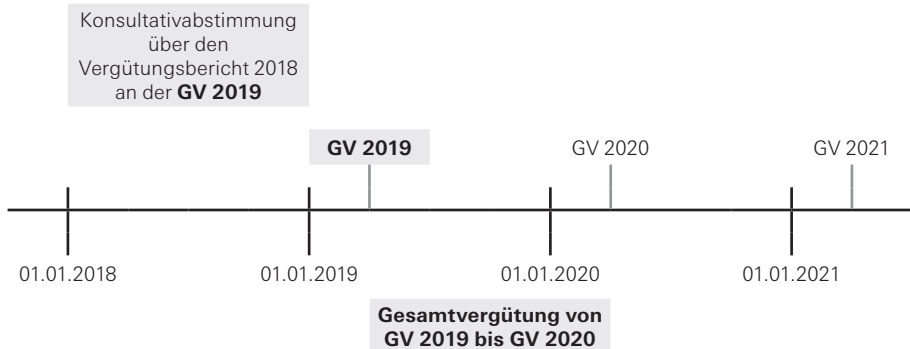
#### 1. Vergütung des Verwaltungsrats (Traktandum 5.1)

##### Antrag

Vorgängige Genehmigung, für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020, einer **Gesamtvergütung für die 13 nicht-exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats** (einschliesslich des Präsidenten, aber ausschliesslich des Delegierten des Verwaltungsrats) von **CHF 10 Millionen**, wovon ungefähr CHF 4 Millionen in bar, CHF 5,5 Millionen in Nestlé AG Aktien, welche für einen Zeitraum von 3 Jahren gesperrt sind (im Wert um 16% diskontiert, um der Sperrfrist von 3 Jahren Rechnung zu tragen) und CHF 0,5 Millionen für Sozialversicherungsbeiträge und andere Entschädigungen.

##### Erläuterungen

Zeitlicher Ablauf:



Die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats ist darauf ausgelegt, hoch qualifizierte Personen für den Dienst im Verwaltungsrat zu gewinnen und zu halten. 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 (in bar und gesperrten Nestlé AG Aktien) zielt darauf ab, die Ausrichtung des Verwaltungsrats auf die langfristige Performance und den langfristigen Erfolg des Unternehmens zu gewährleisten.

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 Spesenpauschale von CHF 15 000. Diese Beträge sind seit 2006 unverändert.

Mitglieder der Verwaltungsratsausschüsse erhalten die folgenden zusätzlichen Vergütungen<sup>(a)</sup>:

	Vorsitzender	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 Vergütungen des Präsidenten und des Delegierten des Verwaltungsrats für ihre Mitgliedschaft in den Ausschüssen sind in ihrer Gesamtvergütung enthalten.

Die oben genannten Vergütungen und Spesenpauschalen gelten für den Zeitraum von der ordentlichen Generalversammlung 2019 bis zur ordentlichen Generalversammlung 2020. Die Vergütung für die Mitgliedschaft im Verwaltungsrat und in dessen Ausschüssen wird zu 50% in bar (in je zwei halbjährlichen Zahlungen) und zu 50% in Nestlé AG Aktien mit einer Sperrfrist von drei Jahren ausbezahlt.

Zusätzliche Honorare werden entrichtet an ein Mitglied des Verwaltungsrats, das dem Creating Shared Value (CSV) Council angehört (CHF 25 000), und an ein Mitglied des Verwaltungsrats, das im Steuerungsausschuss des Nestlé Institute of Health Sciences dient (CHF 10 000).

Im Falle seiner Wiederwahl wird Herr Paul Bulcke als aktiver, nicht exekutiver Präsident des Verwaltungsrats, wie alle anderen nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats, eine Barvergütung sowie Nestlé AG Aktien erhalten, die einer Sperrfrist von drei Jahren unterliegen. Die Vergütung des Präsidenten des Verwaltungsrats widerspiegelt insbesondere seine Verantwortung für gewisse Führungs- und Kontrollaufgaben der Gruppe, der Mitgliedschaft im strategischen Beirat von Nestlé Health Science sowie der direkten Führung der Nestlé-Beteiligung an L'Oréal. Herr Paul Bulcke ist zudem Co-Präsident der 2030 Water Resources Group (WRG) und vertritt Nestlé als Mitglied des European Roundtable of Industrialists (ERT). Der vorerwähnte Gesamtbetrag umfasst die gesamte für diese Aktivitäten vorgesehene Vergütung.

Fünffjahres-Überblick der Vergütung des Verwaltungsrats (einschliesslich Beiträgen der Gesellschaft für Sozialversicherungen)<sup>(a)</sup>:

Von der GV 2014 bis zur GV 2015	CHF 11,3 Millionen
Von der GV 2015 bis zur GV 2016	CHF 10,8 Millionen
Von der GV 2016 bis zur GV 2017	CHF 10,0 Millionen
Von der GV 2017 bis zur GV 2018	CHF 9,2 Millionen
Von der GV 2018 bis zur GV 2019	CHF 8,7 Millionen

(a) Weiterführende Angaben enthält der Vergütungsbericht des jeweiligen Geschäftsjahres.

Während die Entwicklung der oben genannten Zahlen durch Veränderungen der Vergütungsstruktur und der Anzahl Mitglieder des Verwaltungsrats beeinflusst ist, zeigt ihr Verlauf die relative Stabilität der Vergütung und Spesenpauschalen des Verwaltungsrats seit 2006 auf.

Die für das Jahr 2018 budgetierten CHF 10 Millionen (von der GV 2018 genehmigt) und das für 2019 beantragte Budget von CHF 10 Millionen entsprechen dem Vergütungsniveau der vergangenen fünf Jahre.

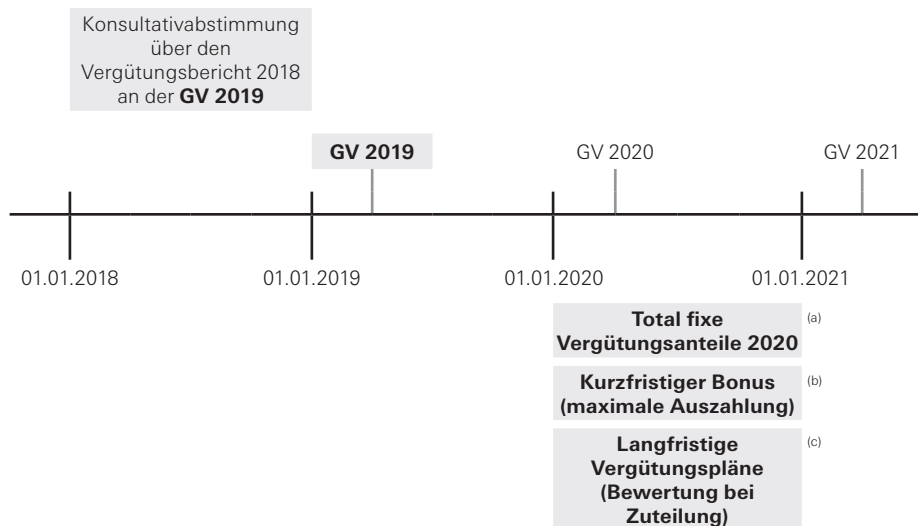
## 2. Vergütung der Konzernleitung (Traktandum 5.2)

### Antrag

Vorgängige Genehmigung, für den Zeitraum vom 1. Januar 2020 bis 31. Dezember 2020, einer **maximalen Gesamtvergütung für die 12 Mitglieder der Konzernleitung, einschliesslich des Delegierten des Verwaltungsrats, von CHF 55 Millionen**, wovon ungefähr CHF 14 Millionen als Grundgehalt, CHF 19 Millionen als kurzfristiger Bonus (basierend auf Erreichung des maximalen Zielwerts; für den Delegierten des Verwaltungsrats im Umfang jener 50%, welche in gesperrten Nestlé AG Aktien ausgerichtet werden, im Wert um 16% diskontiert), CHF 14 Millionen für langfristige Vergütungspläne (basierend auf dem Fair Value bei der Zuteilung), CHF 4 Millionen für Beiträge an zukünftige Vorsorgeleistungen und CHF 4 Millionen für Sozialversicherungsbeiträge, andere Leistungen und unvorhergesehene Ausgaben.

### Erläuterungen

Zeitlicher Ablauf:



(a) Jährliches Grundgehalt + Vorsorge- und andere Leistungen

(b) Kurzfristiger Bonus basierend auf Leistungsausweis 2020

(c) Zuteilung im Jahr 2020 aus langfristigen Vergütungsplänen



Die Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung besteht aus einem fixen Vergütungsanteil (jährliches Grundgehalt) und einem variablen Vergütungsanteil (kurzfristiger Bonus und langfristige Vergütungspläne). Sowohl der fixe als auch der variable Vergütungsanteil werden im Einklang mit der kollektiven und der individuellen Leistung festgelegt.

Die Vergütung der Konzernleitung wird an der langfristigen Strategie des Unternehmens und den Interessen der Aktionäre ausgerichtet. Die Auszahlung des kurzfristigen Bonus ist davon abhängig, in welchem Masse die jeweiligen jährlichen operationellen 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.

Der Verwaltungsrat bewertet Vergütungsvorschläge entsprechend den im Vergütungsbericht angewandten und aufgeführten Bewertungsgrundsätzen. Bedingte Leistungen werden zum Zeitpunkt der Zuteilung bewertet, wobei soweit anwendbar allgemein anerkannte Bewertungsmodelle zum Einsatz kommen, um den Fair Value bei der Zuteilung zu bestimmen.

### **Kurzfristiger Bonus**

Der kurzfristige Bonus wird in Prozenten des jährlichen Grundgehalts ausgedrückt.

Die Zielwerte sind:

– CEO	150%
– Generaldirektoren	100%
– Stellvertretende Generaldirektoren	80%

Die Vorgaben für den Delegierten des Verwaltungsrats (CEO) sind zu 100% abhängig von der Leistung der Nestlé-Gruppe. 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 oben genannten Zielwerts ausbezahlt. Werden ein oder mehrere Ziele nicht erreicht, wird der Bonus reduziert. Es besteht kein Anspruch auf Zahlung eines Mindestbonus. Die Bonuszahlung ist hingegen nach oben begrenzt und kann maximal 130% des Zielwerts betragen. Mitglieder der Konzernleitung, die ihre Ziele übertreffen, können demnach mit einer Auszahlung über dem Zielwert belohnt werden, die allerdings den Maximalwert von 130% auf keinen Fall überschreitet.

Die Ziele werden jeweils zu Jahresbeginn vom Verwaltungsrat in Übereinstimmung mit der Unternehmensstrategie festgelegt. Die Leistung der Nestlé-Gruppe wird vom Verwaltungsrat anhand messbarer operativer Zielsetzungen ermittelt, darunter namentlich Wachstum, Gewinn und wirksamer Kapitaleinsatz. Weitere quantitative und qualitative Ziele zur Bewertung der Leistung der Nestlé-Gruppe stehen im Zusammenhang mit der Strategie des Unternehmens. Die Höhe der Zielerreichung der Leistungsziele für die gesamte Gruppe wird vom Verwaltungsrat definiert.

Die Geschäfts- und Funktionsziele werden vom CEO (Delegierter des Verwaltungsrats) für jedes Mitglied der Konzernleitung festgelegt. Diese beziehen sich auf den jeweiligen Zuständigkeitsbereich und sind, abhängig von der jeweiligen Funktion, finanzieller oder nicht finanzieller Natur. Das entsprechende Auszahlungsniveau wird vom Vergütungsausschuss genehmigt.

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

### **Langfristige Vergütungspläne**

Die Mitglieder der Konzernleitung sind zur Teilnahme an langfristigen Vergütungsplänen in Form von Performance Share Units (PSU) im Rahmen des Performance Share Unit Plan (PSUP) berechtigt. Der Zuteilungswert wird in Prozenten des jährlichen Grundgehalts ausgedrückt und beträgt:

– CEO	150%
– Generaldirektoren und Stellvertretende Generaldirektoren	100%

Der Performance Share Unit Plan (PSUP) sieht die Zuteilung von PSU vor, welche die Teilnehmer zum Bezug von Nestlé AG Aktien berechtigen, sobald die am Zuteilungsdatum beginnende dreijährige Sperrfrist abgelaufen ist. Zu welcher Bezugshöhe eine PSU bei Ablauf der Sperrfrist berechtigt, richtet sich nach dem Mass, in dem die drei Leistungsziele des PSUP erreicht worden sind. Die drei Kriterien sind:

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

Die nach Ablauf der Sperrfrist gewährte Anzahl Aktien kann im Rahmen von 0% und der Obergrenze von 200% der ursprünglichen Zuteilung der PSU liegen. Dadurch wird die Ausrichtung an der langfristigen Strategie und an den Aktionärsinteressen gewährleistet.

Der Fair Value von Units aus langfristigen Vergütungsplänen wird bei deren Zuteilung mittels allgemein anerkannter Preismodelle ermittelt. Dabei wird der mögliche Aufwärts- oder Abschwächungseffekt der Unternehmensleistung am Ende der dreijährigen Sperrfrist mitberücksichtigt.

Die den Mitgliedern der Konzernleitung zugeteilten Nestlé AG Aktien unterliegen zusätzlich zur dreijährigen Sperrfrist einer zweijährigen Haltefrist, während der die Konzernleitungsmitglieder nicht über ihre Aktien verfügen können.

Für den Leiter von Nestlé Health Science gilt im Rahmen der langfristigen Vergütungspläne ebenfalls der oben erwähnte Zuteilungswert; dieser verteilt sich jedoch auf den PSUP (30% des Zuteilungswerts) und den spezifischen langfristigen Vergütungsplan von Nestlé Health Science (70% des Zuteilungswerts). Nestlé Health Science verfügt über einen Phantom Share Unit Plan, der sich nach der langfristigen Entwicklung dieses Unternehmens richtet; dieser Vergütungsplan sieht eine Sperrfrist von drei Jahren und eine Wertobergrenze vor, die auf den zweifachen Preis der Units am Zuteilungsdatum festgesetzt ist.

### **Vorsorgeleistungen**

Mitglieder der Konzernleitung sind wie alle anderen Mitarbeitenden in der Schweiz dem Nestlé Pensionsfonds in der Schweiz angeschlossen. Die Arbeitgeberbeiträge an zukünftige Vorsorgeleistungen sind im Vergütungsbetrag enthalten. Der Anteil des jährlichen Grundgehalts, der die im Bundesgesetz über die berufliche Vorsorge festgelegte Obergrenze überschreitet, wird direkt vom Unternehmen abgedeckt.

### **Weitere Leistungen**

Weitere Leistungen werden vom Unternehmen 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 für jedes Konzernleitungsmitglied) sowie Dienstaltersprämien, wie sie auch anderen Mitarbeitenden geboten werden. Mitglieder der Konzernleitung, die von anderen Nestlé-Standorten in die Schweiz transferiert wurden, sind zum Erhalt von Leistungen gemäss und innerhalb der Grenzen der «Nestlé Corporate Expatriation Policy» berechtigt.

### **Maximale Auszahlung**

**Der Vergütungsantrag des Verwaltungsrats an die Aktionäre widerspiegelt die maximal mögliche Bonus-Auszahlung. Der Maximalbetrag von CHF 55 Millionen, welcher der ordentlichen Generalversammlung 2019 vorgeschlagen wird, ist gegenüber dem für das Jahr 2019 von der ordentlichen Generalversammlung 2018 genehmigten Maximalbetrag verringert, um der reduzierten Anzahl der Mitglieder der Konzernleitung Rechnung zu tragen.**

Die maximal mögliche Auszahlung setzt voraus, dass sämtliche Gruppen- und Individualziele zu 130% erfüllt werden und die Auszahlung der maximal erreichbaren Bonusbeträge für die Konzernleitung in bar erfolgt. Die genauen Pläne für 2020 sind zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht verfügbar. Die maximal mögliche Auszahlung würde eine aussergewöhnlich hohe Leistung erfordern.

Die Vergütung der Konzernleitung im Fünfjahres-Überblick (inklusive Arbeitgeberbeiträge an zukünftige Vorsorgeleistungen und Sozialversicherungen):

		Erreichung der Ziele für die Nestlé-Gruppe <sup>(a)</sup>
2014	CHF 50,6 Millionen	101%
2015	CHF 54,5 Millionen	93%
2016	CHF 51,9 Millionen	95%
2017	CHF 43,0 Millionen	70%
2018	CHF 47,7 Millionen	113.2%

(a) Zur Bestimmung des Bonus des CEO zu 100% und der anderen Konzernleitungsmitglieder zu 30% bis 50%.

Wie oben ersichtlich ist die Gesamtvergütung der Konzernleitung von Nestlé in den vergangenen Jahren relativ stabil geblieben.

Der für 2019 budgetierte Betrag von CHF 60 Millionen (von der ordentlichen Generalversammlung 2018 genehmigt) und das für 2020 beantragte Budget von CHF 55 Millionen berücksichtigen mögliche Unsicherheiten wie das Erreichen einer maximal möglichen Bonus-Auszahlung.

