

# Das Nestlé-Konzept der sozialen Verantwortung

und seine Umsetzung in Lateinamerika





# Inhalt

	Einführungsgespräch	2
	Eine Rahmenstruktur zur Schaffung einer gemeinsamen Wertschöpfung	5
	Die Nestlé-Philosophie: Eine langfristige Perspektive	7
	Lateinamerika: Herausforderungen und Chancen	9
	Überblick: Nestlé in Lateinamerika	11
Landwirtschaft und Beschaffung 12	Beschaffungspraxis für Qualität, Sicherheit und Nachhaltigkeit	16
	Forschung und Entwicklung für höhere Erträge	17
	Wissenstransfer und Unterstützung von bäuerlichen Betrieben	20
	Partnerschaften für nachhaltige Landwirtschaft	23
Produktion und Vertrieb 26	Nahrungsmittelsicherheit durch bessere Produktionsstandards	30
	Risikomanagement für Nahrungsmittelsicherheit – Frühwarnsystem	31
	Mitarbeiterentwicklung	33
	Personalpolitik zum gegenseitigen Nutzen	34
	Schaffung von Entwicklungs- und Arbeitsmöglichkeiten in der Gemeinschaft	38
	Bessere Umweltstandards	39
	Nachhaltiger Umgang mit Wasser	44
Produkte und Konsumenten 48	Forschung zum Wohle der Konsumenten	52
	Nutrition, Gesundheit und Wellness für die Konsumenten	54
	Wissen und Erziehung für eine gesunde Ernährung und Lebensweise	58
	Die Zukunft von Nestlé in Lateinamerika	62

Der Bauer Rufino Chindicué (Titelseite) und sein Sohn Luis (Umschlagrückseite innen) aus Caquetá in Kolumbien liefern Milch an Nestlé. Vor dreissig Jahren schuf Nestlé einen Milchdistrikt, um sich verlässliche, erstklassige Milchlieferungen zu sichern und den Bauern der Gegend neue

Möglichkeiten zu eröffnen. In diesem Distrikt unterstützte Nestlé Projekte zur Zucht widerstandsfähigerer Kühe und förderte den Anbau des äusserst nahrhaften, einheimischen *brachiaria*-Grases auf den Weideflächen (Titelseite innen).

Dank der besseren Ernährung produzieren die Kühe heute fünf Mal mehr Milch. Dadurch verbesserte sich das Einkommen der Bauern und mit ihm die lokale Infrastruktur. Am Beispiel des Milchdistrikts von Caquetá wird deutlich, wie Nestlé für sich und die Gemeinschaft Mehrwert schafft

# Einführungsgespräch

**Mit: Peter Brabeck-Letmathe, Präsident und CEO, Nestlé und Mark Kramer, Senior Fellow, Center for Business and Government, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, und Managing Director, Foundation Strategy Group (FSG)**

**Mark Kramer: Der vorliegende Bericht befasst sich mit der Idee einer gemeinsamen Wertschöpfung. Diese soll als Eckpfeiler der sozialen Verantwortung und Nachhaltigkeit von und in Unternehmen dienen. Warum glauben Sie, dass dies wichtig für Nestlé ist?**

Peter Brabeck-Letmathe: Für Nestlé ist soziale Verantwortung nicht etwas, das von aussen an uns herangetragen wird. Vielmehr handelt es sich um einen integralen Bestandteil unserer grundlegenden Geschäftsstrategie und der *Nestlé-Unternehmensgrundsätze*, die uns als „roter Faden“ für die Geschäftsführung dienen.

Als „Sachwalter“ der Kapitaleinlagen unserer Aktionäre bin ich davon überzeugt, dass ein Unternehmen einen Mehrwert für die Gesellschaft schaffen muss, wenn es langfristig Mehrwert für seine Anteilseigner generieren will. In den ersten *Management- und Führungsprinzipien von Nestlé* haben wir klar festgelegt: „Unsere Investitionen müssen den Ländern, in denen wir tätig sind, und dem Unternehmen zugute kommen.“

Deshalb glauben wir, dass sozial verantwortliches unternehmerisches Verhalten und Nachhaltigkeit die Grundlage für wichtige Prinzipien und Praktiken darstellen. Für Unternehmen besteht der echte Test darin, ob es langfristig einen Mehrwert für die Gesellschaft generieren kann. Dies gilt besonders in Entwicklungsländern, in denen wir oft erst die Arbeitsbedin-

gungen und die Fähigkeiten der Bauern verbessern, Mitarbeiter ausbilden und bessere Standards entwickeln müssen, um erfolgreich arbeiten zu können. Fast die Hälfte unserer Fabriken befinden sich in Entwicklungsländern. Sie müssen aber die gleichen Standards bezüglich Nahrungsmittelqualität und -sicherheit sowie Geschäftspraktiken erfüllen wie Betriebe in den Industrieländern.

Deshalb sind Zukunft und Erfolg von Nestlé untrennbar verknüpft mit der weiteren Entwicklung der über 100 Länder, in denen wir tätig sind. Folglich wird uns Ihre Zusammenarbeit mit Professor Michael Porter von der Harvard Business School über die Wechselbeziehungen zwischen Geschäftsentwicklung und sozialen Auswirkungen eine solide Basis bieten, auf der wir aufbauen können.

**MK: Lateinamerika ist aus Entwicklungssicht ein besonders wichtiger Kontinent: Was bedeutet dies für Nestlé?**

PB-L: Unser letzter Bericht beschäftigte sich mit unserem Engagement in Afrika. Doch auch Lateinamerika hält grosse Chancen und Herausforderungen für uns bereit. Wir sind überzeugt, dass dieser komplexe Kontinent Anerkennung für seine erzielten Entwicklungsfortschritte verdient und wollen uns für sein weiteres Vorankommen engagieren.

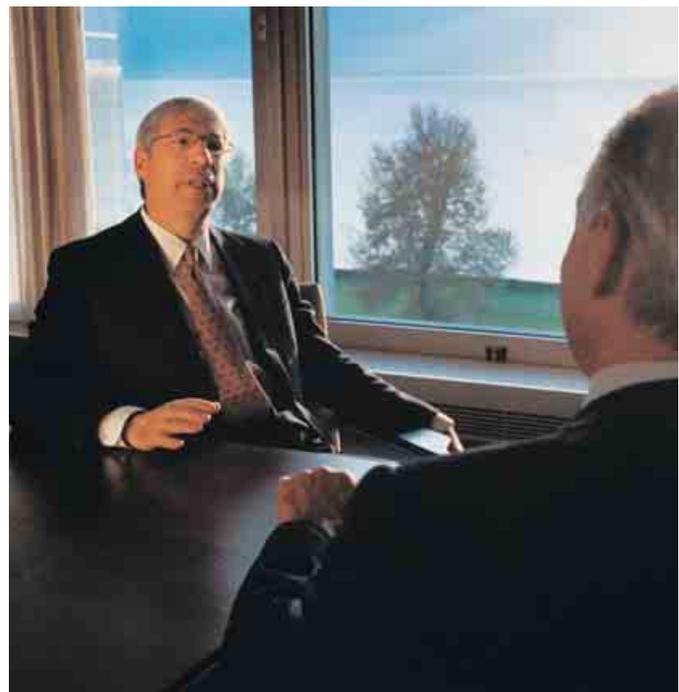
Wir haben Sie um die Untersuchung unserer Arbeit in Lateinamerika gebeten, weil wir dort 1921 unsere erste Fabrik in einem Entwicklungsland gebaut haben. Zudem habe ich dort 17 Jahre als Nestlé-Manager gelebt (in Chile, Ecuador und Venezuela) und persönlich erfahren, wie stark sozialer Fortschritt und unternehmerische Tätigkeit zusammenhängen. In Lateinamerika kann man beträchtliche Fortschritte, enorme wirtschaftliche Umwälzungen und grosse Armut beobachten. Trotzdem haben wir unsere dortigen Aktivitäten stets weitergeführt und ausgebaut – von der ersten Fabrik bis zu den derzeit 72 Betrieben. Dabei haben wir in Generationen talentierter Mitarbeiter investiert, unsere Werte und Fähigkeiten weitergegeben und unsere Mitarbeiter mit einer stabilen

”

Für Unternehmen besteht der echte Test darin, ob es langfristig einen Mehrwert für die Gesellschaft generieren kann

“

Peter Brabeck-Letmathe,  
Präsident und CEO, Nestlé





Einkommensquelle sowie Sozialleistungen für ihre Familien versorgt. Im Gegenzug haben sie die Basis für unser Wachstum in der Region gelegt und ihr Know-how an neue Mitarbeiter weitergegeben.

Als erstes mussten wir die Zusammenarbeit mit den Bauern aufbauen, um ihnen zu helfen, produktiv und erfolgreich zu wirtschaften. Nur so konnten sie uns mit hochwertiger Milch, Qualitätskaffee und anderen Rohstoffen beliefern. Heute ist unser Milchdistrikt in Brasilien flächenmässig grösser als die Schweiz, wobei sich die wirtschaftliche Entwicklung und der Lebensstandard der Bauern in diesem Gebiet deutlich verbessert haben.

Wir haben massiv in die Stärkung unserer Lieferkette investiert und viele Möglichkeiten gefunden, lokale Bedürfnisse und Chancen mit unseren Geschäftszielen zu verbinden. Dabei haben wir versucht, die Geschäftsstandards zu verbessern und den Mehrwert in jeder Phase unserer Wertschöpfungskette zu erhöhen.

Nehmen Sie zum Beispiel die Erfindung von *Nescafé*. In den 30er-Jahren verzeichnete Brasilien einen grossen Kaffeeüberschuss. Ganze Ernten drohten zu verrotten und die Regierung stand der Situation hilflos gegenüber. Sie bat uns um Hilfe, worauf wir eine spezielle Methode zur Verarbeitung und Konservierung von Kaffee entwickelten. *Nescafé* bewahrte damals

viele Erzeuger vor dem Bankrott und ist derzeit eines unserer wichtigsten Produkte. Heute existieren viele Initiativen für nachhaltigen Kaffeeanbau, die *Nescafé* und *Nespresso* beliefern.

Doch es gibt auch Beispiele aus jüngerer Zeit: Als wir jüngst mit Fonterra das Joint Venture Dairy Partners Americas (DPA) gründeten, konnten wir über 80 Jahre Erfahrung in der Verbesserung von Agrarmethoden und Milchsammelstellen in der gesamten Region in die Partnerschaft einbringen. Unsere Investitionen in die Abwasserbehandlung gelten als Branchenstandard und haben die Latte für andere Unternehmen in Lateinamerika höher gelegt. Unsere Ernährungsexperten haben in vielen Ländern, darunter Chile, mit den Gesundheitsministerien zusammengearbeitet, um Ernährungsprogramme zur Beseitigung von Mangelernährung zu entwickeln. Das sind nur einige Beispiele für unser Engagement in Lateinamerika, in das wir jahrzehntelange Arbeit gesteckt haben. Die Erfolge unserer langfristigen Investitionen in dieser Wachstumsregion sind aber bereits erkennbar.

**MK: Wie beeinflusst dieser Ansatz, wie Nestlé von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird?**

PB-L: Dieser Bericht entwickelt und quantifiziert das Konzept der Schaffung einer gemeinsamen Wertschöpfung in hohem Masse. Dies wird dazu beitragen, uns in Bezug auf unternehmerische

Verantwortung hervorzuheben. Ferner wird der Bericht die bereits auf breiter Ebene geführte Diskussion zu diesem Thema zusätzlich anregen. Wir sind auch davon überzeugt, dass sich unternehmerische Verantwortung in der Fähigkeit der Unternehmen äussern muss, durch langfristige Wertschöpfung Wohlstand und Nutzen für die Gesellschaft zu erzeugen. Der vorliegende Bericht analysiert dieses Konzept in einem bislang unerreichten Umfang. Vor diesem Hintergrund lassen wir die Ergebnisse von Nestlé für sich selbst sprechen – dies dürfte uns mehr nützen als öffentliche Stellungnahmen zu umstrittenen Fragen oder Image-Kampagnen.

Wir müssen besser verstehen, wie wir zur gesellschaftlichen Entwicklung beitragen können, sodass gleichzeitig unser Geschäftsmodell gestärkt wird. Wir müssen aber auch akzeptieren, dass andere uns als schädlich für die Gesellschaft oder die Umwelt empfinden. Hierbei gilt es, die Forderungen aus allen Teilen der Gesellschaft objektiv zu analysieren und bei Bedarf Korrektivmassnahmen umzusetzen. Wir wollen keinesfalls beliebigen Corporate Social Responsibility-Trends nacheifern oder Probleme mit PR-Kampagnen übertünchen. Wir müssen lernen, mit echten Bedenken in einer positiven, zukunftsorientierten Weise umzugehen, die im Einklang mit unseren Geschäftsprinzipien steht.

Wir müssen auch besser über Nestlé informieren, damit die Konsumenten verstehen, wie das Konzept der gemeinsamen Wertschöpfung und unternehmerischen Verantwortung in unsere Marken eingebettet ist. Unsere Konsumenten wollen sich emotional mit unseren Produkten verbunden fühlen. Dies ist nicht möglich, wenn sie den Eindruck erhalten, dass wir uns nicht korrekt verhalten. Sie sollen den im Bericht beschriebenen starken positiven Einfluss verstehen, den Nestlé auf Gemeinschaften weltweit hat. Dadurch werden sie sich unseren Marken und Produkten gegenüber noch verbundener fühlen.

Ausserdem partizipieren die Konsumenten mit dem Kauf unserer Produkte an der Schaffung einer gemeinsamen Wertschöpfung, mit der wir Kleinbauern in Entwicklungsländern weltweit sicherere Nahrungsmittel sowie eine bessere Ernährung und Lebensqualität bieten können. Wir möchten den Konsumenten zeigen, welchen sozialen Nutzen sie mit dem Kauf eines Nestlé-Produkts schaffen, und dass sie stolz darauf sein können.



Wir haben massiv in die Stärkung unserer Lieferkette investiert und viele Möglichkeiten gefunden, lokale Bedürfnisse und Chancen mit unseren Geschäftszielen zu verbinden



Peter Brabeck-Letmathe,  
Präsident und CEO, Nestlé

Peter Brabeck-Letmathe,  
Präsident und CEO von  
Nestlé, und führende  
Regierungsvertreter besuchen  
ein Kaffeeforschungszentrum  
in Veracruz, Mexiko



**MK: Welche Chancen bieten sich Nestlé durch das Konzept der gemeinsamen Wertschöpfung?**

PB-L: In Lateinamerika ist nach wie vor Potenzial vorhanden, nachhaltige Agrarmethoden zu fördern und neue Produkte zu vermarkten, welche die Bedürfnisse der Konsumenten von morgen decken. Ein Grossteil unserer Arbeit in der Landwirtschaft ist mit sektorübergreifenden Kooperationspartnerschaften verbunden. Dabei steuern wir unser technisches Know-how sowie unsere Forschungsergebnisse in der Ernteertragsoptimierung bei, während unsere Partner in den Gemeinschaften ihr lokales Expertenwissen einbringen. Damit helfen wir den Bauern, ihre Produktivität zu steigern, und verhelpen unserem Unternehmen zu hochwertigen landwirtschaftlichen Erzeugnissen. Dies erreichen wir unter anderem mit einer nachhaltigen Agrarinitiative (Sustainable Agriculture Initiative, SAI), die Nestlé mitbegründet hat, und vielen anderen Projekten.

In vielen Teilen der Region gibt es immer noch Armut und Mangelernährung. Wir können durch unsere Aktivitäten und sozialen Programme dazu beitragen, dies zu ändern. Wir beschäftigen über 38000 Mitarbeiter in Lateinamerika und haben in den vergangenen 20 Jahren fast 10000 neue Arbeitsplätze in der Region geschaffen. Zudem haben wir die Entwicklung neuer Aktivitäten in allen Phasen unserer Wertschöpfungskette gefördert. Wir müssen darüber nachdenken, wie wir unsere Geschäftsmodelle weiterentwickeln, damit wir die benachteiligten gesellschaftlichen Gruppen besser mit unseren Produkten erreichen und deren Lebensqualität verbessern können. Dies wollen wir unter anderem mit nährstoffreichen Produkten bewerkstelligen, die mehr Menschen an der „Basis der Pyramide“ erreichen. Daneben setzen wir unsere Ernährungserziehungsprogramme auf dem gesamten Kontinent fort, durch die wir bereits mit Hunderttausenden von Kindern, ihren Familien und Gemeinschaften in einen Dialog treten konnten.

Ich wünsche mir, dass Nestlé nicht nur in Lateinamerika auf systematischere und strukturiertere Weise eine gemeinsame Wertschöpfung für unser Unternehmen und die Gesellschaft schafft. Unsere starken Geschäftsprinzipien und das Engagement unserer Mitarbeiter haben uns sehr weit gebracht. Wir müssen aber eine Methodik entwickeln, um die an jedem Punkt der gemeinsamen Wertschöpfungskette vorhandenen Chancen bei jedem Produkt und in jeder Region optimal zu nutzen. Ich habe die Hoffnung, dass das im folgenden Kapitel vorgestellte und im gesamten Bericht erläuterte Modell dafür sorgt, dass Nestlé künftig einen höheren Mehrwert für alle ihre Anspruchsgruppen schafft.

# Rahmenstruktur für eine gemeinsame Wertschöpfung

**Mark Kramers letztes Werk in Zusammenarbeit mit Professor Michael Porter von der Harvard Business School befasst sich mit der sozialen Verantwortung von Unternehmen im Sinne einer gemeinsamen Wertschöpfung. „Die gemeinsame Wertschöpfung ist ein ganz anderer Ansatz als die soziale Verantwortung von Unternehmen, da sie nicht darauf ausgerichtet ist, eine Reihe festgelegter externer Standardkriterien zu erfüllen, und auch nicht auf Philanthropie. Es geht vielmehr darum, sozialen und ökologischen Nutzen zu schaffen, um die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens auf lange Sicht zu gewährleisten. Bei diesem Modell von sozialer Verantwortung gibt es keine Gewinner oder Verlierer: Die Wirtschaft kann Gesellschaften helfen, sich weiterzuentwickeln, und alle Sektoren können das Geschäft beleben und ankurbeln.“**

Kein Unternehmen kann in einer maroden Gesellschaft überleben, und keine Gesellschaft funktioniert ohne starke Wirtschaft. Nur durch unternehmerische Aktivität entsteht Wohlstand – sie allein sorgt für Einkommen, Steuereinnahmen und Spenden. In einer gesunden Wirtschaft können sich die Menschen sowohl die notwendigen als auch die angenehmen Dinge des Lebens leisten.

Gleichzeitig sind Unternehmen abhängig von gesunden, gut ausgebildeten Mitarbeitern, einer guten und stabilen Staatsführ-



Die gemeinsame Wertschöpfung ist ein ganz anderer Ansatz als die soziale Verantwortung von Unternehmen, da sie nicht darauf ausgerichtet ist, eine Reihe festgelegter externer Standardkriterien zu erfüllen, und auch nicht auf Philanthropie. Bei diesem Modell von sozialer Verantwortung gibt es keine Gewinner oder Verlierer



Mark Kramer, Senior Fellow, Center for Business and Government, John F. Kennedy School of Government, Harvard University und Managing Director, Foundation Strategy Group (FSG)

ung und dem Zugang zu nachhaltigen natürlichen Ressourcen. Nur wenn diese sozioökologischen Voraussetzungen gegeben sind, können Unternehmen florieren. Die gegenseitige Abhängigkeit von Unternehmen und Gemeinschaft ist folglich die logische Basis der Rahmenstruktur für unternehmerische Verantwortung.

Unternehmensaktivitäten verursachen soziale und ökologische Effekte – positive wie negative. Zudem können die Unternehmen ihre Ressourcen ausserhalb des normalen Geschäftsgangs in sozialen Bereichen investieren, um das Umfeld zu verbessern, in dem sie tätig sind. Diese beiden Dimensionen bilden die Basis sozialer unternehmerischer Verantwortung. Je enger sie mit der Kerngeschäftsstrategie eines Unternehmens verknüpft sind, desto grösser ist die Wertschöpfung für das Unternehmen und die Gesellschaft.

Die Entwicklung eines Modells für unternehmerische Verantwortung erfordert daher eine Analyse der Wertschöpfungskette eines Unternehmens, um die sozioökologischen Konsequenzen seiner Aktivitäten und seinen Bedarf an externen Ressourcen zu verstehen.

## Betrachtung aus dem Blickwinkel von Nestlé

Nestlé ist ein komplexes und globales Unternehmen, das jedem Tag Millionen Produkte unter zahlreichen Marken absetzt und einer der grössten Einkäufer von landwirtschaftlichen Rohstoffen wie Kaffee, Kakao und Milch. Und doch lässt sich die Wertschöpfungskette dieses Grossunternehmens auf drei Phasen reduzieren: Landwirtschaft und Beschaffung, Produktion und Vertrieb sowie Produkte und Konsumenten.

Die Wertschöpfungskette von Nestlé bietet in jeder Phase Chancen zur Schaffung von sozialem Nutzen. Durch ihre Einkaufspraxis hilft Nestlé, das wirtschaftliche Niveau hunderttausender Kleinbauern weltweit zu verbessern. Durch ihre Tätigkeit fördert Nestlé höhere Standards in der Lebensmittelsicherheit und bei den Beschäftigungsbedingungen. Und dank ihrer Produktforschung und -entwicklung hilft Nestlé den Konsumenten, ihre Ernährungsbedürfnisse zu decken.

Natürlich kann jede dieser Phasen auch Negativeffekte verursachen. Ohne nachhaltigen Anbau würden die Farmen ihre natürlichen Ressourcen erschöpfen. Die Produktion kann zu Umweltverschmutzung und Konsumprodukte zu Gesundheitsrisiken führen, z. B. Übergewicht. Deshalb muss Nestlé im Rahmen ihrer unternehmerischen Verantwortung nicht nur sozialen Nutzen schaffen, sondern mögliche schädliche soziale oder ökologische Auswirkungen ihrer Wertschöpfungskette eliminieren.

Gemäss unserer Studie investiert Nestlé über ihre Produktionstätigkeit hinaus massiv in die Verbesserung des lokalen Wirtschaft- und Wettbewerbsumfelds. So half Nestlé den Milchbauern der kolumbianischen Provinz Caquetá, die Milchproduktion durch Nahrungsergänzungsmittel für die Kühe auf das Fünffache zu steigern und zugleich die Milchqualität zu verbessern. Dadurch konnten sie überdurchschnittliche Preise erzielen. Bessere

## Die vereinfachte Wertschöpfungskette von Nestlé



Agrarmethoden stärken die Kerngeschäfte von Nestlé und helfen den Bauern, ihren Lebensunterhalt zu verbessern, indem sie mit geringerem Ressourcenverbrauch mehr Nahrungsmittel erzeugen können. Dies ist sehr wichtig, da sich der weltweite Kalorienverbrauch in den kommenden 25 Jahren verdoppeln dürfte.

### Externe Betrachtung des Nestlé-Ansatzes zur Schaffung gemeinsamer Wertschöpfung

Nestlé beauftragte unsere Beratungsgesellschaft FSG damit, die Umsetzung der sozialen Verantwortung bei Nestlé zu analysieren. Ferner bat uns Nestlé um Empfehlungen, wie die diesbezüglichen Aktivitäten besser in Einklang mit der Gesamtstrategie des Unternehmens zu bringen wären. Darüber hinaus sollten wir Informationen über den Einfluss auf das Sozialgefüge sammeln, den das Unternehmen in den vergangenen Jahrzehnten in Lateinamerika genommen hat. Ein weiterer Auftrag war, die Anstrengungen von Nestlé für den vorliegenden Bericht als Beispiel für den Nestlé-Ansatz zur Schaffung einer weltweiten gemeinsamen Wertschöpfung zu dokumentieren.

Dazu gewährten uns die Nestlé-Manager Zugang zu wichtigen internen Informationen. Wir analysierten das Geschäft

von Nestlé hinsichtlich der sozioökologischen Auswirkungen und stützten uns dabei vor allem auf interne Unterlagen sowie Interviews mit internen und externen Ansprechpartnern. Unsere Untersuchungen ergaben, dass Nestlé einen tief greifenden, positiven Einfluss auf die Menschen und ihr Umfeld in Lateinamerika hat. Wir freuen uns, dies in unserem Bericht ausführlich darzulegen.

### Der Nestlé-Ansatz zur Schaffung gemeinsamer Wertschöpfung und dessen Übereinstimmung mit der Rahmenstruktur von Mark Kramer und Professor Michael Porter

Für viele Unternehmen ist „soziale Verantwortung“ ein vom Tagesgeschäft getrennter Bereich. Nach dem Konzept von Nestlé müssen bei der gemeinsamen Wertschöpfung hingegen die sozialen Auswirkungen aller Unternehmensaktivitäten bedacht werden. Daher passen der Ansatz von Nestlé und die Wertschöpfungsketten-Analyse als Grundlage unserer Rahmenstruktur sehr gut zusammen.

Wir haben diesen Bericht anhand unserer Rahmenstruktur gegliedert. Jede Phase der Wertschöpfungskette von Nestlé

### Rahmenstruktur zur Schaffung von gemeinsamer Wertschöpfung



## Die Nestlé-Philosophie: Eine langfristige Perspektive Mark Kramer

Nestlé hält sich an einen umfangreichen Katalog von Unternehmensgrundsätzen, die sowohl das Engagement des Unternehmens für eine langfristig erfolgreiche Geschäftsentwicklung als auch die Notwendigkeit der kurzfristigen Ergebnisverbesserung widerspiegeln. Diese Grundsätze bilden die Basis für die Schaffung einer gemeinsamen Wertschöpfung. Sie verbinden die Ambition, die Bedürfnisse der Konsumenten und Aktionäre zu erfüllen, mit der Verpflichtung, Mensch und Umwelt zu respektieren. Sie dienen als vitaler Bezugspunkt für alle Nestlé-Mitarbeiter und verlangen diesen ein konstantes Bewusstsein über die aktuellen und künftigen Erwartungen der Gesellschaft ab. Wir begrüßen diese im Folgenden von uns zusammengefassten Prinzipien nachdrücklich.

### **Die Nestlé-Management- und Führungsprinzipien und die Nestlé-Unternehmensgrundsätze**

Die Schaffung eines Mehrwerts für die Aktionäre und Konsumenten, Mitarbeiter und Geschäftspartner sowie die lokalen Gemeinden und nationalen Volkswirtschaften, in denen Nestlé tätig ist, ist das zentrale Thema der *Nestlé-Unternehmensgrundsätze* und der *Nestlé-Management- und Führungsprinzipien*, die unter [www.nestle.com](http://www.nestle.com) abgerufen werden können. Die Realisierung einer Wertschöpfung



erfordert persönlichen Mut, Neugier, Flexibilität und die Fähigkeit, Menschen zu fördern, die Initiative zu ergreifen und sich neuen Gegebenheiten anzupassen.

Das Wohlbefinden von Konsumenten und Mitarbeitern steht an erster Stelle dieser *Grundsätze* von Nestlé. Menschen sind das Rückgrat des Unternehmens. Ihr Wissen und ihr Engagement führen zu geschäftlichen Innovationen, hochwertigen Produkten und Marken sowie besseren Lebensbedingungen in den Gemeinschaften weltweit. Nestlé verlässt sich auf ihre ausgeprägte Arbeitsethik, Integrität, Aufrichtigkeit und Qualität. Gegenseitige Förderung und Respekt gegenüber den anderen sind elementare Grundwerte bei Nestlé.

### **Unternehmensgrundsätze**

Für Nestlé-Führungskräfte gelten eine Reihe von grundlegenden Geschäftsprinzipien, denen sie folgen und an die sie sich in Einklang mit den lokalen gesetzlichen Bestimmungen sowie kulturellen und religiösen

Unterschieden halten müssen.

Zu den wichtigsten gehören:

- Erfüllung der Bedürfnisse der Konsumenten in Bezug auf Ernährung, Genuss und garantierte Qualität;

- Einhaltung aller lokalen gesetzlichen Bestimmungen und zusätzliche Heranziehung freiwilliger Unternehmensgrundsätze, wenn die lokalen Standards nicht ausreichen.

Die *Nestlé-Unternehmensgrundsätze* beschäftigen sich mit den primären Auswirkungen der wertschöpfungsbezogenen Aktivitäten von Nestlé und decken folgende Themen ab: Beziehung zu Lieferanten und Geschäftspartnern einschliesslich Interessenkonflikte; Beschaffung von landwirtschaftlichen Rohstoffen; Menschenrechte; Personalwesen und Arbeitsplatz; Kinderarbeit; Umweltschutz; Wasserpolitik; Konsumenten und Konsumentensicherheit; Kommunikation mit Konsumenten; Gesundheit und Ernährung von Säuglingen; Vermarktungspolitik im Bereich Säuglingsanfangsnahrung; Wettbewerb und

auswärtige Beziehungen; nationale Gesetzgebung und internationale Empfehlungen; Selbstverpflichtung zur Einhaltung der Grundsätze und Richtlinien für Beiträge und Spenden.

Das Dokument enthält ausserdem die offiziellen *Nestlé-Prinzipien der Corporate Governance*, welche vier wichtige Bereiche umfassen: die Rechte und Verantwortungen der Aktionäre, die Gleichbehandlung aller Aktionäre, die Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates sowie Veröffentlichungen und Transparenz.

### **Audit der Unternehmensgrundsätze**

Prinzipien machen nur dann einen Unterschied, wenn sie auch befolgt werden. Daher prüfen die Wirtschaftsprüfer von Nestlé nicht nur die Finanzergebnisse des Unternehmens, sondern haken nach dem Rotationsprinzip für jeden Nestlé-Standort in jedem Land auch eine aus den *Unternehmensgrundsätzen* abgeleitete Checkliste ab. Die zuständigen Nestlé-Manager erhalten darüber Berichte. Signifikante Befunde werden ausserdem an den Kontroll-Ausschuss weitergeleitet. Nestlé hat ein externes Audit-Programm namens CARE initiiert, über das unabhängige externe Wirtschaftsprüfer die Anwendung der Unternehmensstandards in den Bereichen Personalwesen, Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz und Umweltpraktiken im gesamten weltweiten Produktionsnetz von Nestlé unter die Lupe nehmen. Zusätzlich gibt Nestlé Sonderuntersuchungen durch externe Prüfer für besondere Problembereiche in Auftrag.

wird der Reihe nach beschrieben. Dabei werden anhand bestimmter Begebenheiten der Effekt der internen Aktivitäten von Nestlé und die Tiefe ihrer Investitionen in das Sozialgefüge der betreffenden Gemeinschaften illustriert. Daraus ergibt sich das Bild eines Unternehmens, das jeden Tag Einfluss auf das Wohlergehen von Millionen Menschen nimmt und mit einer langfristigen Perspektive arbeitet, die deutlich über die konventionellen Modelle unternehmerischer Verantwortung hinausgeht. Nestlé muss sich natürlich auch künftig Herausforderungen stellen. Das Unternehmen hat aber im Einklang mit unserer Rahmenstruktur die Notwendigkeit einer völligen Übereinstimmung zwischen seinen Eigeninteressen und denen der Gesellschaft erkannt, damit die grösstmögliche gemeinsame Wertschöpfung entstehen kann.

### Empfehlungen für die Zukunft

Nestlé muss auf dem bisher Erreichten aufbauen und über Einzelprogramme hinausgehen, damit alle Aktivitäten der globalen Wertschöpfungskette in das Konzept einbezogen werden. Zunächst gilt es, Ziele festzulegen und die weltweit in den Bereichen landwirtschaftliche Entwicklung, Produktionsauswirkungen sowie Konsumentennutzen und Erziehung erzielten Fortschritte daran zu messen. Dadurch kann eine engere Verbindung zwischen der Strategie von Nestlé und ihrer sozialen Verantwortung hergestellt werden. Das Unternehmen hat in verschiedenen Regionen und in diversen Bereichen seiner Wertschöpfungskette

bereits „Best Practices“ entwickelt, von denen viele in unseren Bericht eingeflossen sind. Nun müssen den bisherigen Erfolgen in allen Märkten weitere folgen – sonst bleibt ungewiss, ob sie nur durch Einzelinitiativen oder eine ganzheitliche, in die Unternehmensstrategie eingebettete Betriebstätigkeit erreicht wurden.

Um einen wenig sinnvollen Alleingang zu vermeiden, geht Nestlé Kooperationen ein, um spezifische Probleme in ihrer Wertschöpfungskette anzugehen. So unterstützte Nestlé die Entwicklung der nachhaltigen Agrarinitiative (SAI), der sich inzwischen 20 Unternehmen aus dem Nahrungsmittelsektor angeschlossen haben, um sich für eine nachhaltige Landwirtschaft einzusetzen. Diese positive Entwicklung sollte auf andere Bereiche übertragen werden – insbesondere die Konsumenteninformation über Ernährung, wo neben Nestlé viele andere Unternehmen involviert sind.

Zudem sollte Nestlé die von ihr gewünschten sozialen Effekte eingehender artikulieren. Eine öffentliche Verpflichtung, in wichtigen sozialen Fragen messbare Ergebnisse vorzulegen, kann die Glaubwürdigkeit eines Unternehmens enorm stärken und dazu beitragen, interne Ressourcen für die effiziente Durchführung zu bündeln.

Dieser Bericht zeigt, dass Nestlé viel getan hat, um eine gemeinsame Wertschöpfung von Unternehmen und Gesellschaft zu ermöglichen. Es gibt jedoch noch viele Möglichkeiten, die Fokussierung und die Nutzeffekte für alle ihre Anspruchsgruppen zu verstärken.

## Die Global Compact-Initiative der UNO

Nestlé unterstützt voll und ganz die zehn Grundsätze der Vereinten Nationen zu Menschenrechten, Arbeitsstandards, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung im Rahmen der UNO-Initiative Global Compact. Sämtliche Grundsätze sind integraler Bestandteil der entsprechenden Kapitel in der neuesten Fassung der *Nestlé-Unternehmensgrundsätze*.

Nachweise für die erzielten Fortschritte in jedem Bereich finden sich in folgenden Beispielen dieses Berichts:

### Menschenrechte

Nestlé zielt darauf ab, „den Schutz der internationalen Menschenrechte innerhalb ihres Einflussbereichs zu unterstützen und zu achten“ (Grundsatz 1) und „sicherzustellen, dass

die zu ihr gehörenden Unternehmen sich nicht an Menschenrechtsverletzungen mitschuldig machen“ (Grundsatz 2).

● In unserem Bericht zeigen wir auf, wie landwirtschaftliche Projekte von Nestlé – unter anderem die auf Seite 16 und 20 dargestellten Initiativen für Kaffee- und Milchbauern – grundlegende Menschenrechte wie Sicherheit und ein faires Einkommen unterstützen.

### Arbeitsstandards

Nestlé tritt ein für „die Wahrung der Vereinigungsfreiheit und die wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen“ (Grundsatz 3) sowie ferner für „die Beseitigung aller Formen von Zwangsarbeit“ (Grundsatz 4), „die Abschaffung von Kinderarbeit“ (Grundsatz 5) und „die Beseitigung von Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung“ (Grundsatz 6).

● Kapitel von besonderem Interesse, in denen wir unter anderem über unsere Beschäftigungspraktiken in Brasilien und Kolumbien berichten, sind auf Seite 34 bis 39 zu finden.

### Umwelt

Nestlé „unterstützt einen vorsorgenden Ansatz im Umgang mit Umweltproblemen“ (Grundsatz 7), „ergreift Initiativen, um ein grösseres Verantwortungsbewusstsein für die Umwelt zu erzeugen“ (Grundsatz 8) und „fördert die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien“ (Grundsatz 9).

● Quantifizierbare Nachweise der von Nestlé erzielten Fortschritte bei der Umsetzung dieser Grundsätze in Lateinamerika enthält das Kapitel Fortschritte „Nestlé und die Umwelt“ auf den Seiten 39 bis 47. Einen besonderen Stellenwert nehmen dabei die Beispiele

aus dem Werk Graneros auf Seite 42 ein.

### Korruptionsbekämpfung

Nestlé „tritt gegen alle Arten von Korruption, einschliesslich Erpressung und Bestechung ein“ (Grundsatz 10), indem sie in Lateinamerika wie auch international eine strikte Antikorruptionspolitik verfolgt. Nestlé besteht auf Ehrlichkeit, Integrität und Fairness in allen Aspekten ihrer geschäftlichen Tätigkeit und erwartet dasselbe von ihren Geschäftspartnern und Lieferanten von Rohstoffen, Waren und Dienstleistungen.

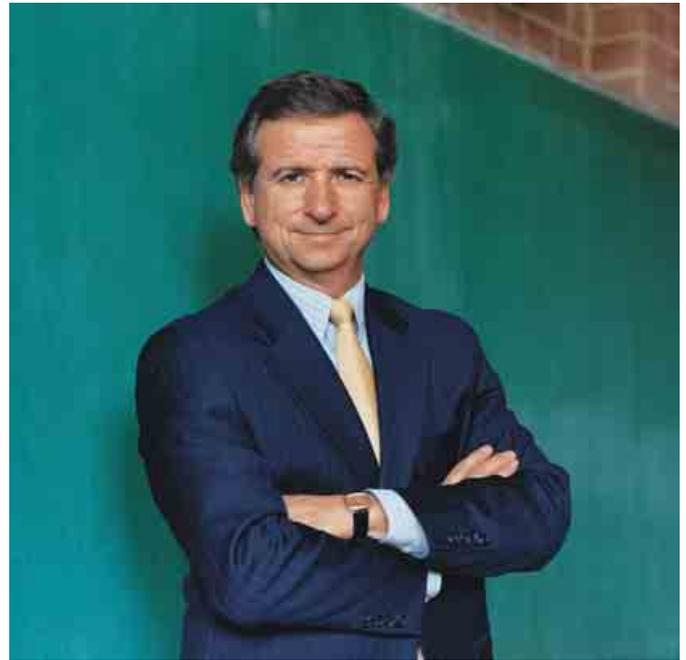
# Lateinamerika: Herausforderungen und Chancen

**Felipe Larraín, Pontificia Universidad Católica de Chile**

Das Wirtschaftswachstum Lateinamerikas von 6,2% im Jahr 2004 war das Beste in den letzten 25 Jahren. Man muss schon bis in die 80er-Jahre des 20. Jahrhunderts zurückgehen, um eine vergleichbare Wachstumsrate zu finden. Trotzdem begann mit dem Jahr 1980 das Vorspiel zur Schuldenkrise, welche die Wachstumsaussichten der Region für ein ganzes Jahrzehnt beeinträchtigte. Inzwischen sieht das Bild anders aus. Die prognostizierten Wachstumsraten für 2005 und 2006 sind nicht so spektakulär, aber mit 4% immer noch recht beachtlich.

Der derzeitige wirtschaftliche Aufschwung der Region ist teilweise darauf zurückzuführen, dass sich einige Länder von der tiefen Rezession erholen konnten. Dies gilt insbesondere für Argentinien, Uruguay und Venezuela, die in den ersten Jahren des neuen Jahrtausends massive Rückschläge hinnehmen mussten. Zu einem grossen Teil ist der Aufschwung jedoch auf die starke Weltwirtschaft und die Rekordpreise für Rohstoffe zurückzuführen. Insbesondere China hat an dieser Entwicklung einen erheblichen Anteil. Lateinamerika ist eine stark von Rohstoffexporten abhängige Region. Nur wenigen Ländern wie zum Beispiel Mexiko ist es gelungen, die Abhängigkeit von Rohstoffen durch eine grössere Diversifikation zu mildern. Die Geschicke vieler Teile der Region hängen aber vor allem von den Preisen einiger weniger Rohstoffe ab. Selbst bei Chile, dem heimlichen Star unter den Volkswirtschaften Lateinamerikas und der liberalsten Wirtschaft der Region, konzentrieren sich zirka 70% der Exporte auf Kupfer, Forstprodukte, frische Früchte, Lachs und Fischmehl.

Lateinamerika sollte den derzeitigen Wirtschaftsaufschwung dazu nutzen, Fortschritte an mehreren wichtigen Fronten zu erzielen. Wenngleich geringer als in den Ländern südlich der Sahara, ist die Armut in der Region nach wie vor sehr hoch: Zirka 45% der Bevölkerung Lateinamerikas leben unterhalb der Armutsgrenze, während 19,4% bedürftig sind. Natürlich variieren diese Prozentsätze von Land zu Land: In



Haiti, Nicaragua und Bolivien leben 60% der Bevölkerung in Armut, während es in Chile unter 19% sind. Anhaltendes wirtschaftliches Wachstum ist der beste Weg zur Verringerung der Armut. Die Existenz stabiler öffentlicher Institutionen und ein effizientes soziales Netz sind allerdings genauso wichtig. In den meisten Ländern fehlen derartige Einrichtungen mit qualitativ hohem Niveau.

Obwohl Lateinamerika nicht die ärmste Region der Welt ist, ist die Einkommensverteilung höchst ungleich. Die reichsten 20% der Bevölkerung verfügen im Durchschnitt über das 20-fache des Einkommens der ärmsten 20%. In Brasilien, dem Land mit dem grössten Verteilungsgefälle, ist es das 26-fache. Zum Vergleich: In Japan beträgt dieser Faktor 3,4, in den USA 8,4 und in Europa 8. Die Einkommensunterschiede sind im ungleichen Zugang zu qualitativ hochwertiger Bildung tief verwurzelt, insbesondere auf der mittleren und höheren schulischen Bildungsebene. Zwar ist es den Ländern Lateinamerikas gelungen, mehr Menschen eine Grundschulbildung zu vermitteln, doch ist die Qualität nach wie vor sehr gering.

Die wirtschaftliche Integration stellt ebenfalls eine bedeutende Herausforderung für die Region dar. Was den Handel betrifft, haben viele Länder bilaterale und regionale Freihandelsabkommen unterzeichnet, aber der Kontinent insgesamt hat keine nennenswerten Fortschritte hinsichtlich der Errichtung einer Freihandelszone erzielt. Der kürzliche Gipfel der Staatspräsidenten in Mar del Plata, Argentinien, liess eine erhebliche Uneinigkeit in dieser Frage erkennen. Während die Mehrheit der Länder einer Freihandelszone in Nord- und Südamerika positiv gegenüber steht, ist eine nicht unwesentliche Minderheit – darunter Brasilien, Argentinien und Venezuela – gegen weitere Verhandlungen, solange die USA ihre Agrarsubventionen nicht reduzieren. Die USA argumentieren umgekehrt, dass die Frage der Agrarsubventionen besser in der Doha-Runde der Welthandelsorganisation (WTO) aufgehoben ist, und haben angeboten, ihre Agrarsubventionen zu reduzieren, wenn sich Europa und Japan dem anschliessen. Die weitere Integration

”

Anhaltendes wirtschaftliches  
Wachstum ist der beste Weg zur  
Verringerung der Armut

“

Professor Felipe Larraín,  
Pontificia Universidad Católica de Chile

in Nord- und Südamerika wird Zugeständnisse seitens aller Länder erfordern. Ganz besonders in diesem Punkt können die Länder der beiden amerikanischen Teilkontinente in puncto Integration eine wichtige Lektion von Europa lernen.

Was die Informationstechnologie betrifft, haben viele Länder Lateinamerikas die Revolution verschlafen, die manche Länder in Nordeuropa, Asien und Teile Indiens vollkommen umgekrempelt hat. Diese Tatsache wird aus der weltweiten Rangliste zur Wettbewerbsfähigkeit des Weltwirtschaftsforums (WEF) für 2005 deutlich. Nach dem Technologieindex, mit dem die Innovation und die Verbreitung von Technologie in der Wirtschaft gemessen werden, weist Lateinamerika eine unterdurchschnittliche Entwicklung im Vergleich zu Asien oder zu den Industrieländern auf. Hier gibt es drei vorrangige Problemfelder:

Erstens müssen die betreffenden Länder ihre Fähigkeit verbessern, externe Technologien für produktive Prozesse zu adaptieren, zu nutzen und zu integrieren. Direktinvestitionen aus dem Ausland sind dafür ein entscheidender Faktor. Wie kann die Region für solche Direktinvestitionen attraktiver werden? Empirische Untersuchungen zeigen, dass institutionelle Faktoren wie etwa ein funktionierendes Rechtssystem in Verbindung mit anderen Parametern – zum Beispiel einem freien Handel, der Qualität der Infrastruktur und des Humankapitals – von ausschlaggebender Bedeutung sind.

Zweitens besteht ein dringender Bedarf an mehr Innovation, der zusätzliche Investitionen in die Forschung und Entwicklung (F&E) erfordert. Derzeit geben die Volkswirtschaften Lateinamerikas durchschnittlich 0,5% ihres Bruttoinlandprodukts (BIP) für Forschung und Entwicklung aus, während erfolgreiche innovative Volkswirtschaften wie Korea und Finnland 3% ihres BIP dafür aufwenden. Es müssen bedeutend grössere Anstrengungen bei F&E unternommen werden, um die Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit in Lateinamerika zu steigern.

Die letzte, aber nicht minder grosse Herausforderung für die Region ist die politische Stabilität. Sie ist ein unabdingbares Element für die wirtschaftliche, soziale und ökologische



Entwicklung. Doch auf manche Länder der Andenregion, allen voran Bolivien, Venezuela und Ecuador, hat die politische Instabilität einen langen Schatten geworfen.

Das Kunststück besteht darin, die momentan florierende Wirtschaft für Fortschritte bei ökonomischen, sozialen und politischen Institutionen zu nutzen, damit Lateinamerika insgesamt auf einem solideren Fundament steht, wenn der gegenwärtige Weltkonjunkturzyklus sich abzukühlen beginnt.

**Oben: Lateinamerika ist stark von Rohstoffen wie Kaffee abhängig. Die wirtschaftliche Diversifikation ist für den Aufbau starker Volkswirtschaften entscheidend.**

**Rechts: Direktinvestitionen aus dem Ausland und neue Technologien wie die Milchverarbeitungsmethoden von Nestlé werden die Wettbewerbsfähigkeit steigern**



# Überblick: Nestlé in Lateinamerika

Marc Pfitzer, Managing Director, FSG, Genf



Landwirtschaft und Beschaffung	Produktion und Vertrieb	Produkte und Konsumenten
150 000 Lieferanten und indirekte Beschäftigung von 650 000 Personen	38 452 Nestlé-Mitarbeiter	400 Millionen Konsumenten
CHF 4 Milliarden zugekaufte Waren und Dienstleistungen	72 Produktionsstandorte	CHF 11,1 Milliarden Umsatz 2005

Der Ansatz von FSG berücksichtigt die Perspektiven von Nestlé-Anspruchsgruppen in Bezug auf den sozialen Nutzen, der durch spezifische Verbesserungen und Innovationen in der Wertschöpfungskette entsteht, und die besonderen Anstrengungen des Unternehmens zur Stärkung seines Geschäftsumfelds durch Investitionen in die Gemeinschaft. Diese Initiativen sind jedoch im Kontext der sozioökonomischen Auswirkungen zu sehen, welche die Tätigkeit des Unternehmens insgesamt auf die Region hat. Es ist die Gesamtheit aller Aktivitäten von Nestlé, die gebündelt zu einer Belebung und Stärkung der Volkswirtschaften und Gemeinschaften der Region führt. Die nachstehenden Indikatoren illustrieren den zentralen Nutzen der Investitionen und Geschäftsaktivitäten von Nestlé in Lateinamerika: Förderung der lokalen Entwicklung durch die lokale Beschaffung von Waren und Dienstleistungen, Arbeits- und Ausbildungsschancen, sichere und nährstoffreiche Produkte, die jedes Jahr von Millionen Menschen in der Region gekauft werden.

Nestlé bezieht jährlich Produkte im Wert von CHF 4 Milliarden von lokalen Lieferanten in Lateinamerika und trägt indirekt zum Erhalt von schätzungsweise 650 000 Arbeitsplätzen bei. Nestlé betreibt 72 Fabriken und weitere Standorte mit über 38 000 Mitarbeitern auf dem Kontinent, die eine wettbewerbsfähige Vergütung erhalten. Noch wichtiger ist, dass Nestlé geschätzte 400 Millionen Konsumenten in der Region Lateinamerika und der Karibik erreicht und 2005 einen Gesamtumsatz von CHF 11,1 Milliarden erwirtschaftet.



Es ist die Gesamtheit aller Aktivitäten von Nestlé, die zur Belebung und Stärkung der Volkswirtschaften und Gemeinschaften der Region beiträgt



Marc Pfitzer, Managing Director,  
Foundation Strategy Group, Genf

# Landwirtschaft und Beschaffung



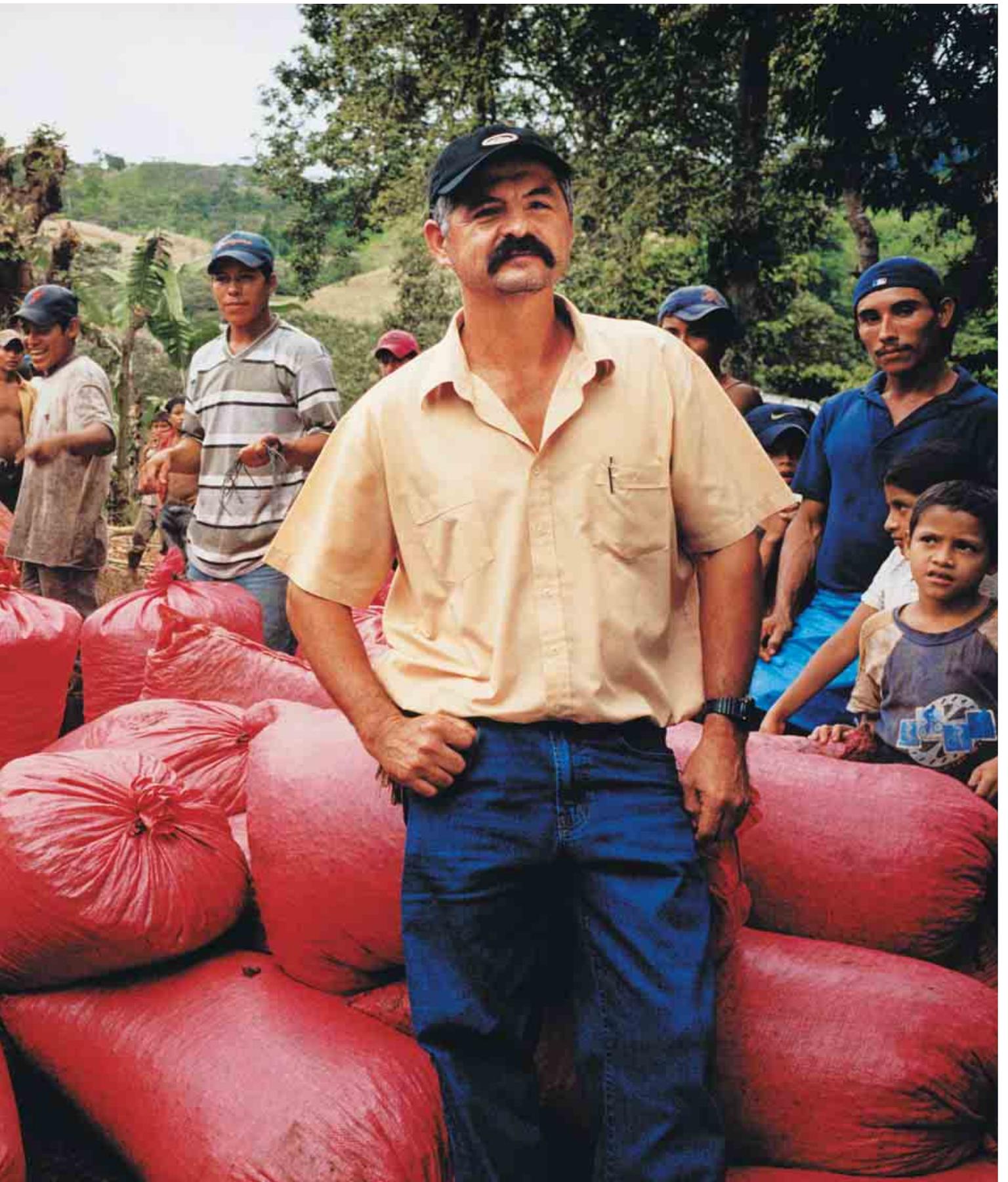
„Die Ausbeutung natürlicher Ressourcen und die Probleme, mit denen ländliche Gemeinschaften konfrontiert sind, beeinträchtigen die landwirtschaftliche Produktivität. Die garantierte Anwendung nachhaltiger Bewirtschaftungsmethoden liegt im Interesse der gesamten Nahrungsmittelkette, von den Produzenten bis zu den Konsumenten. Und sie ist ein vordringliches Problem, weil sich der weltweite Kalorienverbrauch den Prognosen zufolge in den kommenden 25 Jahren verdoppeln wird. Dies bedeutet, dass zwei bis drei Mal mehr landwirtschaftliche Erzeugnisse auf der gleichen Anbaufläche produziert werden müssen.“  
*Marc Pfitzer, Foundation Strategy Group*

Auf den folgenden Seiten finden sich Beispiele zum Ansatz, den Nestlé in Bezug auf nachhaltige Landwirtschaft und Beschaffung verfolgt.

Der Kaffeebauer Federico Elster Hawkings aus Nicaragua prüft die Tagesernte, bevor sie an eine Nestlé-Kaffeeabrik ausgeliefert wird. Durch die Zusammenarbeit mit dem SAI-Projekt von Nestlé und

dem Kaffeehändler ECOM hat Federico Elster Hawkings neue Managementfähigkeiten und nachhaltige Anbaumethoden erlernt, die seinem Betrieb zugute kommen. Das SAI-Projekt in Nicaragua wird auf Seite 24 vorgestellt





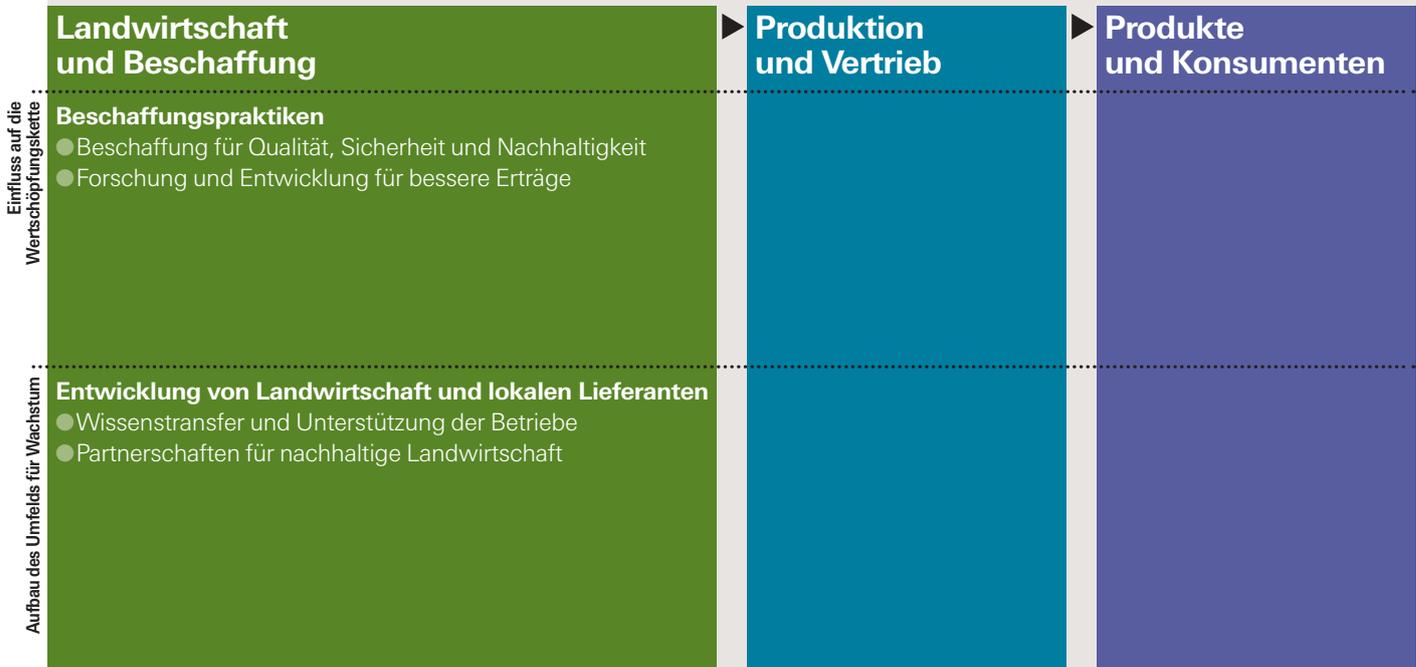
## Gemeinsame Wertschöpfung in Landwirtschaft und Beschaffung

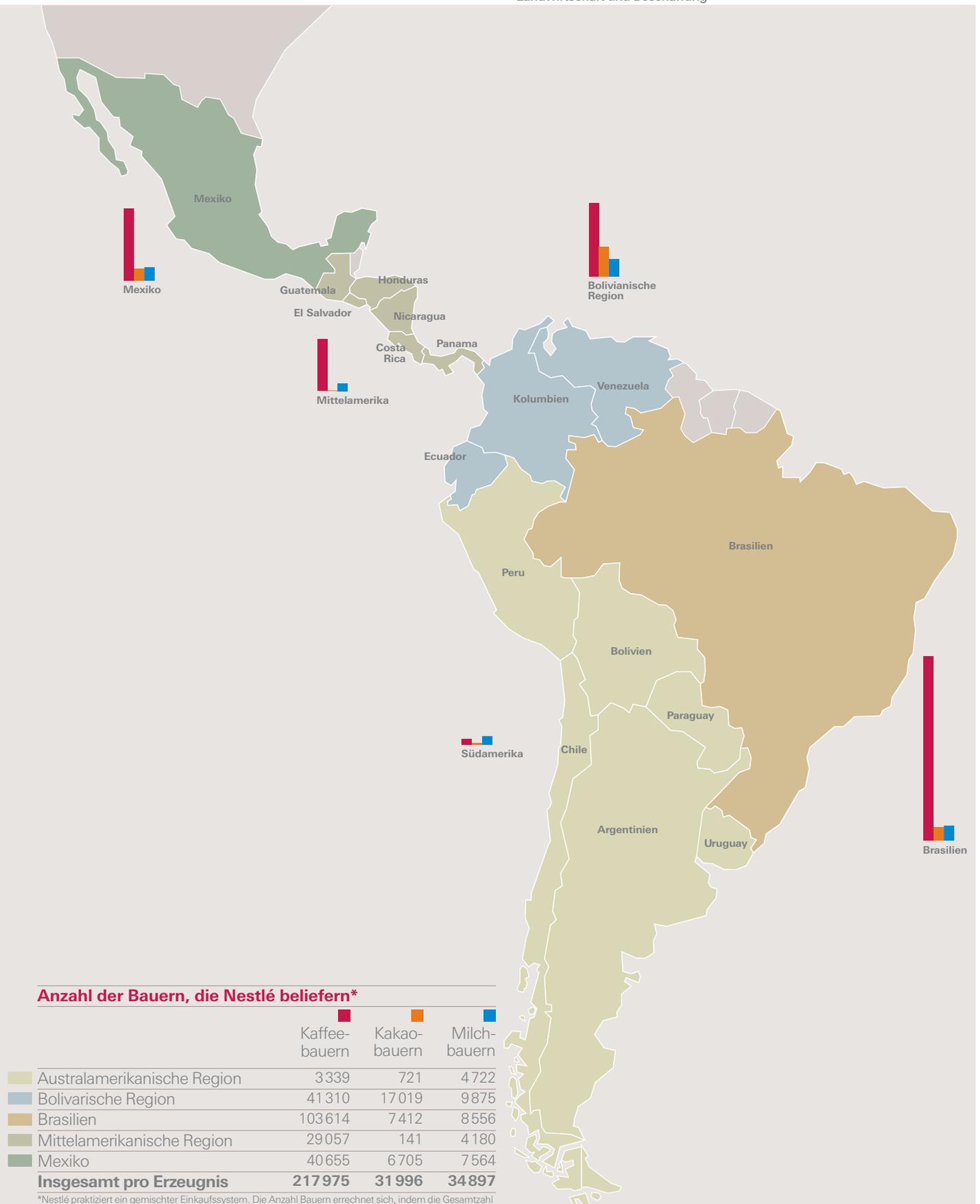
Das Engagement von Nestlé in der nachhaltigen Landwirtschaft zielt darauf ab, das Risiko von Kontaminationen in zugekauften Rohstoffen möglichst gering zu halten, den langfristigen Bedarf des Unternehmens an Agrarrohstoffen sicherzustellen, Qualität, Verfügbarkeit und wettbewerbsfähige Preise für die Konsumenten zu gewährleisten und an dieselben zu appellieren, nachhaltigen Marken den Vorzug zu geben, die als solche zum sozialen, ökologischen und ökonomischen Fortschritt beitragen.

Die Aktivitäten von Nestlé entlang der Wertschöpfungskette und ihre freiwilligen Investitionen unterstützen diese Nachhaltigkeitsziele. Beschaffungsstandards tragen dazu bei, Sicherheitsrisiken zu reduzieren. Forschungsaktivitäten und die direkte Unterstützung von bäuerlichen Betrieben ermöglichen es Nestlé, ihre Qualitäts- und

Markenanforderungen zu erfüllen und zugleich die landwirtschaftlichen Produktionsmethoden verbessern zu helfen. Durch zusätzliche Investitionen in sektorübergreifende Kooperationspartnerschaften wie die SAI-Plattform erhalten diese Anstrengungen eine globale Dimension.

Ganze Regionen konnten mit Hilfe der Agronomen und Wissenschaftler von Nestlé schon hohe Produktivitätssteigerungen erzielen. Die künftige Herausforderung für Nestlé besteht in der Quantifizierung, wie sich ihre Aktivitäten in Fortschritte bei den grundlegenden Fragen verwandeln lassen, denen sich die globale Landwirtschaft gegenüber sieht: Steigerung der bäuerlichen Einkommen und Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung im Allgemeinen, Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Erreichungen eines besseren Umweltmanagements entlang der gesamten Rohstofflieferkette.





**Anzahl der Bauern, die Nestlé beliefern\***

	Kaffeebauern	Kakao-bauern	Milchbauern
Australamerikanische Region	3339	721	4722
Bolivarische Region	41310	17019	9875
Brasilien	103614	7412	8556
Mittelamerikanische Region	29057	141	4180
Mexiko	40655	6705	7564
<b>Insgesamt pro Erzeugnis</b>	<b>217975</b>	<b>31996</b>	<b>34897</b>

\*Nestlé praktiziert ein gemischter Einkaufssystem. Die Anzahl Bauern errechnet sich, indem die Gesamtzahl angekaufter Tonnen durch die durchschnittliche Produktionsmenge pro Bauer und Erzeugnis geteilt wird  
Quelle: Nestlé

## Beschaffungspraxis für Qualität, Sicherheit und Nachhaltigkeit

Die Beschaffungsrichtlinien und Lieferantenverträge von Nestlé fördern spezifische Qualitätsparameter, Produktions- und Liefermethoden. So werden beispielsweise integrierte Anbaumethoden bevorzugt, die Ressourcen wie Boden, Wasser, Luft und Energie schonen, die Biodiversität schützen und möglichst wenig Abfall erzeugen. Ein weiterer zentraler Aspekt der Vertragsgestaltung ist die Rückverfolgbarkeit der Rohstoffe in der gesamten Produktions-, und Transportkette sowie die Förderung einer transparenten Preisbildung. Rund 850 Agronomen des Nestlé-Agrarservice und 2200 Nestlé-Einkäufer helfen den Lieferanten bei der Erreichung dieser Ziele durch Hilfestellung im Beschaffungsprozess und die direkte Unterstützung der Bauern.

Gezielte Investitionen bieten die Möglichkeit, das Attribut der nachhaltigen Landwirtschaft in bestimmte Konsumentenmarken zu integrieren. Das *Partners' Blend*-Programm hilft beispielsweise Bauern beim Anbau von qualitativ besserem Kaffee, bei der Diversifizierung ihrer Erzeugnisse, der Verbesserung ihrer Gemeinschaften und der Erreichung eines höheren Lebensstandards. Ein weiterer Schwerpunkt liegt im Umweltschutz durch die verbesserte Aufbereitung von Rohkaffee nach der Ernte.

### El Salvador

**Nescafé Partners' Blend: die Integration von nachhaltiger Landwirtschaft in Nestlé-Marken**

”

Die Einführung des ersten Fairtrade-Produkts durch Nestlé stellt einen willkommenen Schritt nach vorne dar

“

Ian Bretman, stellvertretender Direktor, Fairtrade Foundation



Mit dem Fairtrade-zertifizierten Kaffee *Partners' Blend* dehnt Nestlé ihr umfangreiches Spektrum an Programmen für nachhaltigen Kaffeeanbau weiter aus und wendet ihr ökologisches Konzept auf besonders arme Produktionsgemeinschaften in El Salvador und Äthiopien an. In El Salvador konzentriert sich das Projekt auf Kleinbauern mit weniger als zehn Hektar Anbaufläche, die vor beson-

deren sozioökonomischen Problemen stehen. Die Kleinbauern haben sich in vier vor kurzem gegründeten, Fairtrade-zertifizierten Kooperativen zusammengeschlossen, deren Mitglieder zu 20% aus Frauen bestehen. In Zusammenarbeit mit dem Kaffeehändler ECOM stellt Nestlé technische Unterstützung, landwirtschaftliches Material und Setzlinge zur Verfügung, um den Bauern dabei zu

helfen, einen qualitativ guten Kaffee anzubauen und ihre Aktivitäten in mehrere andere Bereiche zu diversifizieren, darunter den Anbau von Zitrusfrüchten, die Hühnerzucht und das Anpflanzen von Bäumen zur Beschattung und Holzgewinnung.

**Oben: Rund 20% der Genossenschaftsmitglieder in El Salvador, die Kaffee für Nescafé Partners' Blend liefern, sind Frauen**

## Forschung und Entwicklung für höhere Erträge

Kaffee und Kakao sind wichtige pflanzliche Erzeugnisse für Nestlé und zählen zu den vernachlässigten Spezies der Saatgutindustrie. Deshalb investiert Nestlé bedeutende Mittel in die Forschung am Nestlé-Forschungs- und Entwicklungszentrum in Tours. Ziel ist die Verbesserung der agronomischen Eigenschaften der Pflanzen, die Steigerung der Erträge und der Krankheitsresistenz, die Erzielung besserer Verarbeitungseigenschaften und die geschmackliche Verbesserung der Produkte. In Verbindung mit guten landwirtschaftlichen Produktionsmethoden können die erzielten Fortschritte dazu beitragen, die Produktion und die Einkommen der Bauern zu steigern.

### Kakao – Ertragreichere Pflanzen dank somatischer Embryogenese

Die Identifizierung von erstklassigen Genotypen ist ein entscheidender Faktor für die Erneuerung alter Kakaoplantagen in Lateinamerika und anderen Anbaugebieten. Allerdings können Pflanzen mit überdurchschnittlichen Produktionseigenschaften nur dann für den Anbau in Betracht kommen, wenn sie in sehr grossen Mengen zur Verfügung stehen. Deshalb spielt die Vermehrungstechnik der somatischen Embryogenese eine wichtige Rolle, denn sie ermöglicht die Züchtung von Pflanzen aus nicht reproduktiven Zellen. Diese Technik ist eine gängige Methode zur Vermehrung von Kaffee- und anderen Nutzpflanzen. Im Jahr 2000 begann Nestlé damit, sie im Rahmen eines Projekts in



Links: Den Bauern in den *Partners' Blend*-Genossenschaften werden geeignete Ressourcen bereitgestellt, damit sie qualitativ hochwertigeren Kaffee effizienter anbauen können. Unten: Um den Alltag der Genossenschaftsarbeiter zu verbessern, wurden neue Häuser, ein Krankenhaus und ein Schulungszentrum gebaut



Ian Bretman, stellvertretender Direktor der Fairtrade Foundation, merkte dazu an: „Die weltweite Krise im Kaffeesektor erfordert eine klare und seriöse Reaktion seitens der grossen Kaffeeröster. Fairtrade arbeitet mit kleinbäuerlichen Kaffeeerzeugern, die gegenüber Marktpreisschwankungen am empfindlichsten sind, und garantiert ihnen einen stabilen Preis. Die Einführung des ersten

Fairtrade-Produkts durch Nestlé stellt deshalb einen willkommenen Schritt dar, indem der Wert einer unabhängigen Zertifizierung nach internationalen Fairtrade-Standards anerkannt wird, einschliesslich der Zahlung von Fairtrade-Mindestpreisen und Sozialprämien an Kooperativen. Wir hoffen, dass Nestlé dieses Konzept auch auf andere Kaffeeerzeugnisse ausweitet.“



Ecuador und Brasilien für Kakao zu testen. Ziel ist es, die agronomische Leistung und Konformität von mittels somatischer Embryogenese vermehrten Theobroma-Kakaobäumen mit derjenigen von Bäumen zu vergleichen, bei denen andere Methoden verwendet wurden.

Die im Zeitraum 2000 bis 2004 erzielten Ergebnisse wurden auf der letzten International Cocoa Conference im Juli 2005 in Kuala Lumpur vorgestellt und waren äusserst viel versprechend.

●Die Bäume wiesen die gleiche Architektur wie durch Saatgut vermehrte Pflanzen auf und benötigen in den ersten drei Jahren nur halb soviel Beschnitt wie Bäume, die mit anderen vegetativen Vermehrungsmethoden wie Aufpropfen oder Stecklingen gezüchtet wurden.

●Die mit Hilfe der somatischen Embryogenese gezüchteten Bäume sind kräftiger (grösserer Stammdurchmesser), tragen früher Schoten (die erste Ernte erfolgt vier Monate früher), weisen eine hohe Uniformität und ab dem dritten Jahr nach der Auspflanzung einen höheren Bohnenertrag (139 gegenüber 33 Schoten je 20 Bäume) bei vergleichbarem Bohnengewicht auf.

### Kaffee: Besseres Verständnis von Bohnenqualität und sensorischen Eigenschaften

2001 starteten Nestlé und die Cornell University gemeinsam mit dem Indonesian Coffee and Cocoa Research Institute (Indonesisches Kaffee- und Kakao-Forschungsinstitut) ein Projekt zur Sequenzierung

#### Costa Rica

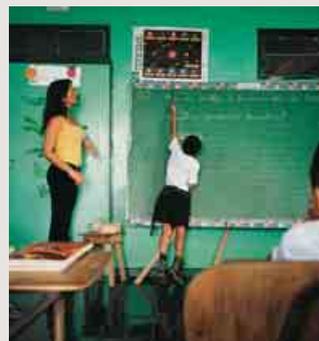
Die enge Verbindung zwischen „Grands Crus“-Kaffee und kleinen

Produktionskooperativen: Nespresso AAA-Programm



Rund 10% der Weltkaffeeproduktion sind Ernten von herausragender Qualität, so genannte „Spezialitäten- oder Gourmet-Kaffees“. Von diesen erfüllen höchstens 10% bis 20% die Standards für die „Grands Crus“ der Nespresso-Marke. Nestlé arbeitet eng mit Rohkaffeelieferanten zusammen, um die qualitativ besten Kaffees in den abseits gelegenen bergigen Regionen zu finden, in denen Hunderte, wenn nicht Tausende von Kleinbauern Anbauflächen bewirtschaften. Betriebe, die sich für die

„Grands Crus“ eignen, werden anhand einer Reihe von Kriterien bewertet, die zusammen mit der Rainforest Alliance entwickelt wurden, einer Nichtregierungsorganisation (NGO), die sich



Links: Evaristo Sánchez hat durch das Nespresso AAA-Programm nachhaltige Anbaumethoden erlernt.

Unten: Die Verbesserung der lokalen Schulen ist ebenfalls ein Ziel des SAI-Projekts.

Gegenseite: Chris Wille von der Rainforest Alliance arbeitet mit Nestlé und den Bauern an der Verbesserung der Kaffeequalität.

Rechts: Rote Kaffeekirschen entsprechen der Qualitätsstufe AAA – alle anderen werden tiefer eingestuft

für die Förderung der Nachhaltigkeit in der Agrarproduktion einsetzt. Zu diesen Indikatoren zählen:

●Qualitätsaspekte wie Pflanzentstamm, Bodenart, Erntemethoden;

●Ökologische Parameter wie der Einsatz von Düngemitteln, Biodiversität und Schonung der Wasserressourcen;

●Soziale Aspekte wie angemessene Unterkunft, Zugang zu Bildungs- und Gesundheitseinrichtungen und

●Ökonomische Faktoren wie Erträge, Produktivität und Preisgestaltung.

”

Tag für Tag habe ich daran gearbeitet, die Qualität meines Kaffees mit Hilfe der gelernten Konzepte zu verbessern

“

Evaristo Sánchez,  
AAA-Kaffeebauer

der Gene von Kaffee. Das Ziel bestand von Beginn an darin, eine öffentliche Wissensbasis zu schaffen, die den Züchtern sofort zur Verbesserung von Kaffeesorten zur Verfügung stand. Wie 2005 in einem Beitrag des Wissenschaftsmagazins *Theoretical and Applied Genetics* ausführlich vorgestellt und in der Zeitschrift *Nature* beschrieben, identifizierten die Forscher 13000 Kaffeegene. Die Hälfte dieser Gene stand im Zusammenhang mit spezifischen Stoffwechselfunktionen, mit deren Hilfe sich die verschiedenen Entwicklungsstadien von Kaffeekirschen und -bohnen sowie Qualitätsunterschiede erklären liessen. Steve Tanksley, Professor für Pflanzenzucht und -genetik an der Cornell University, der dieses Projekt zusammen mit Dr. Vincent Pétiard von Nestlé Plant Sciences leitete, merkte zum Wert

dieser Forschungsergebnisse für Entwicklungsländer an: „Diese Forschungsarbeit kann Kaffeezüchtern und -produzenten in der ganzen Welt dabei helfen, ihre Qualität und Produktivität zu steigern.“



”

Wir wissen, dass wir den Bauern dabei helfen müssen, Erzeugnisse von höchster Qualität zu produzieren

“

Chris Wille,  
Rainforest Alliance, Costa Rica

Betriebe, welche diese Voraussetzungen erfüllen, können Partner des *Nespresso* AAA-Programms für nachhaltige Qualität werden. Die anschließende Zusammenarbeit mit den Lieferanten garantiert, dass die Kaffeebohnen bis zu den jeweiligen Anbaubetrieben zurückverfolgt werden können. Die teilnehmenden Kaffeebauern erhalten infolgedessen nicht unter 75% des Exportwerts ihres Kaffees.

Evaristo Sánchez, ein Bauer, der AAA-Kaffee in San Ramón, Costa Rica, anbaut, berichtet: „Tag für Tag habe ich daran

gearbeitet, die Qualität meines Kaffees mit Hilfe der nachhaltigkeitskonzepte, die ich gelernt habe, zu verbessern. Ich verstehe jetzt, seit ich meinen gesamten Kaffee an *Nespresso* verkaufe, wie wichtig es ist, nachhaltig zu sein – wirtschaftlich, sozial und in Bezug auf die Umwelt –, damit meine Söhne in Zukunft davon profitieren.“

Chris Wille, Leiter des Programms für nachhaltige Landwirtschaft der Rainforest Alliance in Costa Rica, fügt hinzu: „Die Idee von *Nespresso* gefiel uns. Wir

wissen, dass wir den Bauern helfen müssen, Erzeugnisse von höchster Qualität zu produzieren. Wenn wir umweltfreundliche Konzepte fördern und gleichzeitig die Lebensbedingungen der Bauern und Arbeiter verbessern können, haben wir etwas Bemerkenswertes erreicht. Die Verbindung von Qualität und Nachhaltigkeit im Kaffeeanbau ist ein aussergewöhnliches und innovatives Konzept.“

## Wissenstransfer und Unterstützung von bäuerlichen Betrieben

Durch die Zusammenarbeit mit lokalen Instituten transferiert Nestlé Selektions- und Reproduktionstechnologien in Anbaubereiche. In Mexiko beispielsweise bezuschusste das Unternehmen die Tätigkeit von INIFAP, einer auf landwirtschaftliche Entwicklung spezialisierten Agentur der mexikanischen Regierung. Die INIFAP legte ein Vervielfältigungsprogramm für die Massenproduktion von Robusta-Kaffeeepflanzen auf.

Starke und gut angepasste Pflanzen sind keine Garantie für bessere Ernten. Deshalb schulen Agronomen von Nestlé die Bauern in Feldpflege und Erntetechniken sowie in der weiteren Behandlung der Erzeugnisse nach der Ernte, also beispielsweise darin, wie Rohkaffee verarbeitet, sortiert, klassifiziert, gelagert und transportiert werden sollte.

SAIN (Sustainable Agriculture Initiative Nestlé) – die Nestlé-Initiative für nachhaltige Landwirtschaft – ist das Programm des Unternehmens zur Unterstützung bäuerlicher Betriebe. Für die Produzenten bedeutet es den Zugang zu Experten und den neuesten Agrartechnologien zur Steigerung der Produktivität, zum Schutz der Umwelt, zur Senkung der Produktionskosten und zur Erhöhung des Einkommens der bäuerlichen Betriebe. Höhere Erträge erlauben auch eine stärkere Diversifikation der angebauten Erzeugnisse, was wiederum die Anfälligkeit der Erzeuger gegenüber Preisschwankungen verringert. Umgekehrt stellt eine hohe Produktqualität eine grössere Produktkontinuität für Nestlé sicher.

Nestlés Unterstützung von bäuerlichen Betrieben in Lateinamerika baut auf jahrzehntelanger Erfahrung

### Kolumbien

#### Gleichzeitiger Aufbau von Bezugsquellen und der ländlichen Wirtschaft, Caquetá

„  
Unsere Kühe produzieren durchschnittlich 9 bis 10 Liter Milch am Tag. Vor 30 Jahren hätten wir höchstens 2 Liter pro Tier erwartet

“  
Rufino Chindicué,  
Milchbauer in Caquetá  
und Nestlé-Zulieferer

### Bessere Tierernährung

Um sicherzustellen, dass das Vieh genügend Proteine mit der Nahrung aufnimmt, förderten Nestlé und das International Centre for Tropical Agriculture (Internationales Institut für tropische Landwirtschaft) den Anbau von 1,4 Millionen Hektar Gras. Die Einführung von *arachis pinto* förderte die Stickstoffanreicherung des Bodens und begünstigte das Wachstum des einheimischen *Brachiaria*-Grases. Um die Mineraldefizite im Gras auszugleichen, entwickelte Nestlé ein phosphorreiches Mineralsalz, das heute als Nahrungsergänzungsmittel



für Kühe eingesetzt wird. Dadurch stieg die durchschnittliche Tagesproduktion pro Tier um vier Liter.

### Verbesserungen mit Hilfe der Genetik

Aufgrund des tiefen Verständnisses der Bodenbedingungen gelang es Nestlé,

eine Kuhrasse zu züchten, die besonders gut an das Klima der Region angepasst ist. Bekannte europäische Milchkuhrassen wie „Holsteiner“ oder „Schweizer Braunvieh“ hätten in diesem Klima mit seiner starken Sonneneinstrahlung und hohen Lichtintensität, Durchschnittstemperaturen von 25°C, acht Regenmonaten pro Jahr und Tropenkrankheiten, die in dieser Region vorkommen, keine guten Ergebnisse geliefert. Durch die Kreuzung der Sorten Brahman und Girolando schuf Nestlé eine neue Zuchtrasse mit hoher Umweltsanpassungsfähigkeit und hervorragender Milchproduktion.

### Entwicklung der betrieblichen Infrastruktur

Mit Hilfe von Krediten unterstützte Nestlé den Bau von Elektrozaunen, durch die das Land in kleinere Parzellen, die „Potreros“, unterteilt werden kann. Dadurch wird sichergestellt, dass das Vieh das gesamte verfügbare Futter abgrast, was zu einer effizienteren Nutzung der



auf, insbesondere in der Entwicklung von Milchdistrikten. Bei den drei Rohstoffen, die heute besonders wichtig für das Unternehmen sind – Kaffee, Kakao und Milch – tangiert die Beschaffung und/oder Unterstützung bäuerlicher Betriebe von Nestlé die Arbeit und das Einkommen von schätzungsweise über 250 000 in der Landwirtschaft tätigen Familien auf dem ganzen Kontinent.

### Milchdistriktentwicklung in Kolumbien

Caquetá ist eine arme Region Kolumbiens in der Nähe des Amazonas-Beckens und ein gutes Beispiel für die globalen Anstrengungen von Nestlé zur Milchdistriktentwicklung. Knapp über 1% der Bevölkerung des Landes leben hier (455 000 von 44 Millionen Einwohnern).

Die meisten sind Viehbauern oder bauen Reis, Mais, Yucca oder Palmen an. Ihr Beitrag zum nationalen BIP beträgt gerade einmal 0,6% (2004).

Als Nestlé vor über 30 Jahren ihre Tätigkeit in der Region aufnahm, sprachen mehrere Faktoren dafür, dass der Landstrich ein gutes Potenzial für die Milchproduktion besass: Es gab mehr als 1000 Hektar Prärieland, das sich nicht für die kommerzielle Landwirtschaft eignete, einheimisches Gras von guter Futterqualität, Zebu-Rinder und lokal verfügbare Finanzierungsmittel.

1978 baute Nestlé eine Vorkondensationsanlage in Florencia, der 1986 ein Kühlwerk mit grösserer Kapazität folgte. Nach dessen Erweiterung 1992 verdoppelte das Werk nur zwei Jahre später erneut seine Kapazität.



Oben: Die Milchkannen werden vor der Lieferung an Nestlé überprüft.

Rechts: Milchkühe überqueren den Caguán in Caquetá. Gegenseite oben: Rafael Torrijos ist Präsident des Viehzüchtersverbandes von Caquetá. Gegenseite unten: Die Milch wird mit dem Boot zur Sammelstelle von Nestlé transportiert



Flächen beiträgt. Nestlé unterstützte auch den Bau von kleinen Dämmen, die in Trockenzeiten die einzige Wasserquelle darstellen.

Rufino Chindicué, Landwirt und Nestlé-Zulieferer, sagte uns: „Nach all diesen Veränderungen produzieren unsere Kühe durchschnittlich 9 oder 10 Liter Milch am Tag. Vor 30 Jahren hatten wir höchstens 2 Liter pro Tier für die Herstellung von billigem einheimischem Käse. Für uns macht das einen riesigen Unterschied aus.“

Rafael Torrijos, Präsident des Viehzüchtersverbandes von Caquetá, fügt bei: „Dank eines durchschnittlichen Wachstums von 7% jährlich produzieren wir nun rund 400 000 Liter Milch pro Tag. Das macht Nestlé zum wichtigsten Entwicklungs- und Wachstumsmotor der Region.“ Dieser Ansicht war auch der Gouverneur der Provinz, der Nestlé im März 2005 für ihren kontinuierlichen Beitrag zur Entwicklung der konfliktgebeutelten Region die höchste Auszeichnung „El Coreguaje de Oro“ verlieh.

Um mit der Vervielfachung der Sammelstellen Schritt halten zu können, wurden mehrere über die ganze Region verteilte Kühltanks installiert. Bis 1999 konnten die Bauern mit Hilfe von Kreditinstituten wie Banco Agrario und FINAGRO 170 Kühltanks anschaffen.

Heute sammelt Nestlé 51% der Milchproduktion in 15 Gemeinden der Provinz ein und beschäftigt 28 Techniker zur Unterstützung der Milchbauern in Fragen des Technologietransfers, der Rindergenetik, der Tierernährung, der Agrarbetriebsentwicklung und des Strassenbaus. Nach über 30 Jahren der Milchsammlung mit Hilfsmitteln aller Art, einschliesslich gespannter Gefährte, Lastkraftwagen und Lastkähne, haben sich nun 2500 Bauern zu einem der aussichtsreicheren Milchdistrikte im Süden Kolumbiens

zusammengeschlossen. Wenngleich dessen Anteil an der Gesamtmilchproduktion des Landes nur knapp 2% ausmacht, stellt er eine wichtige Einkommensquelle in der Region dar.

Und Nestlé investiert weiter in der Region: Es ist geplant, die Vorkondensationskapazität in Florencia bis 2009 auf 400 000 Liter pro Tag zu verdoppeln sowie den Bauern und Kooperativen dabei zu helfen, weitere 300 Tanks zur Steigerung der Kühlkettenkapazität zu erwerben.

## Mexiko

### Interview mit

Alfredo Zamarripa, INIFAP

”

Ich bin selbst auch Kaffeepflanzer. Das ist meines Erachtens wichtig. Wer ausschliesslich als Wissenschaftler tätig ist, kann das Gesamtbild des Kaffeezyklus aus den Augen verlieren

“

Alfredo Zamarripa,  
Wissenschaftler am INIFAP



Alfredo Zamarripa vom INIFAP-Institut (Nationales Institut für Forst-, Landwirtschafts- und Tierforschung) im mexikanischen Chiapas ist für industrielle Agrarprodukte verantwortlich. „Während meiner Zeit am Nestlé Forschungszentrum in Frankreich habe ich promoviert. Mein Chef schlug damals vor, meine Forschungsarbeit zur Grundlage eines Projekts hier in Mexiko zu machen. Wir haben uns alle zusammengesetzt und uns

rasch auf die verschiedenen Forschungsbereiche in diesem Projekt geeinigt. In jahrelanger Zusammenarbeit ist uns dann das Klonen von acht ausgewählten Pflanzen gelungen, die sich nicht nur durch eine sehr hohe Industriequalität und Krankheitsresistenz auszeichnen, sondern auch vier Mal ertragreicher sind als normale Kaffeebäume. Ich bin sehr glücklich, aktiv an dieser Arbeit beteiligt zu sein. Ich weiss, dass dieses

Projekt einen wichtigen Beitrag dazu leisten wird, den Kaffeebauern in Mexiko bei der Bewältigung der derzeitigen Krise zu helfen. Die von uns entwickelten Techniken versetzen die Pflanze in die Lage, eine höhere Qualität zu produzieren und besser zu verdienen. Ich bin ja selbst auch Kaffeepflanzer. Das ist meines Erachtens wichtig. Wer ausschliesslich als Wissenschaftler tätig ist, kann das Gesamtbild des Kaffeezyklus aus dem Auge verlieren. Als Landwirt versteht man die Bedürfnisse der anderen Bauern sehr viel besser und weiss, wie man die Technologie nutzen kann.“

## Partnerschaften für nachhaltige Landwirtschaft

Nestlé teilt ihre Erfahrung und ihre Resultate auf dem Gebiet der Agrarentwicklung mit anderen, wohl wissend, dass ein Unternehmen allein die Herausforderung, die Nahrungsmittelversorgung der Weltbevölkerung sicherzustellen, nicht bewältigen kann. Im Jahre 2000 bündelten Nestlé, Unilever und Danone ihre Kräfte und gründeten die Sustainable Agriculture Initiative (SAI), an der inzwischen 20 grosse im Nahrungsmittelhandel oder in der Nahrungsmittelproduktion tätige Unternehmen beteiligt sind. Ziel der Initiative ist die weltweite Förderung von nachhaltiger Landwirtschaft.

Innerhalb der SAI ist Nestlé derzeit an drei gemeinschaftlichen Pilotprojekten mit Kaffeehandelsorganisationen beteiligt, darunter ECOM in Nicaragua, Volcafé

in Guatemala und NKG in Vietnam. Deren Ziel es ist, ein umfassendes Modell zur nachhaltigen Kaffeeproduktion für Kleinerzeuger zu entwickeln.

Das Projekt begann im März 2004 mit ECOM und umfasst 175 über drei Gemeinden im Bosawas-Biosphärenreservat im Norden Nicaraguas verteilte Kleinbauern, die den gängigen Arabica-Kaffee anbauen. Das Gebiet besteht aus insgesamt 1223 Hektar Anbauflächen in einer Höhe von 600 bis 1200 Metern.

Im Laufe des Prozesses wird das Projekt Nachhaltigkeitskriterien für kleine Kaffeeproduzenten in zehn Bereichen entwickeln, von denen sich vier auf Umweltstandards, vier auf soziale Aspekte und zwei auf Organisation und Diversifikation konzentrieren. Gefördert werden ausserdem Verbesserungen der betrieblichen

### Global

#### Interview mit dem SAI-Plattformmanager Didier Lebret

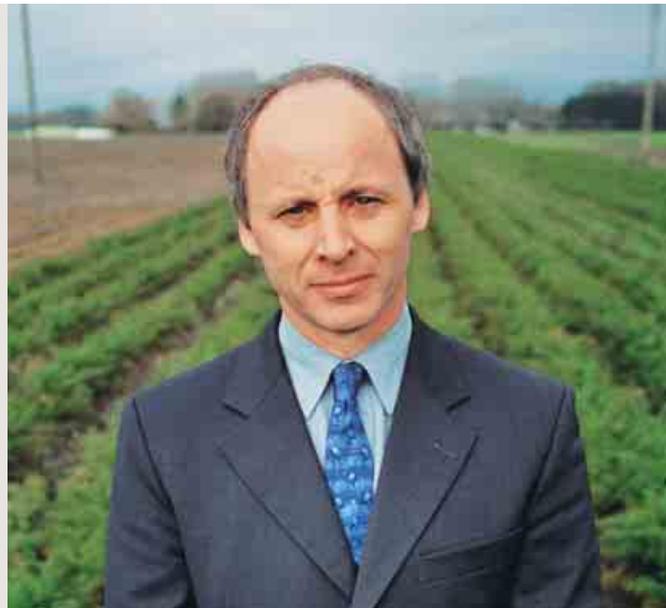


„Unser Ziel ist es, nachhaltige Landwirtschaft zum Allgemeingut zu machen“



Didier Lebret,  
SAI-Plattformmanager

„Nestlé war einer der Gründer der Sustainable Agriculture Initiative Plattform, einer Branchenvereinigung zur Förderung der nachhaltigen Landwirtschaft unter gleichzeitiger Berücksichtigung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekte der Agrarproduktion. Wie alle Nahrungsmittelunternehmen hängt Nestlé von der langfristigen Belieferung mit landwirtschaftlichen Rohstoffen für ihr Geschäft ab und hat erkannt, dass Landwirtschaft



nicht immer so produktiv und effizient ist, wie sie sein könnte. Tatsächlich tragen manche landwirtschaftlichen Produktionsmethoden zur Zerstörung der natürlichen Ressourcen bei. Zudem haben die dysfunktionale Struktur und Unausgeglichenheit einiger Nahrungsmittellieferketten, zum Beispiel beim Kaffee, soziale und wirtschaftliche Konsequenzen für das Leben der Bauern. Ein Unternehmen allein kann die Verbreitung

nachhaltiger Methoden nicht bewerkstelligen. Deshalb fördert die SAI-Plattform den nachhaltigen Landbau in einer gemeinschaftlichen, nicht konkurrenzorientierten Weise und erleichtert den Dialog mit den Produzenten und anderen Anspruchsgruppen innerhalb der Nahrungsmittelkette. Unser Ziel ist es, nachhaltige Landwirtschaft zum Allgemeingut zu machen, indem wir kontinuierlich an Verbesserungen

arbeiten, auf bestehenden Initiativen aufbauen und in einer Weise produzieren, die wirtschaftlich tragfähig ist. Die Erfahrung von Nestlé, insbesondere im Kaffeegeschäft, war eine grosse Hilfe bei der beschleunigten Entwicklung von ‚Grundsätzen und Praktiken‘ für dieses Erzeugnis und für die betreffende SAI-Arbeitsgruppe. Das Unternehmen ist aber auch an einer Reihe anderer Arbeitsgruppen beteiligt, die sich unter anderem mit den Bereichen Milchprodukte, Zerealien und Obst beschäftigen. Nestlé hat mehrere Kaffeeprojekte lanciert, um die Praktiken der SAI-Plattform in Lateinamerika zu testen. Der nächste Schritt besteht darin, aus den Ergebnissen aller Pilotprojekte zu lernen, auf den Empfehlungen unserer Arbeitsgruppen aufzubauen, praktische Instrumente zu entwickeln und mit einem breiteren Spektrum von Anspruchsgruppen engagiert an der flächendeckenden Weiterverbreitung nachhaltiger Methoden zu arbeiten.“

Infrastruktur wie die Anlage von Klärteichen und der Bau einer neuen Schule für die in den Gemeinden lebenden Kinder.

Nestlé ist ausserdem Mitglied des „4 C“-Lenkungs-ausschusses (Common Code for the Coffee Community), einem Gremium, das sich mit der Erarbeitung von Richtlinien für nachhaltigen Kaffeeanbau und -handel befasst. Dies beinhaltet auch die Beteiligung am Kontaktforum Sustainable Coffee Partnership, das zahlreichen Interessengruppen eine Dialogplattform bietet und von der UNCTAD und vom International Institute for Sustainable Development unterstützt wird.

Im Segment Kakao ist Nestlé Mitglied der World Cocoa Foundation. Nestlé unterstützt ferner zusammen mit Partnern aus der Branche, der International



**Nicaragua**  
**SAI-Projekt mit dem**  
**Kaffeehändler ECOM**

„Das Projekt fördert zudem Verbesserungen der betrieblichen Infrastruktur wie die Anlage von Klärteichen und den Bau einer neuen Schule für die in den Gemeinden lebenden Kinder“

Das Engagement von Nestlé im Rahmen dieses umfangreichen Projekts zusammen mit dem Rohkaffeehändler ECOM und Kaffeebauern in Nicaragua dient einer ganzen Reihe von Zielen:

- Stärkung des Geschäfts und der Managementfähigkeiten der Produzenten



- Etablierung rückverfolgbarer und transparenter Beziehungen zwischen Erzeuger und Exporteur
- Förderung und Verbesserung nachhaltiger Praktiken mittels technischer Unterstützung
- Verbesserung der Verarbeitungsbedingungen, Senkung der Produktionskosten und Intensivierung der Qualitätskontrolle in den Landwirtschaftsbetrieben
- Entwicklung und Validierung eines tragfähigen

Überwachungssystems hinsichtlich der Einhaltung der Richtlinien der SAI-Plattform.

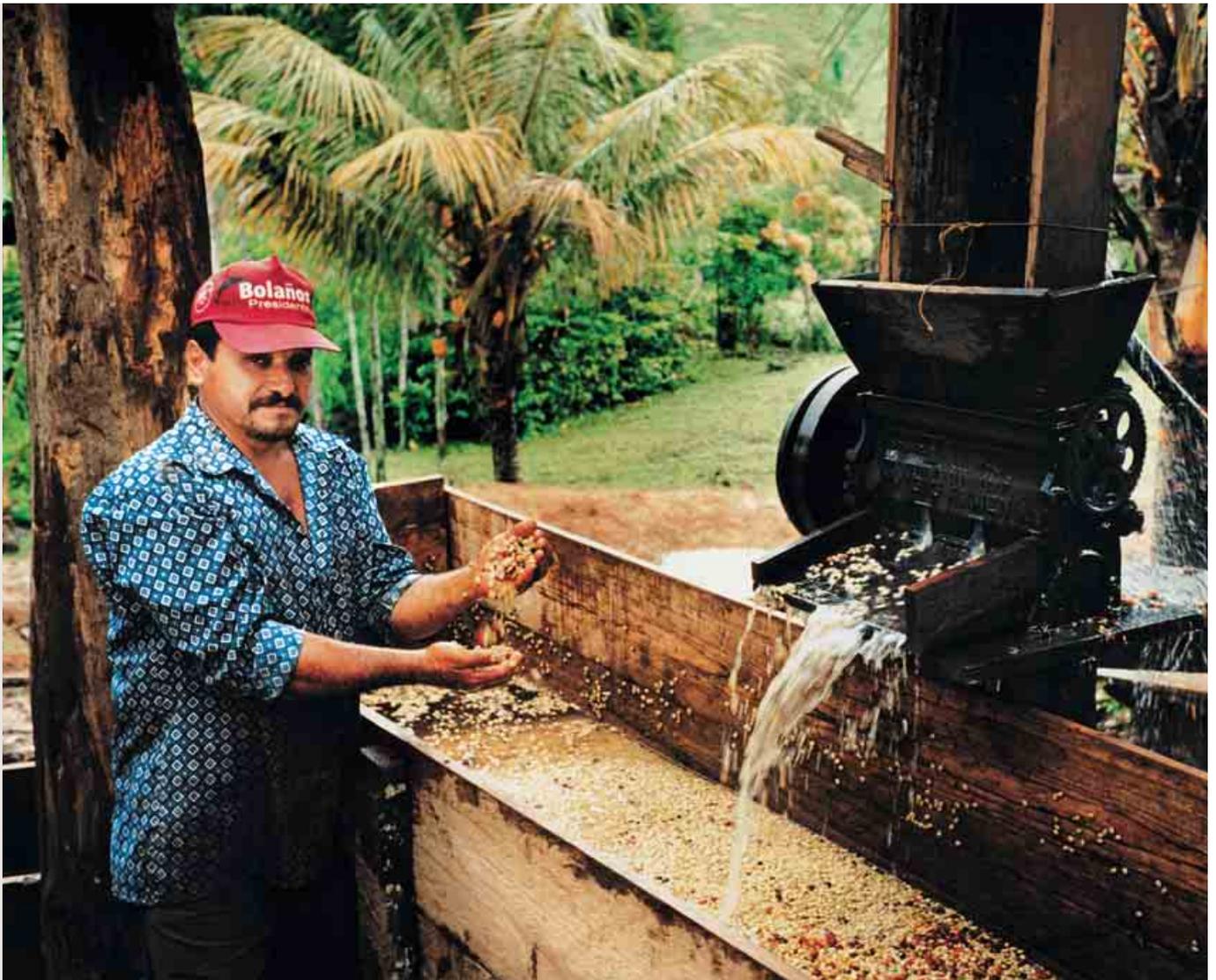


Oben: Ein ECOM-Techniker zeigt dem Bauern Silverio Hernández Chévez, wie er anstelle von Pestiziden Pheromonfallen zur Schädlingsbekämpfung benutzen kann. Links: Der Kaffeebauer Federico Elster Hawkings diskutiert mit einem ECOM-Ingenieur über das Management von Agrarbetrieben. Gegenseite: Gerardo Martínez Areas aus Waslala, Nicaragua, prüft die Qualität seines Kaffees

Labour Organisation (ILO), staatlichen Einrichtungen und sonstigen Arbeitsexperten die Zertifizierung von Betrieben.

Durch ihr persönliches Engagement in Foren, in denen viele Interessengruppen vertreten sind, wie der Evian-Gruppe oder dem International Food and Agriculture Trade Policy Council (Rat für internationale Nahrungsmittel- und Landwirtschaftspolitik), bringen Nestlé-Fachleute ihre Erfahrung und ihre Überlegungen zu Strategien für einen effizienteres und offenes globales Ernährungssystem ein. Diese Plattformen befürworten die Liberalisierung der Landwirtschaft, den Abbau von handelsverzerrenden Subventionen und die Erweiterung des Marktzugangs als Möglichkeiten zur Förderung des Wirtschaftswachstums

in Entwicklungsländern und letztlich zum Wohle der Nestlé-Konsumenten.



# Produktion und Vertrieb



„Auf dieser Stufe der Wertschöpfungskette besteht die Herausforderung darin, gleichzeitig für Nahrungsmittelsicherheit, Mitarbeiterentwicklung und Arbeitsschutz sowie einwandfreie Umweltpraktiken zu sorgen. Nestlé kann die Entwicklung strengerer Produktionsvorschriften anregen und zu einer insgesamt sichereren und nachhaltigeren Nahrungsmittelherstellung beitragen.“  
*Mark Kramer, Foundation Strategy Group*

Auf den folgenden Seiten finden sich Beispiele zum Ansatz, den Nestlé in Bezug auf Mitarbeiter, Produktionsanlagen und Umwelt verfolgt.

Ein Mitarbeiter transportiert Schokoriegel der Marke *Sahne-Nuss* in einer Nestlé-Fabrik in Maipú, Chile. Anlässlich eines Fabrikbesuchs im August 2005 lobte der ehemalige chilenische Präsident Ricardo Lagos Nestlé als „Vorbild für unternehmerische Verantwortung“. Mehr dazu lesen Sie auf Seite 33



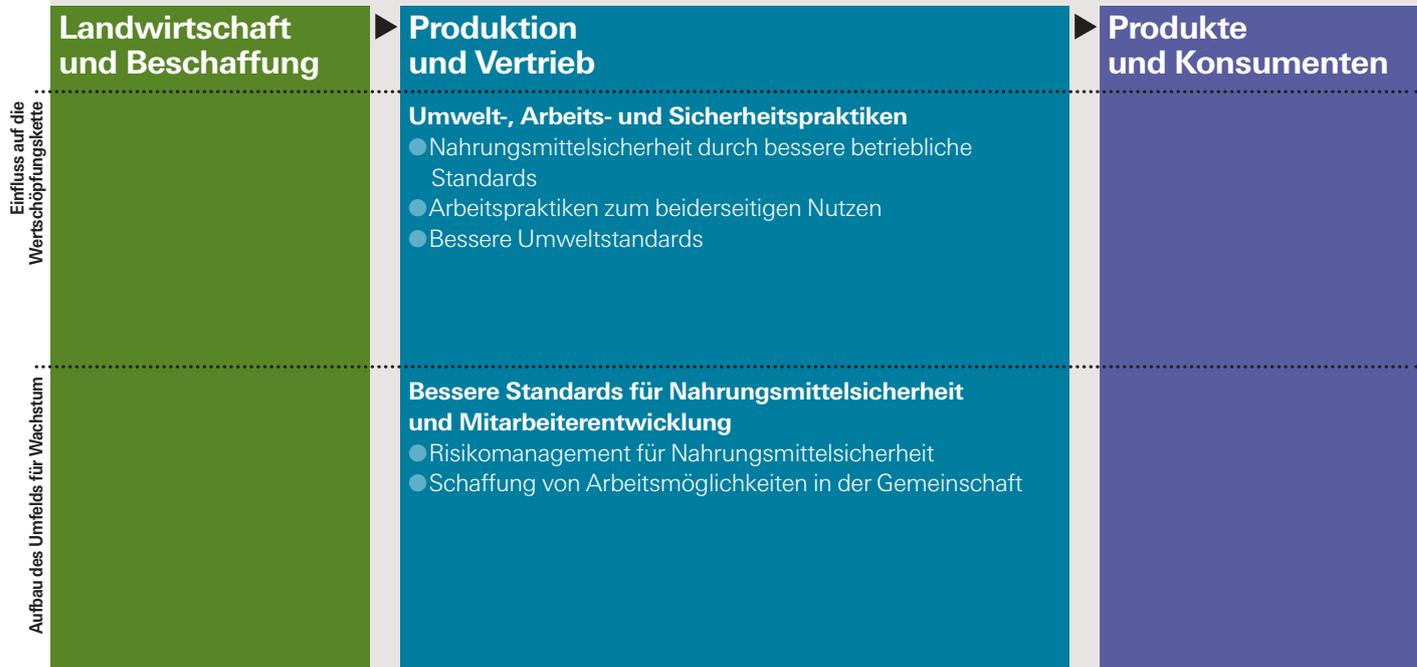


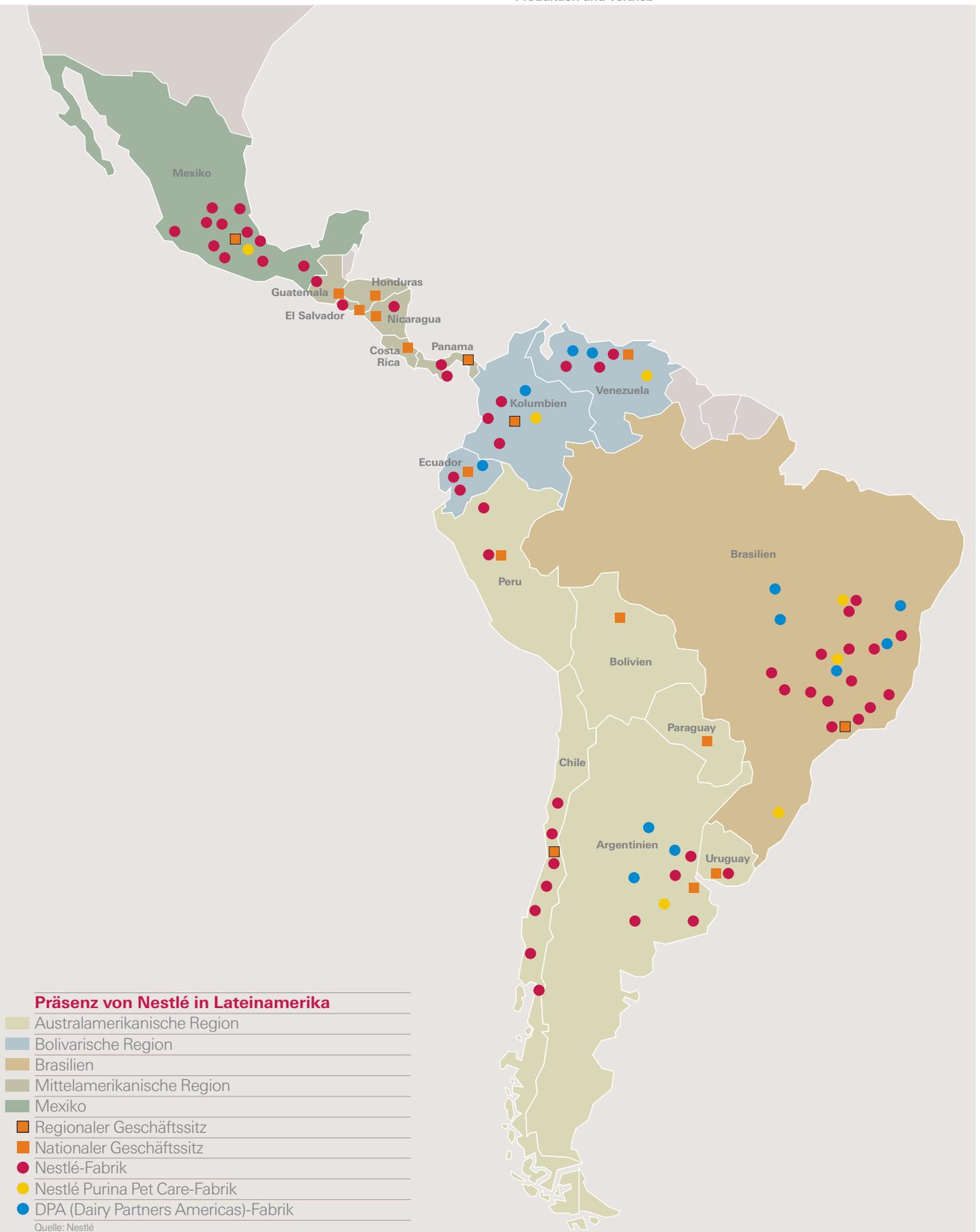
## Gemeinsame Wertschöpfung in der Produktion

Etwa die Hälfte aller Nestlé-Fabriken stehen in den Entwicklungsländern, wobei das Konzept des Unternehmens vorsieht, Investitionen in die lokale Produktion für den lokalen Konsum zu tätigen. Mit ihren Produktions- und konzernweiten Betriebsstandards legt Nestlé grössten Wert auf Nahrungsmittelsicherheit, Mitarbeiterentwicklung und Arbeitsschutz sowie einwandfreie Umweltpraktiken. An ihren 72 Standorten in ganz Lateinamerika eröffnet Nestlé Chancen zur wirtschaftlichen Entwicklung und beeinflusst häufig die Erarbeitung und Einführung anspruchsvoller betrieblicher Normen in den Gemeinden, in denen sie tätig ist.

Durch die kontinuierlichen Fortschritte von Nestlé in Bezug auf Sicherheits-, Arbeits- und Umweltfragen

können die wichtigsten Auswirkungen, welche die Nahrungsmittelherstellung auf die Gesellschaft hat, gemeistert werden. Die oben beschriebenen positiven Standards kommen im Rahmen verschiedener Initiativen und Pilotprojekte in Lateinamerika zur Anwendung. Insbesondere Ökoindikatoren werden in allen Nestlé-Betrieben rigoros nachverfolgt. Die künftige Herausforderung für Nestlé liegt darin, zu demonstrieren, wie gut weitere Errungenschaften sich auf ihre anderen Betriebe übertragen lassen. Ein weiteres Ziel lautet, von allmählichen Verbesserungen zu einer öffentlichen Verpflichtung hinsichtlich der Erfüllung bestimmter Leistungsziele zu gelangen.





## Nahrungsmittelsicherheit durch bessere Produktionsstandards

Aus Kundenumfragen ergibt sich eindeutig, dass die Grundlage des Geschäfts von Nestlé die Produktqualität und nicht der niedrigste Preis ist. Die Marke *Nestlé* auf einem Produkt garantiert dem Kunden, dass dessen Konsum sicher ist, dass alle Vorschriften eingehalten wurden und dass es hohe Qualitätsstandards erfüllt. Das Geschäftsmodell von Nestlé basiert auf Qualität als wichtigstem Faktor für Konsumentenpräferenz und Rentabilität. Hohe Qualitätsstandards führen zu weniger Fehlern, weniger Abfall und mehr Produktivität.

Neben der Einhaltung behördlicher Vorschriften ist die Nahrungsmittelsicherheit für Nestlé nicht verhandelbar. Gleich danach kommt die Erfüllung individueller Erwartungen wie Geschmack, Ernährungswert, bequeme Handhabung (zum Beispiel die einfache

Zubereitung), Verpackung (öffnen, verschliessen), Portionsgrösse, Haltbarkeit und Frische.

Für jede Produktkategorie werden Sicherheitsanforderungen entsprechend den Bedürfnissen der jeweiligen Endkonsumenten festgelegt. Für Säuglinge sind diese Anforderungen am strengsten. Da die Produkte für Säuglinge deren einzige Nahrungsquelle sein können, müssen die Rezepturen gewährleisten, dass diese Produkte für jede Altersgruppe alle notwendigen Nährstoffe enthalten. Nestlé sorgt ausserdem für klare Informationen auf den Etiketten und eindeutige Zubereitungsanweisungen auf den Produkten, um die richtige Dosierung und Handhabung durch die Betreuungspersonen sicherzustellen.

### Chile

#### Nahrungsmittelsicherheit fängt beim Landwirt an

Rechts: Der Nestlé-Agronom Mario Vásquez spricht mit einem chilenischen Bauern über Milchqualität.

Gegenseite oben: Der Fahrer Roberto Rosas Santana hilft bei der Überwachung der Nahrungsmittelsicherheit bei Nestlé, indem er Proben entnimmt und die Milch testet, bevor er sie auf seinen Lastwagen lädt.

Gegenseite unten: In der Nestlé-Fabrik im mexikanischen Ocotlán werden alle Lastwagen gereinigt und überprüft, bevor sie mit ihrer Fracht auf das Fabrikgelände dürfen



## Risikomanagement für Nahrungsmittelsicherheit – Frühwarnsystem

Trotz des zunehmenden Wissens über Nahrungsmittelsicherheit, effizienter Managementsysteme für Nahrungsmittelsicherheit sowie sicherer und strenger regulatorischer Rahmenstrukturen tauchen immer wieder unerwartete Sicherheitsprobleme auf, weil die Produktionskette immer komplexer wird. Zur Identifizierung dieser potenziell aus der steigenden Komplexität erwachsenden Risiken und Bedrohungen hat das Unternehmen das Frühwarnsystem für Nahrungsmittelsicherheit eingeführt.

Es besteht aus einem Kernteam von acht wissenschaftlichen Experten, welche die Hauptgebiete in der Nahrungsmittelsicherheit abdecken: Landwirtschaft und Rohstoffe, chemische Sicherheit und Kontaminationen, Mikrobiologie, Authentizität, Ernährungs-

sicherheit und Verpackung. Dieses Team ist an ein grösseres weltumspannendes Netz aus rund 150 Hauptkontaktpersonen sowohl bei Nestlé als auch in externen Labors und Institutionen angebunden. Dieses Netzwerk übt eine Überwachungsfunktion aus, indem es Informationen und Nachweise über potenzielle Gefahren und aufkommende Probleme sammelt, die über das Netz weitergeleitet und im Nestlé-Forschungszentrum wissenschaftlich ausgewertet werden.

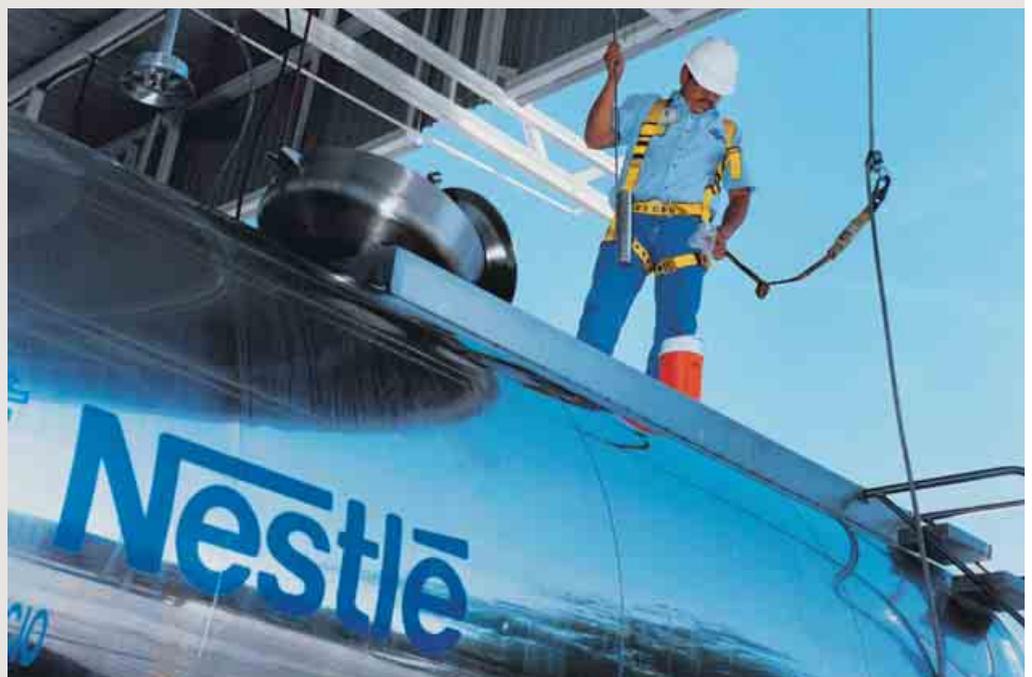
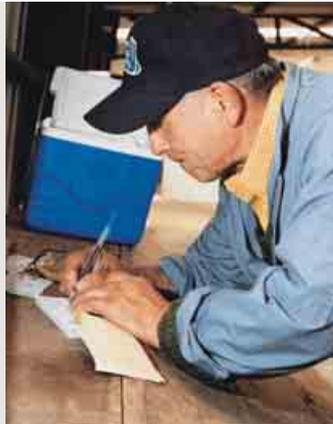
Bei der Feststellung eines Risikos würde Nestlé seine Wettbewerber in der Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie informieren und bei Bedarf die für Nahrungsmittel zuständigen Behörden alarmieren.

Nestlé arbeitet auch mit lokalen Institutionen zusammen, um bessere Praktiken in der

”

Das Geschäftsmodell von Nestlé basiert auf Qualität als wichtigstem Faktor für Konsumentenpräferenz und Rentabilität

“



Nahrungsmittelherstellung zu fördern und potenzielle nahrungsmittelbedingte Gesundheitsgefahren zu reduzieren. Nestlé Brasilien kooperierte beispielsweise mit der Federal University of São Paulo, um ein Mikrobiologie- und Bromatologielabor speziell für Ernährungswissenschaft einzurichten. Das Labor führt Forschungsarbeiten durch, berät aber auch Strassenverkäufer, die Lebensmittel anbieten, und kleine brasilianische Einzelhandelsunternehmen über die sachgerechte Behandlung von Nahrungsmitteln.

Ob als Einzelunternehmen oder als Mitglied eines Branchenverbandes, Nestlé schätzt den Dialog mit nationalen und internationalen für Nahrungsmittel zuständigen Behörden wie der Weltgesundheitsorganisation (WHO) oder der Ernährungs- und

Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO). Diese Kooperation trägt zur Entwicklung strengerer und präziserer Richtlinien für Nahrungsmittelsicherheit und Analysetechniken bei.

## Mexiko

### Die Standards für das Nestlé-Garantiesiegel: Ein Beispiel aus der Praxis

”

Es wird regelmässig geprüft, ob die Nestlé-Produktionsgrundsätze eingehalten werden

“

Die Ocotlán-Fabrik in Mexiko ist unser grösster Betrieb zur Herstellung von Säuglingsnahrung in ganz Lateinamerika und produziert über 25 000 Tonnen Milch für Neugeborene und Folgemilch der Marke NAN. Im Rahmen sukzessiver Erweiterungen seit der Gründung der Fabrik im Jahr 1935 wurde ihr Layout im Hinblick auf die Minimierung von Sicherheitsrisiken in der Nahrungsmittelproduktion auf den Prüfstand gestellt. Wie in jedem anderen Werk wurden die Produktionslinien analysiert, um spezifische Gefahren und Risikofaktoren



festzustellen. Anschliessend wurden Kontrollmassnahmen und kritische Kontrollpunkte definiert und eingeführt. Für die fest angestellten und befristeten Mitarbeiter und die externen Vertragspartner werden ganzjährig Schulungen durchgeführt, um ein kollektives Bewusstsein und Engagement in Bezug auf die Qualitätsstandards sicherzustellen. Darüber hinaus wird regelmässig geprüft, ob

die Nestlé-Produktionsgrundsätze eingehalten werden. Schliesslich wird jede Charge vor der Freigabe einer Analyse durch das Qualitätssicherungsteam unterzogen, um zu gewährleisten, dass sie die Sicherheits- und sonstigen Qualitätsanforderungen erfüllt. Hierzu gehören eine mikrobiologische Untersuchung und eine detaillierte Analyse im Hinblick auf den Gehalt an

**Oben: Experten für Nahrungsmittelsicherheit überprüfen in der Ocotlán-Fabrik NAN-Säuglingsnahrung**

Spurenelementen und Vitaminen. Erst dann kann die Charge die Fabrik verlassen, wobei jede Konsumenteneinheit mit einer nicht löschbaren Chargennummer zur Identifizierung sämtlicher Prozessbedingungen und der verwendeten Zutaten gekennzeichnet wird.

## Mitarbeiterentwicklung

Qualifizierte Mitarbeiter – von Nestlé selbst geschult oder mit gutem Bildungs- und Branchenhintergrund – beeinflussen in hohem Masse die Fähigkeit des Unternehmens, global wettbewerbsfähig zu sein und zu bleiben. Die faire Behandlung und Entwicklung von Mitarbeitern und die Förderung der lokalen Belegschaften stellen wichtige langfristige Investitionen dar. Sie verstärken die Bedingungen für Wachstum und nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung an den Standorten, an denen Nestlé tätig ist.

Die Fähigkeit von Nestlé, jedes Jahr Tausenden von Mitarbeitern Arbeit zu geben, ist ein bedeutender Beitrag, den das Unternehmen für künftige Generationen leisten, denn er verschafft Familien ein Einkommen, mit dem diese ihre Chancen auf Bildung und

Gesundheitsversorgung verbessern und einen höheren Lebensstandard für ganze Familien und Gemeinden verwirklichen können.

### Chile

**Der ehemalige Präsident Lagos bezeichnet Nestlé als „Vorbild für unternehmerische Verantwortung“**

Der ehemalige chilenische Präsident Ricardo Lagos besuchte im August 2005 die Fabrik in Maipú und brachte seine Anerkennung für die guten Arbeitsstandards von Nestlé zum Ausdruck. Er lobte insbesondere die Schaffung von Arbeitsplätzen im Land und den grossen Anklang, den ein freiwilliges Arbeitslosenversicherungsprogramm unter den Mitarbeitern fand.



Der ehemalige Präsident Lagos bei seiner Rede in der Nestlé-Fabrik in Maipú

### Kolumbien

**Präsident Alvaro Uribe Vélez lobt das Engagement von Nestlé in der Region**

„Die Auszeichnung, die ich Nestlé heute im Namen des gesamten kolumbianischen Volkes verleihe, erfolgt in Anerkennung der hohen Werte und ethischen Geschäftsprinzipien von Nestlé, ihrer geleisteten Arbeit für die Entwicklung und das Wachstum unseres Landes und der Verbesserung der Lebensqualität seiner Menschen.“  
(August 2004)



Präsident Alvaro Uribe Vélez (links) übergibt Juan Carlos Marroquín, dem Nestlé-

Marktchef für Kolumbien, im August 2004 den „Orden Nacional al Mérito“

## Personalpolitik zum gegenseitigen Nutzen

Die Arbeitsverhältnisse mit den Mitarbeitern basieren auf der *Nestlé-Personalpolitik*. Diese Richtlinien werden den lokalen Gesetzen und Normen entsprechend angepasst und stützen sich auf das gesunde Urteilsvermögen jedes Einzelnen.

Gegenseitiges Vertrauen und gegenseitiger Respekt – ohne Platz für Diskriminierung oder Belästigungen jeder Art – bilden einen der fundamentalen Grundsätze. Die Manager sind verantwortlich für eine faire und wettbewerbsfähige Vergütung und die laufende Fortbildung der Mitglieder ihrer Teams. Alle Mitarbeiter werden ermutigt, sich selbst Entwicklungsziele zu setzen und diese zu verwirklichen.

Kann eine Fabrik nicht mehr auf wirtschaftlich sinnvoller Basis betrieben werden, verpflichtet sich

Nestlé, alle zumutbaren Anstrengungen zu unternehmen, um die negativen sozialen Konsequenzen einer solchen Situation so gering wie möglich zu halten.

### Förderung von Mitarbeiter- und Menschenrechten

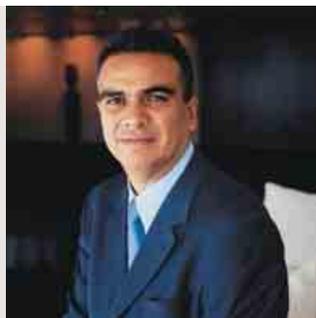
Den Mitarbeitern von Nestlé steht es frei, Gewerkschaften zu bilden und anzugehören. Das Unternehmen ist der Auffassung, dass diese Freiheit – selbst in Zeiten eines Konflikts – in Einklang mit seinem Bestreben steht, seine langfristige Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Nestlé legt grossen Wert auf die direkte und häufige Kommunikation mit ihren Mitarbeitern, wobei es keine Rolle spielt, ob diese gewerkschaftlich organisiert sind oder nicht. Die Beziehungen zu den Gewerkschaften werden unter strikter Beachtung der

#### Kolumbien Geschäftsführung in Konfliktzonen

*Juan Carlos Marroquín, Marktchef für die Bolivarische Region (Kolumbien, Venezuela und Ecuador), erklärt, wie Nestlé vor dem Hintergrund der anhaltenden bewaffneten Auseinandersetzungen in Kolumbien tragfähige Geschäftsaktivitäten aufrechterhält:*

„Nestlé nahm ihre Tätigkeit in Kolumbien 1944 mit einer Fabrik in Bugalagrande auf. Heute betreiben wir fünf Fabriken und Vertriebsgesellschaften in 12 Städten. Landesweit beschäftigt Nestlé rund 1400 Mitarbeiter, die mit zirka 7500 Lieferanten zusammenarbeiten, von denen 3800 Milchbauern mit Kleinbetrieben sind. In den vergangenen drei Jahren beliefen sich die lokalen Investitionen auf USD 17 Millionen. Weitere USD 20 Millionen sind in den nächsten zwei bis drei Jahren für den Ausbau der industriellen Kapazität des Unternehmens vorgesehen.“

Trotz des anhaltenden bewaffneten Konflikts in unserem Land sind wir Kolumbien verpflichtet. Die Basis unserer Geschäftstätigkeit ist unser unternehmerisches



Engagement und politische Neutralität. Einer unserer wichtigsten Milchdistrikte liegt in einer Konfliktzone im Süden des Landes (Caquetá). In den vergangenen 30 Jahren gab es jedoch noch nie eine Unterbrechung des Betriebs aufgrund von Angriffen seitens der Guerilla oder der paramilitärischen Gruppen, die in dieser Gegend sehr aktiv sind.

Trotzdem gerieten unsere Mitarbeiter schon zwischen die Fronten und wurden – Manager wie Arbeitnehmer – misshandelt. Deshalb haben wir nach Konsultationen sowohl mit den Behörden als auch den Gewerkschaften grosse Anstrengungen unternommen, unsere Gewerkschaftsführer, Arbeiter und Manager zu schützen.

Ein weiterer entscheidender Faktor für die Aufrechterhaltung unserer Aktivitäten ist unsere positive Einstellung zum Recht der Arbeitnehmer, sich zu organisieren. Die *Nestlé-Unternehmensgrundsätze* wahren die Vereinigungsfreiheit und wirksame Anerkennung des Rechts auf Kollektivverhandlungen. Der Anteil der gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmer in unseren kolumbianischen Fabriken beträgt fast 60%, während es im Landesdurchschnitt unter 5% sind.

Die Gewerkschaft, in der unsere Arbeitnehmer organisiert sind, schätzt uns als Partner, und wir haben die Kollektivverhandlungen in den Betrieben in Bugalagrande und Dos Quebradas mit den erzielten Übereinkünften erfolgreich zum Abschluss gebracht. Diese Vereinbarungen bildeten mit die Basis dafür, dass zwischen September 2004 und Oktober 2005 250 neue Arbeitsplätze in der Produktion geschaffen werden konnten. Sie beinhalten zudem, dass Nestlé eine Reihe von Leistungen im Wert von USD 348 000 eigens für gewerkschaftliche

”

Trotz des anhaltenden bewaffneten Konflikts in unserem Land sind wir Kolumbien verpflichtet

“

Juan Carlos Marroquín, Marktchef für die Bolivarische Region (Kolumbien, Venezuela und Ecuador)

**Wichtigste Durchschnittszahlen 2003 bis 2005, hochgerechnet für Lateinamerika**

**Arbeitsplätze**

Von 1986 bis Anfang 2005 stieg die Zahl der Beschäftigten in Lateinamerika von 29 911 auf 38 452. 29% der Mitarbeitenden sind Frauen – ein Plus von 3% seit 2003. Der Frauenanteil an den Beförderungen betrug 24% (2005).

**Faire und wettbewerbsfähige Vergütung**

In den meisten Ländern liegt Nestlé deutlich über dem Landesdurchschnitt für Fabriklohne oder zumindest beim bzw. nahe am nationalen Branchendurchschnitt.



**Weiterbildung**



2005 wurden über 115 000 Schulungstage für Nestlé-Mitarbeiter in Lateinamerika durchgeführt. Dies entspricht etwa drei Tagen pro Mitarbeiter.



Darüber hinaus belegten 1400 Mitarbeiter e-Learning-Kurse verschiedenster Art, von System-Schulungen bis hin zu Englisch-Kursen.



**Arbeiter machen in der Nestlé-Fabrik in Dos Quebradas, Kolumbien, eine Gymnastikpause**

Aktivitäten zur Verfügung stellt. Das Paket umfasst unter anderem neun besoldete Mandate für vollamtliche Gewerkschaftsfunktionäre, Reisekostenerstattung für 3146 Tage, 363 Flugtickets für Inlandsflüge und Barleistungen.

Wir sind uns bewusst, dass die nationale Gewerkschaft für die Beschäftigten in der Nahrungsmittelindustrie mit dem Ausgang der Ereignisse in unserer Fabrik in Valledu-

par nach wie vor unzufrieden ist, deren Restrukturierung wir 2003 beschlossen hatten, damit der Betrieb weiterhin wirtschaftlich tragfähig ist. Im Laufe dieses Prozesses wurde Arbeitnehmern, die noch nach einem alten Arbeitsvertrag beschäftigt waren, ein Abfindungspaket angeboten, kurz bevor die Fabrik in Dairy Partners Americas (DPA), ein Joint Venture mit der neuseeländischen Milchkooperative Fonterra eingegliedert wurde. 191 der 192 Mitarbeiter der Fabrik nahmen das Angebot an. Der Abfindungsvertrag ging

nationalen Gesetzgebung, lokaler Gepflogenheiten und den Empfehlungen etabliert, die Nestlé gemäss den *Nestlé-Unternehmensgrundsätzen*<sup>1</sup> auf freiwilliger Basis einhält.

**Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeiter**

Eine Arbeitsumgebung, welche die Gesundheit und das Wohlergehen der Beschäftigten schützt und in der hohe Standards in Bezug auf Arbeitsschutz, Hygiene und Arbeitssicherheit gelten, ist ein weiterer wichtiger Grundsatz der Personalpolitik von Nestlé.

Diese Politik ermutigt alle Mitarbeiter, nicht nur auf ihre eigene Sicherheit zu achten, sondern auch auf die ihrer Kollegen. Wie schon in anderen Regionen hat Nestlé auch in Lateinamerika einen Prozess zur

weit über die nationalen Beschäftigungsreglemente hinaus und belief sich für die 191 Beschäftigten auf USD 8 Millionen. Daraufhin konnte die Fabrik gerettet und die Arbeiter im Rahmen einer neuen Lohnstruktur weiterbeschäftigt werden, nach der die Rentabilität gewährleistet ist. Der Fall wurde dem für Vereinigungsfreiheit zuständigen Ausschuss der International Labour Organization (ILO) vorgetragen und 2003 abgeschlossen. Es wurde keine Verletzung der Bestimmungen durch das Vorgehen von Nestlé festgestellt.

Die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit bei den fest angestellten Mitarbeitern beträgt 15 Jahre, was in den meisten anderen Ländern ein ungewöhnlicher Wert ist. Wir glauben, dass die Mitarbeiter bei Nestlé Colombia bleiben, weil wir unter anderem bestrebt sind, unsere Arbeitnehmer fair zu behandeln. Bei einer kürzlich durchgeführten Umfrage gaben 90% der Mitarbeiter an, dass sie glücklich darüber seien, für uns zu

arbeiten. Dies ist teilweise der Tatsache zu verdanken, dass der von Nestlé bezahlte Durchschnittslohn das Dreifache des Mindestlohns beträgt und etwa 40% über dem von Wettbewerbern liegt. Es dürfte wahrscheinlich auch mit den 65 000 Stunden Schulungsmassnahmen für unsere Mitarbeiter zusammenhängen, die wir beispielsweise 2004 durchgeführt haben.“

Carlos Rodríguez, Präsident des Zentralen Gewerkschaftsverbandes von Kolumbien (Central Unitaria de Trabajadores, CUT), kommentierte kürzlich die Haltung von Nestlé zum Thema Arbeitsbedingungen mit folgenden Worten: „Infolge der demokratischen Einstellung, die innerhalb des Unternehmens (das heisst Nestlé) zu beobachten ist, ist der Grad der gewerkschaftlichen Organisation direkt proportional zum Grad der Demokratisierung, der in einem Staat oder in einem Unternehmen herrscht.“

Rückverfolgung entsprechender Vorkommnisse und Durchführung eines systematischen Feedbacks zu sicherheitsbewusstem Verhalten eingeführt. Hat ein Mitarbeiter ein Problem erkannt, wird es in den Teams erörtert, damit die anderen daraus lernen und die Kollegen, die ein potenziell unfallträchtiges Verhalten an den Tag legen, positiv beeinflussen können.

Das von Nestlé Brasilien aufgelegte Quality of Life-Programm zur Verbesserung der Lebensqualität bietet den Mitarbeitern Fitness- und Gymnastikangebote, Freizeitgruppen und verschiedene Sportveranstaltungen. Im Rahmen einer jährlichen Gesundheitswoche können die Mitarbeiter ihren Cholesterinwert, ihre Sehfähigkeit, ihren Blutdruck und andere Gesundheitsfaktoren testen lassen. Ausserdem haben sie die Möglichkeit, sich

kostenlos gegen Grippe impfen zu lassen und an speziellen Aktionen zum Thema HIV/AIDS und Ernährungserziehung teilzunehmen. 2004 wurden am Hauptsitz in São Paulo 1410 Physiotherapiebehandlungen durchgeführt, durch die eine Reduktion der krankheitsbedingten Fehlzeiten um 4000 Stunden erzielt werden konnte. Ziel des Programms ist es, bis 2006 alle Mitarbeiter in Brasilien einzubinden. Schon heute sind bedeutende Fortschritte zu verzeichnen.

### Entwicklung neuer Fähigkeiten

Die Erreichung neuer industrieller Leistungsebenen geht Hand in Hand mit der Verbesserung der Fähigkeiten der Mitarbeiter. In den letzten zehn Jahren formte Nestlé beispielsweise ihren Ansatz in Bezug auf das

#### Kolumbien

**Henrique Flavio Almeida,**  
Technischer Leiter für  
Kolumbien, Venezuela und  
Ecuador, schult Arbeiter  
zum Thema Qualität und  
Sicherheit



Unsere Sicherheitsstatistiken haben sich dramatisch verbessert: Wir verzeichnen nur noch halb so viele Unfälle wie noch vor zwei Jahren



Henrique Flavio Almeida,  
Technischer Leiter für Kolumbien,  
Venezuela und Ecuador

„Qualität und Sicherheit sind sehr wichtig für uns. Wir haben in den vergangenen Jahren diesbezügliche Programme in unseren Betrieben eingeführt. Sie bestehen aus gut definierten Konzernleitlinien und -systemen wie das Nestlé-Qualitätssystem

(NQS) und die Nestlé-Strategie für operationelle Sicherheit, Gesundheit und Risikomanagement (OSHR). Zur Gewährleistung der Sicherheit brauchen wir technische Hilfsmittel wie Richtlinien, Risikobewertungen, technische Trainings, Stellenfunktionsanalysen, usw. Diese erzielten gute Resultate, aber wollten es noch besser machen. Wir erkannten, dass wir noch tiefer gehen und einen Weg finden mussten, um ein Bewusstsein für Qualität und Sicherheit zu schaffen. Wir mussten Verhaltensweisen derart ändern, dass sie sowohl von Führungskräften als auch von Arbeitnehmern in die Praxis umgesetzt werden. Wir arbeiteten mit externen Beratern, Psychologen und Arbeitsexperten, um die Mitarbeiter für das Thema zu sensibilisieren und das Vertrauen in ihnen aufzubauen, dass sie einander helfen können, ihre Arbeit optimal auszuführen. Wir mussten die Manager dazu ermutigen, die Produktionslinien anzuhalten, damit die Beschäftigten zweimal am Tag aktive Pausen (mit kör-

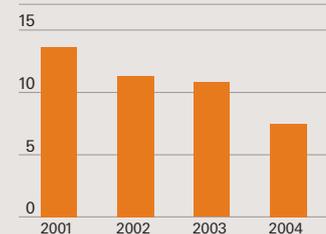


Ein Mitarbeiter überprüft seine Kleidung, bevor er eine keimfreie Zone in der Fabrik Dos Quebradas in Kolumbien betritt

perlichen Übungen) einlegen können und Zeit haben, sich zu treffen, über ihre Arbeit nachzudenken, die Risiken zu analysieren und Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten. Wir liessen Mitarbeiter, die sich bei einem Unfall verletzt hatten, vor den Kollegen über den Hergang und die Umstände berichten, und ich kann Ihnen sagen, das ist weitaus wirkungsvoller als wenn die Vorgesetzten ihnen erzählen, was sie anders machen sollen. Inzwischen

arbeiten die meisten Mitarbeiter und Teams ohne fremde Hilfe – sie führen diesen Prozess ganz von allein und selbstständig durch. Unsere Sicherheitsstatistiken haben sich dramatisch verbessert: In den vergangenen zwei Jahren konnten wir die Zahl der Zwischenfälle in der Bolivarischen Region, in der 3500 Mitarbeiter tätig sind, beträchtlich senken. Was die Qualität betrifft, so haben alle Fabriken in der Bolivarischen Region ein vorgegebenes Niveau der Prozessbewältigung erreicht. Dieser Fortschritt ermöglicht uns, Kontrollen direkt an den Linien durchzuführen, wo motivierte, engagierte und gut ausgebildete Mitarbeiter arbeiten.“

#### Abnahme der Unfallhäufigkeit in Lateinamerika,\*



\*Pro Million Arbeitsstunden  
Quelle: Nestlé

Betriebs- und Qualitätsmanagement in Brasilien um, indem sie Mitarbeiter dazu befähigte, die Verantwortung für die Produktionseffizienz und -ergebnisse zu übernehmen. Die Hierarchieebenen wurden abgebaut und die Teams darauf trainiert, ihre spezifischen Tätigkeitsbereiche selbst zu überwachen. Anweisungen und Resultate sind nun offen zugänglich, und die Prozesse werden regelmässig nach strengen internen Standards zertifiziert. Die Trainingsprogramme umfassten in den vergangenen fünf Jahren technische Fragen ebenso wie Führungsverhalten, Kommunikation und Betriebswirtschaft. Die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter ist so hoch wie nie zuvor. So genannte Qualitätszirkel nehmen derzeit überall in den beiden amerikanischen Teilkontinenten Einfluss auf die Nestlé-Programme zur

Übertragung von Verantwortung auf die Mitarbeiter. In einem führenden brasilianischen Wirtschaftsmagazin wird Nestlé seit neun Jahren in der Liste der besten Arbeitgeber geführt.<sup>2</sup>

Wie in anderen Ländern hat Nestlé auch in Lateinamerika die „Develop People“-Initiative eingeführt. Dieses umfassende Personalentwicklungsprogramm zielt auf Mitarbeiter der Führungsebene ab und soll ihnen dabei helfen, sich persönliche Entwicklungsziele zu setzen, ihr Führungsverhalten der Kultur und den Zielen von Nestlé anzupassen sowie Fähigkeiten zu erwerben, mit denen sie andere bei der Erreichung ihrer Entwicklungsziele unterstützen können. Derzeit werden jährlich über 2000 Nestlé-Manager in Lateinamerika im Rahmen dieser Personalentwicklungsinitiative trainiert.

**Brasilien**  
**Luiz Carlos Collino,**  
**Nestlé-Manager im**  
**Ruhestand und Berater**  
**für Personalentwicklung**  
**bei Nestlé Brasilien**

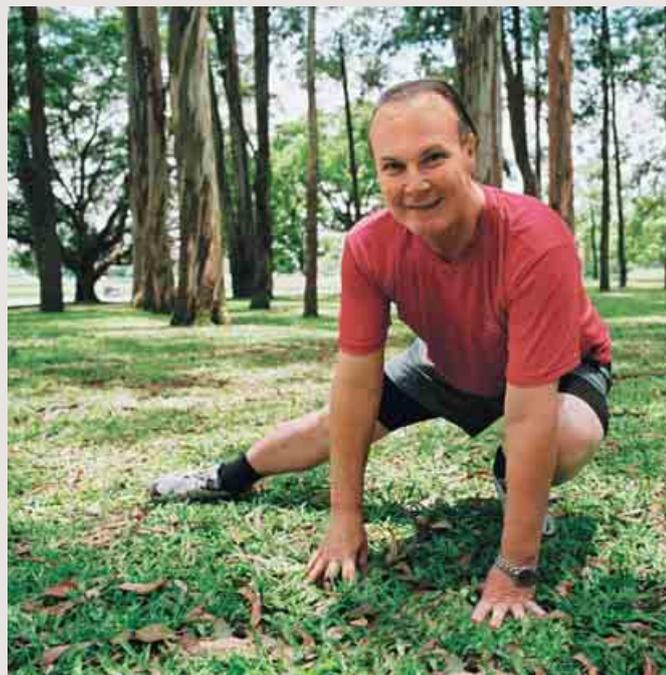
„Was mir das „Quality of Life“-Programm gebracht hat, ist sehr positiv und lässt sich durch Zahlen belegen. Ich habe neun Kilo an Gewicht verloren und meinen Körperfettanteil durch mehr körperliche Bewegung und eine ausgewogene Ernährung um 13,8% gesenkt. Ich habe weniger Stress und bessere Laune – Sie brauchen mich nur anzusehen.“



**Oben: Mitarbeitern von Nestlé Brasilien wird ein Gesundheits- und Ernährungscheck angeboten.**  
**Unten: Luiz Carlos Collino lebt seine Grundsätze vor**

„  
 Dank meiner Fitness bin ich mental ausgeglichen – Sie brauchen mich nur anzusehen

“  
 Luiz Carlos Collino, Nestlé-Manager im Ruhestand und Berater für Personalentwicklung bei Nestlé Brasilien



**Echte Anstrengungen für bessere Lebensqualität**

- Teilnehmende Mitarbeiter: 67%
- Anzahl Produktionsstandorte: 11
- Reduktion der grippebedingten Fehlzeiten: von 504 auf 57 Tage pro Jahr
- Reduktion des Blutdrucks: 61%
- Reduktion des Nikotinkonsums: 55%
- Reduktion von Übergewicht: 53%
- Reduktion von sitzenden Tätigkeiten: 62%
- Reduktion der krankheitsbedingten Fehlzeiten: 7203 Stunden

## Schaffung von Entwicklungs- und Arbeitsmöglichkeiten in der Gemeinschaft

Die Schaffung eines positiven Umfelds für langfristige Beschäftigung bedeutet auch Investitionen, die über den Kreis der eigenen Mitarbeiter hinausgehen, um die lokalen Beschäftigungsbedingungen insgesamt zu verbessern. In Brasilien zum Beispiel ist die Arbeitslosigkeit ein kritischer sozialer Problemfaktor. Fast 13% der erwerbsfähigen Bevölkerung sind derzeit arbeitslos, wobei die Quote bei den jungen Leuten zwischen 16 und 24 Jahren mit geringer Bildung besonders hoch ist.

Bis 2006 will Nestlé im Rahmen des First Job-Programms – einer Initiative der brasilianischen Regierung, die jungen Menschen ihren ersten Arbeitsplatz vermitteln will, um sie in das Berufsleben zu integrieren – rund 2000 Arbeitsstellen für Jugendliche und junge Erwachsene unter 24 Jahren mit niedrigem

Einkommen schaffen. In Kooperation mit GR Food Services werden die jungen Leute für eine Tätigkeit bei Catering-Dienstleistern ausgebildet. Nach einem zweimonatigen Intensivkurs werden die Auszubildenden als Mitarbeiter von einem grossen multinationalen Catering-Unternehmen unter Vertrag genommen. Bis Juli 2005 hatten 1500 junge Menschen die Ausbildung absolviert und 1299 befanden sich bereits in Arbeit.

In Venezuela entwickelte Nestlé das „Out-of-Home“-Konzept, mit dem Konsumenten über neue Technologien wie Verkaufs- und Vertriebsautomaten für kleinere Quartierläden erreicht werden sollen. Durch diese Marketinginitiative entstanden neue Beschäftigungsmöglichkeiten: Inzwischen betreuen 18 neue Kleinunternehmen 600 *Nescafé*-Verkaufsautomaten und

### Brasilien

#### Nestlé-Manager aus aller Welt übernehmen die in Brasilien eingeführten Best Practices

”

Eine bessere Kommunikation und ein besserer Zugang zu den Managern hat zu zufriedeneren Mitarbeitern geführt

“

Die folgenden Kommentare zur Situation in brasilianischen Fabriken stammen von internationalen Nestlé-Managern:

„Die vom Arbeiter bis zum Manager in drei Hierarchieebenen gegliederten Fabriken sind wirklich bemerkenswert in dem, was sie in puncto Leistungsfähigkeit erreicht haben. Der optische Eindruck war beneidenswert. Es wurde offensichtlich viel Wert auf Sauberkeit, Hygiene und Organisation am Arbeitsplatz



gelegt. Die Beschäftigten waren hochmotiviert, die erzielte Tagesleistung war an jeder Linie bzw. an jedem Prozessschritt für jedermann sichtbar dargestellt und die Leute waren auf allen Ebenen sichtlich stolz auf ihre Arbeitsergebnisse.

Das Personal an den Maschinen und die Mechaniker trafen sich täglich, um die Betriebsergebnisse zu besprechen: die Linien- und Produktionseffizienz, den Produktionsablauf, die Produktionsplanung und so

weiter. In allen Betrieben verstanden die Mitarbeiter, wie ihr Bereich leistungsmässig abschnitt, und die Beziehung zwischen den Maschinisten und den Mechanikern führte dazu, dass diese Gruppe sich sowohl bei ihrer Arbeit als auch bei der Lösung von Problemen sehr stark engagierte.

Eine bessere Kommunikation und ein besserer Zugang zu den Managern führten zu zufriedeneren Mitarbeitern. Die vom Unternehmen angebotenen Schulungs- und Qualifizierungsmassnahmen

**Stolz auf die Arbeit: Die Nestlé-Fabriken in Brasilien haben eine hohe Performance bei gleichzeitiger Zufriedenheit der Mitarbeiter erreicht**

erhöhten die Fähigkeiten und den Bildungsstand der Arbeitnehmer und eröffneten ihnen Möglichkeiten, die sie in der Vergangenheit nie hatten. Das ist einer der Gründe, warum sie auf ihre Arbeit und ihre Zugehörigkeit zum Unternehmen stolz sind.“

## Bessere Umweltstandards

2300 Ladenvertriebssysteme. Die *Nescafé*-Abteilung arbeitete bei der Erstellung der Geschäftspläne und Entwicklung von Marketingfähigkeiten eng mit den jeweiligen Betreibern zusammen.

In Argentinien unterstützt Nestlé ein staatliches Programm namens „Manos a la Obra“, das Kleinunternehmern dabei hilft, dem Umfang ihrer Projekte zu erweitern. Der Beitrag der Unternehmen besteht in der Gewährung technischer Unterstützung in einer Reihe von Bereichen.

Als stark von der Qualität der natürlichen Ressourcen abhängiges Unternehmen sind Respekt für die Umwelt und umweltfreundliche Geschäftspraktiken im Rahmen der gesamten Lieferkette zweifellos nicht nur unternehmerisch sinnvoll, sondern schlagen sich auch unmittelbar im unternehmerischen Erfolg nieder: Alle Anstrengungen zur Verringerung der Umweltauswirkungen von Produktionsbetrieben, beispielsweise ein niedrigerer Wasserverbrauch oder geringere Treibhausgasemissionen aufgrund eines reduzierten Energieverbrauchs, führen zu direkten Kostenersparnissen.

Es gibt viele Bereiche, etwa in der Abwasserbehandlung, in denen die Nestlé-Standards weiter gehen als die lokale Gesetzgebung. Die Modernisierung von Betrieben nach internen Standards kann kurzfristig

### Brasilien

**Lusilene Farias, 20,**  
bei „First Job Brazil“

”

Jetzt ist es viel leichter für mich, meinen Berufsweg zu wählen

“

Lusilene Farias

„Ich bin sehr stolz darauf, jedem erzählen zu können, dass ich meinen ersten Arbeitsplatz über NUTRIR bei Nestlé bekommen habe. Ich befinde mich gerade mitten in einem Auswahlverfahren bei einer Telemarketinggesellschaft. Die Erfahrungen, die ich bei Nestlé machen konnte, haben meinen Lebenslauf sehr aufgewertet. Bevor ich in das Programm aufgenommen wurde, dachte ich, ich würde entweder nur einen Job als gewöhnliche Assistentin bekommen oder in Gelegenheitsjobs arbeiten



müssen. Das hier ist wie ein Traum. Ich lebe mit Schwiegermutter, Mann und meiner

drei Jahre alten Tochter zusammen. Meine Mutter ist Analphabetin und mein Vater hat die Schule nur bis zur achten Klasse besucht. Die Chance, die ich bei Nestlé bekam, war wirklich wertvoll und ich werde mein ganzes Leben davon profitieren. Ich danke dem Unternehmen für alles, weil es mich verantwortungsbewusster gemacht und mir die Chance gegeben hat, meinen Berufsweg zu wählen. Ich möchte entweder Verwaltungsangestellte oder Sekretärin werden.“

### Argentinien

**Der stellvertretende Minister für Sozialentwicklung, Daniel Arroyo, über „Manos a la Obra“**

”

Die Mitarbeiter von Nestlé opfern einen Teil ihrer Zeit dafür, den Kleinunternehmern zu helfen

“

„Wir setzen auf das freiwillige Engagement von Unternehmen. Firmen wie Nestlé haben Mitarbeiter, die einen Teil ihrer Zeit dafür opfern, den Kleinunternehmern zu helfen. Sie bewerten das betreffende Projekt und das Unternehmen benennt Fachleute, die bestmöglich helfen. Kurz gesagt besteht das Ziel darin, dass handwerkliche Kleinunternehmer – wir nennen sie ‚Manos a la Obra‘-Unternehmer – Beratungsleistungen von privatwirtschaftlichen



„Manos a la Obra“ unterstützt diese Brotfabrik in Buenos Aires

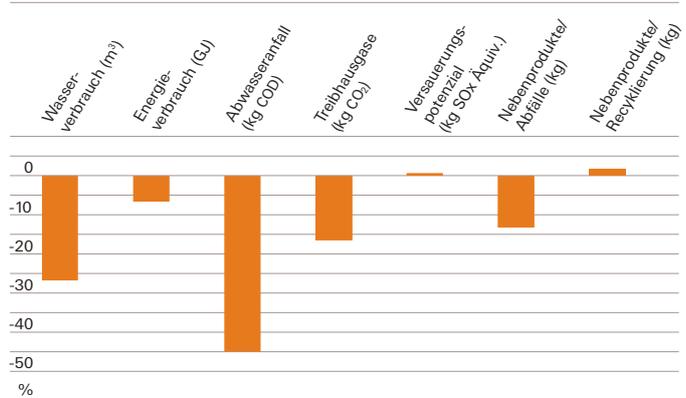
Unternehmen erhalten, zum Beispiel in Bezug auf die Verbesserung der Qualität, den Vertrieb und die Vermarktung von Produkten. Im speziellen Fall von Nestlé können wir die Unterstützung für Kleinunternehmen im Sektor Nahrungsmittelproduktion herausstreichen. Es wurden drei Projekte ausgewählt: zwei Bäckereien der Provinz Buenos Aires und eine Fleischerei in La Valle in der Provinz Mendoza.“

einen Kostennachteil für das Unternehmen gegenüber lokalen Wettbewerbern bedeuten. Nach Ansicht der Konzernleitung profitieren jedoch langfristig diejenigen, die Standards setzen, von ihrer Investition – unter anderem durch das Wohlwollen der lokalen Gemeinschaft.

### NEMS und ökologische Verbesserungen

Die *Nestlé-Umweltpolitik* wurde 1991 erstmals veröffentlicht und 1999 aktualisiert. Sie ist im Nestlé-Umweltmanagementsystem (Nestlé Environmental Management System, NEMS) verankert, das den Erhalt natürlicher Ressourcen und die Minimierung von Abfall zu einem integralen Bestandteil des Betriebsalltags macht. NEMS basiert auf dem internationalen Standard ISO 14001.

**Umweltbilanz-Kennzahlen für Lateinamerika,\*  
2001-2004**



\*Pro Tonne Produkt  
Quelle: Nestlé

### Weltweit Abwasserbehandlung

„Nestlé investierte in Kläranlagen, lange bevor dies in nationalen Vorschriften vorgeschrieben wurde“



Zur Erfüllung ihrer internen Standards investierte Nestlé in Kläranlagen, lange bevor dies in nationalen Vorschriften vorgeschrieben wurde:

- 1963 installierte das Unternehmen die erste Anlage zur Behandlung von Abwässern im Werk Araçatuba, Staat São Paulo – 13 Jahre bevor es die ersten Umweltschutzvorschriften in Brasilien gab.
- 1992 wurde die Fabrik im Bugalagrande, Kolumbien, mit dem Umweltpreis der Umweltbehörde von Valle del Cuaca ausgezeichnet. Die Abwasserbehandlungsanlage der Fabrik gilt als Benchmark für die Branche und dient als Modell im

ökologischen Bildungsmanagement.

- In Kolumbien wird das braun gefärbte Wasser, das während des Waschprozesses von Kaffee entsteht, in den Fluss Bugalagrande eingeleitet. Wenngleich ökologisch unbe-



Links: Die Kläranlage im kolumbischen Bugalagrande hat bereits viele Auszeichnungen gewonnen.  
Unten: Ein Techniker überprüft die Qualität des Wassers, das aus der Fabrik in Bugalagrande geleitet wird

denklich, investiert Nestlé Colombia derzeit zusätzliche USD 3 Millionen in die Ausrüstung der Kläranlage zur Entfernung der Braunfärbung bis 2006.

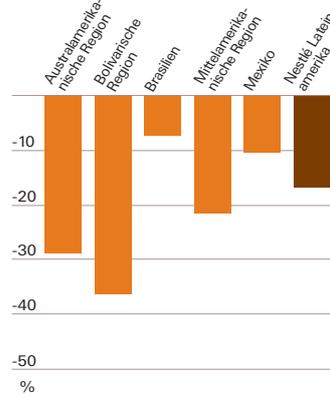
- 1992 baute Nestlé in der Fabrik Macul in Chile die erste Abwasserbehandlungsanlage der dortigen Nahrungsmittelindustrie, fast zehn Jahre bevor Gesetze und Richtlinien erlassen wurden, in denen den Unternehmen die Behandlung ihrer Abwässer vorgeschrieben wurde.

- Eine 2004 durchgeführte interne Studie über die Abwasserbehandlungsanlagen führte zur Genehmigung von CHF 10 Millionen für neue Investitionen in die Modernisierung oder den Ausbau der Abwasserbehandlung in Lateinamerika im Zeitraum von 2004 bis 2006.

Bei der Beschaffung landwirtschaftlicher Rohstoffe gibt Nestlé nach umweltfreundlichen Verfahren angebauten Produkten den Vorzug und ermutigt die Bauern, nachhaltige Anbaumethoden anzuwenden (siehe auch „SAI“ auf Seite 23).

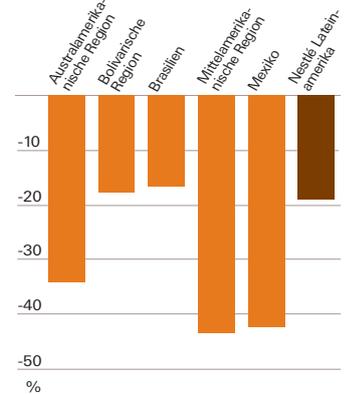
In den Produktionsbetrieben liegt der Schwerpunkt auf der rationellen Nutzung von Rohstoffen, Wasser und Energie. Dabei wird besonders auf darauf geachtet, dass für die Umwelt kritische Substanzen so wenig wie möglich zum Einsatz kommen und Abfälle und Emissionen möglichst gering gehalten werden. Die Mitarbeiter sind darin geschult, sich ökologisch zu verhalten. Die Fabriken überwachen kontinuierlich ihre Umweltbilanz. Neben staatlichen Kontrollen werden

**Treibhausgase,\*  
2001-2004**



\*kg CO<sub>2</sub>/t Produkt  
Quelle: Nestlé

**Entsorgung von Abfallstoffen,\*  
2001-2004**



\*kg pro Tonne Produkt  
Quelle: Nestlé

**Mexiko**

**Alle Nestlé-Fabriken in Mexiko haben die Zertifizierung als „Sauberer Betrieb“ (Industria Limpia) vom Umweltministerium erhalten**

„Die Beteiligung von Firmen wie Nestlé an unserem Umweltauditprogramm verleiht dem System Glaubwürdigkeit

Ignacio Loyola Vera, Bundesstaatsanwalt für Umweltschutz (PROFEPA)



„Die Nestlé-Gruppe ist eines der ersten Unternehmen, das die Zertifizierung als ‚Sauberer Betrieb‘ für alle seine Werke bekommen hat. Nestlé gehört zu den Vorreitern in der Entwicklung ökologischer Instrumente, der Erarbeitung von Normen und Richtlinien und der Entwicklung moderner Technologien zur Vermeidung von negativen Umwelteinflüssen. Die Betei-

ligung von Firmen wie Nestlé an unserem Umweltauditprogramm verleiht dem System Glaubwürdigkeit und hilft uns, die Einhaltung von Umweltschutzvorschriften bei anderen Unternehmen unseres Landes und in der Gesellschaft allgemein voranzubringen.“

**Ignacio Loyola Vera, Bundesstaatsanwalt für Umweltschutz (PROFEPA)**

ausserdem regelmässig interne und externe Umweltprüfungen durchgeführt.

Im der Produktion nachgelagerten Bereich engagiert sich Nestlé in der Optimierung des Vertriebs (Auswahl der Standorte von Lager- und Distributionszentren, Fahrzeugauslastung, Routenplanung), um Kraftstoff zu sparen. Mit Hilfe eines solchen Rationalisierungskonzepts konnte Nestlé Waters Argentina den Dieselverbrauch um über eine Million Liter senken und zu einer bedeutenden Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen, verkehrbedingten Überlastung der Strassen und Lärmbelästigung beitragen.

Doch das Unternehmen kann noch mehr tun, zum Beispiel durch die systematischere Einbindung von externen Auftragnehmern und Distributoren. Das Ziel

von Nestlé ist es, ein besseres Verständnis der Gesamtweltbilanz wichtiger Produkt- oder Prozessinnovationen zu entwickeln. Die kontinuierliche Verbesserung der Umweltbilanz von Produkten im Laufe ihres Lebenszyklus – von der Beschaffung der Rohstoffe über die Verarbeitung und Verteilung bis hin zur Entsorgung von Verpackungsmaterialien – stellt für Nestlé eine ökologische Herausforderung dar.

### Treibhausgase

Unter den Begriff „Treibhausgase“ fallen sämtliche betrieblichen Emissionen von gasförmigen Stoffen aus Verbrennungsprozessen, die zur Herstellung von Produkten genutzt werden. Sie gelten allgemein als eine der Ursachen für die globale Erwärmung, was im

**Chile**  
Ersatzbrennstoffe zur  
Reduzierung der  
Treibhausgasemissionen  
in der Fabrik in Graneros

”

Nestlé war das erste Industrieunternehmen, das dieses Instrument in Chile genutzt hat

“

Hugo Lavados,  
Direktor von ProChile



Kyoto-Protokoll ausdrücklich festgehalten ist. Diese Treibhausgasemissionen können bei der Verbrennung von Brennstoffen in Kesseln, Röst- und Trocknungsanlagen und Generatoren für die Stromerzeugung entstehen. Zwischen 2001 und 2004 konnte Nestlé die Treibhausgasemissionen in Lateinamerika pro Tonne Produkt um 17% senken.

### Entsorgung von Abfallstoffen

Die Abfallstoffe – darunter sind Materialien zu verstehen, die im Produktionsprozess benötigt werden oder anfallen, aber nicht im Endprodukt enthalten sind, oder die wiederverwertet werden – konnten um 19% pro Tonne Produkt verringert werden. Nestlé fand neue Möglichkeiten, Nebenprodukte im Einklang mit den

internen Sicherheits- und Qualitätsanforderungen der Wiederverwertung zuzuführen.

### Reduzierung von Verpackungsmaterial

Ohne Beeinträchtigung der Produktqualität konnte Nestlé im Zeitraum von 2001 bis 2004 ebenso über 25 000 Tonnen Verpackungsmaterial und fast CHF 60 Millionen allein in Lateinamerika einsparen.

Reduzierung von Verpackungen in Lateinamerika,\* 2001-2004

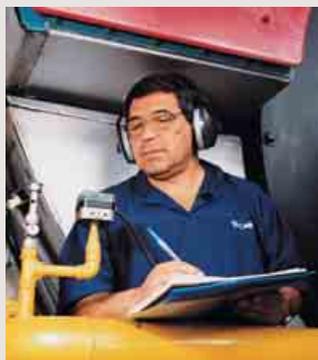
2001	2002	2003	2004	Total
5 558	7 338	4 960	7 893	25 749

\*In Tonnen  
Quelle: Nestlé

Die 1936 gegründete Fabrik zur Herstellung von löslichem Kaffee und Zerealien für Kleinkinder in Graneros verwendete hauptsächlich Kohle (11 400 Tonnen pro Jahr) und andere fossile Brennstoffe zur Erzeugung von Wärme und Dampf für den Produktionsprozess. 2003 stellte Nestlé auf Erdgas um, um eine wesentliche Reduzierung der Treibhausgasemissionen, unter anderem Kohlendioxid, Methan und Stickoxid, zu erreichen. Die Senkung des CO<sub>2</sub>-Ausstosses um fast 20 000 Tonnen pro Jahr wurde im Juli 2005 im Rahmen des Mechanismus für umweltverträgliche Entwicklung bestätigt, der in der Klimarahmenkonvention der Vereinten Nationen (United Nations Framework Convention on Climate Change, UNFCCC) vorgesehen ist. Nach diesem Mechanismus wurden Nestlé Emissionsgutschriften erteilt, die anschliessend an eine japanische Stromerzeugungsgesellschaft weiterverkauft wurden. Darüber hinaus erhielt die für Nestlé Chile entwickelte Grundsatzmethode die offizielle UNFCCC-Geneh-



**Gegenseite:** Die Erdgas reduziert Treibhausgase in der Fabrik in Graneros. **Links:** Gemäss Hugo Lavados, Direktor von ProChile, hat Nestlé dazu beigetragen, einen neuen Standard für sauberere Produktionstechnologien zu setzen. **Unten:** Ein Techniker inspiziert Erdgasleitungen in einer Nestlé-Fabrik



migung für die Nutzung durch andere Industrieunternehmen, die Emissionsgutschriften

beantragen möchten. Ein Drittel unserer Fabriken in Lateinamerika setzt bereits Erdgas ein, wobei die Erhöhung dieser Quote eine Aufgabe für die Zukunft ist und insbesondere auch von der Verfügbarkeit von Erdgas abhängt.

„Der Verkauf von CO<sub>2</sub>-Emissionsgutschriften durch Nestlé an die japanische Stromgesellschaft Electric Power Development im Rahmen des Kyoto-Protokolls und die anschliessende Umstellung auf Erdgas in

ihrem Betrieb in Graneros spiegelt das Engagement von Nestlé für die Umwelt und die Gesellschaft insgesamt wider. Es zeigt auch, dass sich das Unternehmen für eine langfristige nachhaltige Wirtschaftsentwicklung einsetzt. Nestlé war das erste Industrieunternehmen, das dieses Instrument in Chile genutzt hat, was zweifellos ein Anreiz und Beispiel für Unternehmen aus anderen Sektoren ist, umweltfreundlichere Technologien einzuführen. Es hat unserem Land ausserdem mit einem neuen, nicht traditionellen Exportartikel den Eintritt in einen neuen Markt, den Emissionshandel, ermöglicht.“  
*Hugo Lavados, Direktor von ProChile*

## Nachhaltiger Umgang mit Wasser

Wasser ist eine natürliche und lebenswichtige Ressource. Daher ist der Erhalt sowohl der Quantität als auch der Qualität von Wasser eine absolute Notwendigkeit. Deshalb kontrolliert Nestlé den Wasserverbrauch bei sämtlichen Aktivitäten und strebt eine Verbesserung des Managements von Wasserressourcen an.

### Einige Fakten zum Frischwasserverbrauch

Zirka 70% des weltweit gewonnenen Frischwassers werden in der Landwirtschaft eingesetzt. Weitere 20% werden für industrielle Aktivitäten genutzt, während die restlichen 10% in privaten Haushalten verbraucht werden. Die Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie im weiteren Sinne verbraucht weit weniger als 0,2% der globalen Frischwassermenge. Schätzungen zufolge

ist die weltweite Getränkeindustrie einschliesslich der Hersteller von Bier, nicht alkoholischen Getränken und abgefülltem Wasser für 0,041% des Frischwasserverbrauchs verantwortlich. In diesem Kontext beträgt der Verbrauch der Gesellschaften von Nestlé weniger als 0,005% und derjenige von Nestlé Waters 0,0009%.

Wenngleich diese Anteile minimal sind, hat die Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie die einzigartige Chance, die rationelle Wassernutzung zu verbessern – in erster Linie durch ihre eigenen industriellen Prozesse und durch ihre Versorgungskette für landwirtschaftliche Produkte.

#### Brasilien

#### Audit der São Lourenço-Quelle in Brasilien durch Bureau Veritas

”

Nestlé Brasilien hat in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Bestimmungen Brasiliens gehandelt

“

Bureau Veritas

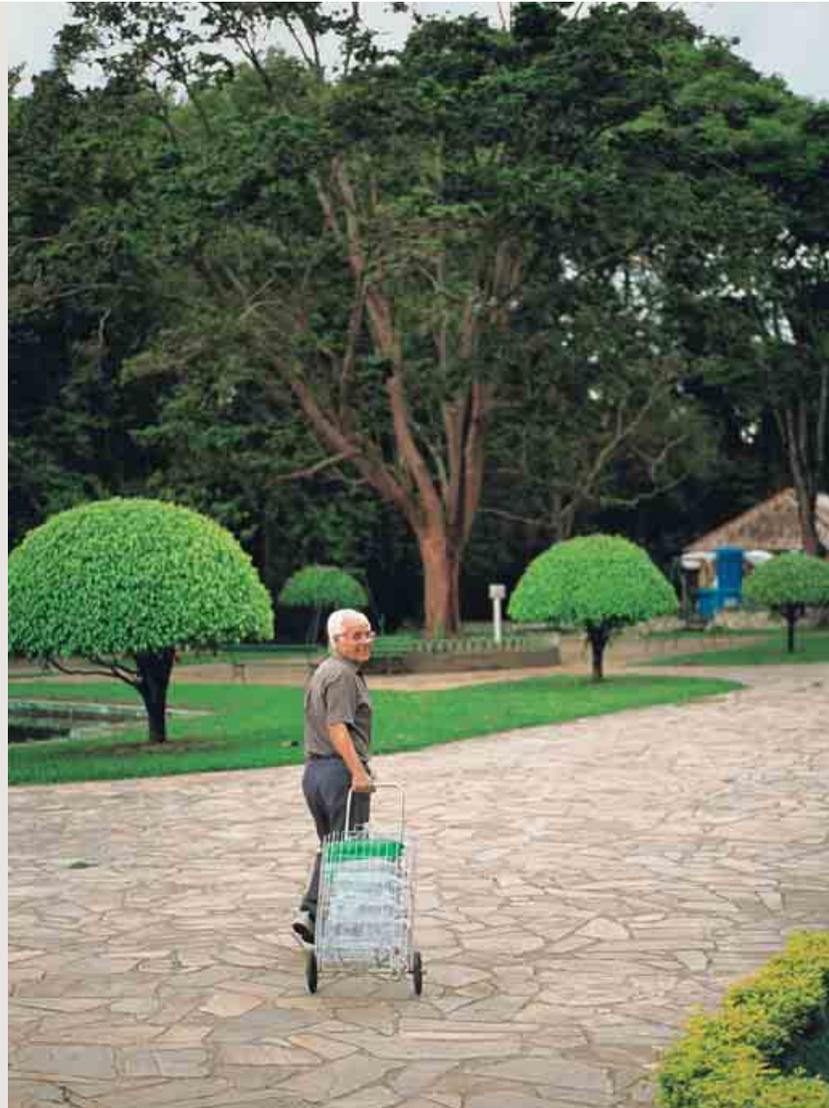
Nestlé untersucht alle potenziell negativen Auswirkungen ihrer Aktivitäten auf die Umwelt sehr sorgfältig. Im Fall der São Lourenço-Quelle und des Spa Park in Brasilien wurden ökologische Bedenken in Bezug auf die dortigen Aktivitäten von Nestlé Waters erhoben. Daraufhin untersuchte 2005 ein international bekanntes Auditingunternehmen für Sozial- und Umweltfragen, Bureau Veritas, die Auswirkungen der Tätigkeit von Nestlé Waters auf São Lourenço.

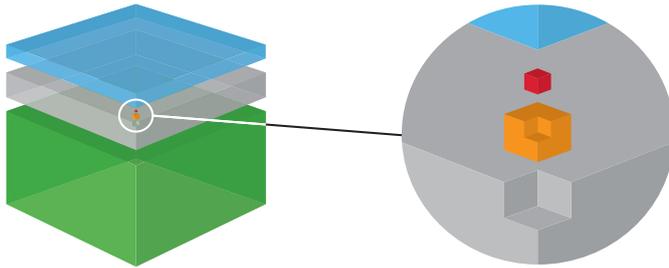
Die Prüfung ergab, dass die Unterlagen der 1999 durchgeführten Pumpentests und die daraufhin erteilten aufsichtsbehördlichen Genehmigungen weder Anhaltspunkte für die Vermutung lieferten, dass die Nutzung des Primavera-Brunnens sich negativ auf den Grundwasserspiegel der Region auswirken würde, noch dafür, dass die Extraktionstätigkeit von Nestlé Waters Brazil sich in einer



unhaltbaren Grössenordnung für die Wasser führende Schicht bewegen würde. Dies wurde durch die von der staatlichen Aufsichtsbehörde durchgeführten Produktionstests bestätigt.

Die von Bureau Veritas durchgeführte Audit „bestätigt, dass Nestlé Waters Brasilien in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Bestimmungen





**Süßwasserverbrauch weltweit, 2005**

**4 202 000 Milliarden Liter (4202 km³) = 100%**

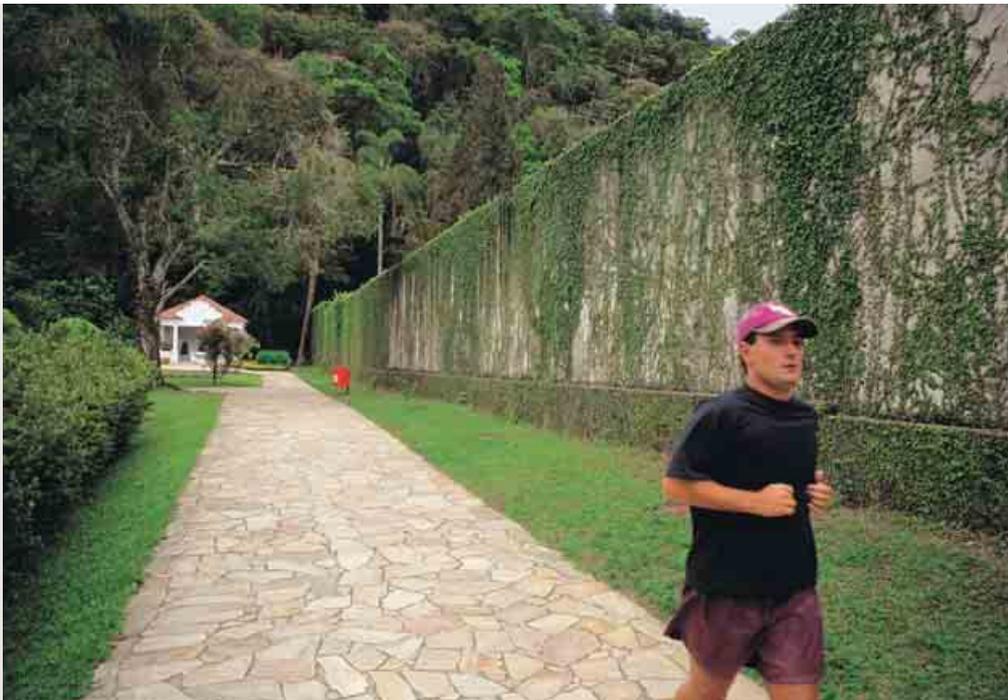
Privater Haushalt	10%
Industrie	20%
Landwirtschaft	70%
Nestlé	0,005%
Nestlé Waters	0,0009%

Quelle: Nestlé

**Förderung umweltfreundlicher landwirtschaftlicher Produktionsmethoden**

In ihren Beziehungen zu den Bauern fördert Nestlé den verantwortungsbewussten Umgang mit den lokalen Wasserressourcen. Dies ist ein entscheidender Aspekt, denn der weltweite Nahrungsmittelbedarf wird aufgrund des kombinierten Effekts aus Bevölkerungswachstum und steigendem Wohlstand, der beispielsweise zu einem höheren Fleischverbrauch führt, voraussichtlich stark ansteigen. Während im Durchschnitt ein Liter Wasser für die Herstellung einer Kalorie Nahrungsmittel erforderlich ist, sind es für eine Kalorie Fleisch zehn Liter.

Das Stockholm Environment Institute hat jüngst veranschlagt, dass die Erreichung des Millennium-Entwicklungsziels für 2015, die Zahl der unter Hunger



Gegenseite und oben: Einheimische besuchen den Wasserpark, um von den Quellen zu trinken, ihre Flaschen aufzufüllen und sogar um zu trainieren. Rechts: Das Audit-Team von Bureau Veritas hat die Aktivitäten von Nestlé in São Lourenço überprüft



Brasilien gehandelt hat“ und unterstreicht, dass das Unternehmen „über den Bau des Brunnens in ständigem Austausch mit den Bundes-, bundesstaatlichen und kommunalen Aufsichtsbehörden gestanden ist“.

Trotz ihrer früheren Bedenken haben die Behörden von São Lourenço inzwischen ihre Zufriedenheit mit der Unterstützung der lokalen Gemeinde durch Nestlé zum Ausdruck gebracht. Der engagierte Einsatz gegenüber lokalen Anspruchsgruppen steht bei Nestlé weiter ganz oben auf der Agenda, einschliesslich der Gewährung des freien Zugang zum Trinkwasser der Quelle. Darüber hinaus sind die Kommunalverwaltung und die lokale Gemeinde einem Konsultativausschuss beigetreten, dem auch Nestlé Waters angehört und der sich mit Fragen der Parkverwaltung beschäftigt.

leidenden Menschen um die Hälfte zu reduzieren, einen 50%-igen Anstieg des Frischwasserverbrauchs für die Bewässerung in der Landwirtschaft auslösen würde. Dies wird massive soziale und ökologische Konsequenzen nach sich ziehen, sofern sich die landwirtschaftlichen Praktiken nicht dramatisch ändern. Nestlé wird weiter die Einführung umweltfreundlicher landwirtschaftlicher Produktionsmethoden, wie etwa eine effizientere Bewässerung und ein besseres Timing der Wassernutzung, unterstützen.

### Verantwortungsbewusste industrielle Praktiken

Bei Nestlé wird der Wasserverbrauch in der industriellen Praxis soweit als möglich optimiert. Der gesamte Verbrauch wird streng überwacht, wobei die Wieder-

verwendung und Wiederaufbereitung Priorität haben, wo immer dies möglich ist, ebenso wie die Rückführung von behandeltem Wasser in die Umwelt gemäss der lokalen Gesetzgebung oder internen Standards – je nachdem, welche der Vorschriften strenger sind.

Durch das Nestlé-Umweltmanagementsystem (NEMS) und die Einbindung aller Mitarbeiter konnte Nestlé den Frischwasserverbrauch pro Tonne Produkt in ihren lateinamerikanischen Fabriken in den vergangenen vier Jahren um über 25% senken.

### Nachhaltiges Wasserquellenmanagement bei Nestlé Waters

In ihren Mineral- und Tafelwasserbetrieben bei Nestlé Waters fördert Nestlé das Management und den Schutz

#### Mexiko

#### Nachhaltige

#### Forstwirtschaft zum

#### Schutz von Wasserquellen

“

Seit 1998 wurden rund 220 000 Pinienbäume vier verschiedener Gattungen gesät

“

Das Quellwasser fliesst aus der Santa Maria-Quelle im Izta-Popo-Nationalpark in Mexiko, einer Hochlandregion mit natürlichen, hauptsächlich aus Pinien und Eichen bestehenden Wäldern, die durch landwirtschaftliche Aktivitäten zunehmend bedroht waren.

Im Bewusstsein der kritischen Rolle, die Waldgebiete für Wassereinzugsgebiete spielen, legte Nestlé einen Plan zur nachhaltigen Bewirtschaftung vor, der dem

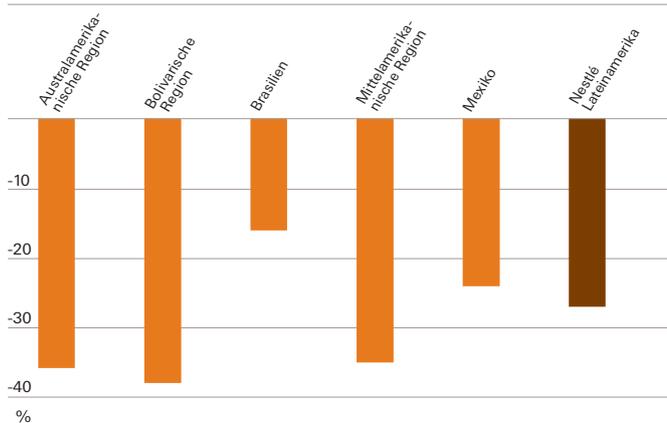
Ziel dient, die Waldflächen auszuweiten, Waldbrände zu verhüten und den Schutz des Bodens sicherzustellen. Seit 1998 wurden rund 220 000 Pinienbäume vier verschiedener Gattungen gesät, von denen 75% überlebt haben. Insgesamt wurden so 60 Hektar Gras- und Ackerland in Wald verwandelt und weitere 20 Hektar natürlicher Wald wiederhergestellt. Zugleich wurden eine Waldfeuerwehr aufgestellt, Strassen gesäubert, um die Ausbreitung von Bränden einzudämmen, und die Bauern im Umgang mit Bränden geschult. Mit diesen Massnahmen konnten in den letzten drei Jahren Brände vermieden werden. Zur Vermeidung von Erosion und Förderung der Regeneration des Bodens legten die Bauern Terrassen an und pflanzten Gras. Darüber hinaus wurden zur Vermeidung einer Verunreinigung des Bodens nur biologische Dünger und Kuhmist sowie die Bewässerung mit Süsswasser zugelassen. Diese Vorgaben sind für alle Flächen im Einflussbereich von Nestlé verbindlich. Die



**Ganz oben: Nestlé stellte die Mittel zu Verfügung, um eine Feuerwehr auszubilden und aufzubauen, welche die Wälder rund um Santa Maria in Mexiko schützen soll. Oben: Arbeiter bauen mit Sandsäcken eine Brandschutzwand und hindern das Feuer an der weiteren Verbreitung**

Herausforderung liegt darin, das Bewusstsein für den Waldschutz zu steigern, den sorgsamen Umgang mit der Umwelt in den Gemeinschaften zu fördern und den Plan zur nachhaltigen Bewirtschaftung auf angrenzende Flächen zu übertragen.

Wasserverbrauch,\* 2001-2004



\*m³ pro Tonne Produkt  
Quelle: Nestlé

der genutzten Quellen. Dazu gehören die Respektierung der natürlichen Wiederauffüllleistungen, das Bestreben, gesunde Wassereinzugsbereiche zu sichern, und die Verbesserung von Produktionsprozessen zur Optimierung des Wasserverbrauchs und Minimierung von Wasserverlusten.

Das Geschäft mit abgefülltem Wasser ist ein Wachstumssegment im Getränke-Bereich. Doch weltweit bleibt Leitungswasser nach wie vor die wichtigste Quelle für Trinkwasser. Mineral- und Tafelwasser bietet eine gesunde Alternative im Getränkemarkt, weil es in vielen Fällen Wasser zugänglich macht, das sich ansonsten nicht für den menschlichen Verzehr eignen würde. Abgefülltes Wasser ist die Antwort auf den Bedarf der Konsumenten an Bequemlichkeit und Kontinuität im Geschmack und in der Qualität.

**Mexiko**

**José Luis Calderón,**  
Umweltinstruktor,  
Bundesstaat  
Aguascalientes, über  
„Encaucemos el Agua“

„Wir schätzen, dass wir 33000 Schüler erreicht und kontinuierlich an das Thema Wasserkultur herangeführt haben“

„  
José Luis Calderón,  
Umweltinstruktor,  
Bundesstaat Aguascalientes

„Das Projekt ‚Encaucemos el Agua‘ – übersetzt etwa: ‚Regulieren wir das Wasser‘ – hat eine profunde Einbindung von Lehrern in die Förderung einer Wasserkultur ausgelöst. Es hat ausserdem die Zusammenarbeit zwischen Behörden ermöglicht, die zu einem hohen Verbreitungsgrad führen wird. Wir schätzen, dass wir über die 1105 Lehrer und Instrukto-ren, die sich an ‚Encaucemos el Agua‘-Workshops im Bundesstaat Aguascalientes beteiligt haben, 33000 Schüler erreicht und an das Thema Wasserkultur herangeführt haben. Wir sind überzeugt, dass dies uns dabei helfen wird, Wasser für jedermann zu garantieren.“



Die Kindern lernen die Wichtigkeit von Wasser kennen, während sie beispielsweise Landschaften malen

**Mexiko**

**WET-Projekt: Ausbildung von Kindern in der Schonung von Wasserressourcen**

„Encaucemos el agua“ ist die mexikanische Variante des „Water Education for Teachers“-Projekts (WET), das 1984 in den USA lanciert wurde und seit 1992 von Nestlé Waters

finanziell unterstützt wird. Im Rahmen des WET-Projekts wurden bislang durch Workshops und Programme über 25 Millionen Kinder und Erwachsene erreicht.

Die Bedeutung des WET-Projekts soll am 4. World Water Forum gewürdigt werden, das vom 16. bis 22. März 2006 in Mexico City stattfinden wird. Unter dem Dach dieser

Veranstaltung wird auch zum zweiten Mal ein spezielles Forum für Kinder durchgeführt, an dem sich Jugendliche zwischen 11 und 15 Jahren aus der ganzen Welt beteiligen werden. Dabei werden die Teilnehmer lokale Aktionen zu den Themen Wasser, Umwelt und Hygiene durchführen sowie an sachbezogenen Workshops

teilnehmen, an denen ihnen Hilfsmittel und Schulungsaktivitäten vorgestellt werden, mit denen sie ihre lokalen Aktionen unterstützen und verbessern können. Diese Workshops werden vom WET-Projekt durchgeführt und von Partnern wie UNICEF, Japan Water Forum, UNEP, UNESCO und UN-HABITAT unterstützt.

# Produkte und Konsumenten



„Nahrungsmittel tragen in der Regel nur dann zur Lebenserhaltung, guten Ernährung, Gesundheit und zum Wohlbefinden bei, wenn sie alle Schichten der Bevölkerung erreichen und im Rahmen einer ausgewogenen Ernährungsweise konsumiert werden. Die Wettbewerbsfähigkeit eines Lebensmittelherstellers ist eng mit dem Nutzen für die Konsumenten verbunden.“

*Karin Jestin, Foundation Strategy Group*

Auf den folgenden Seiten befinden sich Beispiele zum Ansatz, den Nestlé in Bezug auf Produkte und Konsumenten verfolgt.

Infolge der bitteren Armut in Mittelamerika stehen die Nahrungsmittelpreise im Zentrum des Verbraucherinteresses. Mit *Sopa Crecimiento* bietet Nestlé eine schmackhafte

und preiswerte Hühner-Nudelsuppe an, die den Nährwert von einem Glas angereicherter Milch enthält. Dieser junge Konsument ist einer von Millionen, denen diese Suppe schmeckt



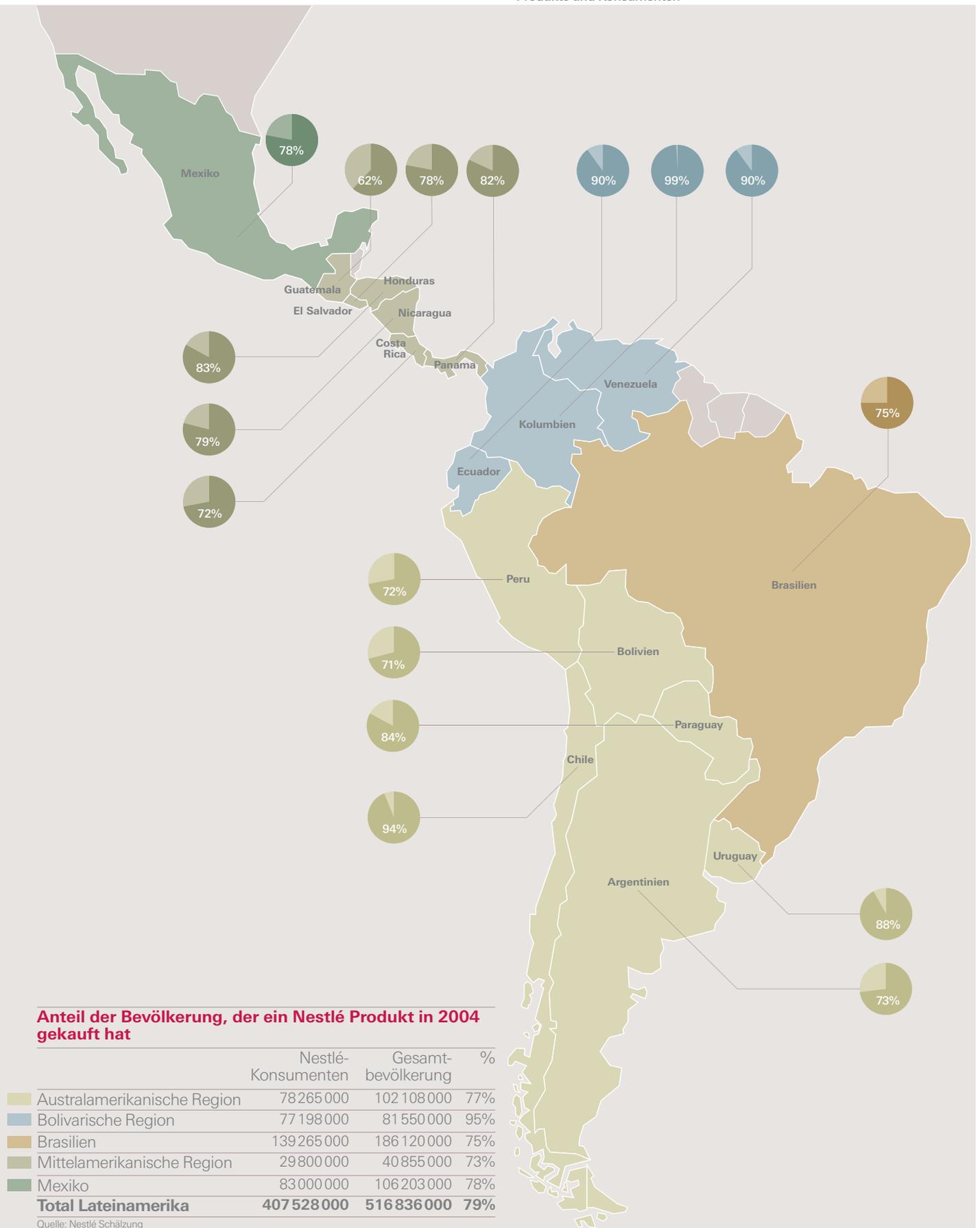
## Gemeinsame Wertschöpfung mit Konsumenten

Nährstoffreiche Nahrungsmittel sind das Geschäft von Nestlé und ein wichtiger Beitrag zur Gesellschaft. Die Wettbewerbsfähigkeit von Nestlé ist tief mit dem Nutzen für die Konsumenten verbunden. Diejenigen, die Nestlé-Produkte genießen und ihre Vorteile für die Ernährung und Gesundheit schätzen, erhalten das Geschäft von Nestlé und stärken die Fähigkeit des Unternehmens, ihre künftigen Bedürfnisse zu decken. Ob aufgrund kultureller Geschmackspräferenzen oder aus gesundheitlichen Motiven, die Bedürfnisse der Konsumenten von morgen bieten eine Gelegenheit, die Leistung der Produkte von heute zu reflektieren und nach besseren, innovativen Lösungen zu suchen.

Die Programme von Nestlé für Ernährungs- und Gesundheitsbewusstsein verstärken die mit den Produkten einhergehenden Vorteile, weil sie die Fähigkeit

des Konsumenten verbessern, diese in eine gut ausgeglichene Ernährungsweise zu integrieren. Die Herausforderung von Nestlé liegt darin, die richtige Balance zu finden zwischen Ernährungsprogrammen, die auf die Verstärkung der spezifischen Vorteile ihres Produktangebots ausgelegt sind, und solchen, die sich auf allgemeinere Ernährungsfragen konzentrieren, welche die gesamte Nahrungsmittelindustrie betreffen. Im letzteren Fall kann Nestlé auf ihre Erfahrung in der Ernährungserziehung zurückgreifen, um ihre Anstrengungen durch stärker kooperationsorientierte Ansätze zu intensivieren. Darüber hinaus kann Nestlé immer ihre Präsenz in allen Segmenten der Gesellschaft verbessern, indem sie – wie mit *Sopa Crecimiento* in Mittelamerika – neue Wege findet, die Ernährung von Familien mit niedrigem Einkommen zu verbessern.





## Forschung zum Wohle der Konsumenten

Nestlé engagiert sich seit über 100 Jahren zum Wohle der Konsumenten in der Nahrungsmittel- und Ernährungsforschung. Die Wissenschaftler von Nestlé publizierten 2004 über 265 Arbeiten und führten ihre Forschungen häufig in Kooperation mit externen Instituten durch. Ihre Tätigkeit trägt wesentlich zur globalen Wissensbasis über Ernährung und Gesundheit bei und gewährleistet die Wettbewerbsfähigkeit von Nestlé auf diesem Gebiet.

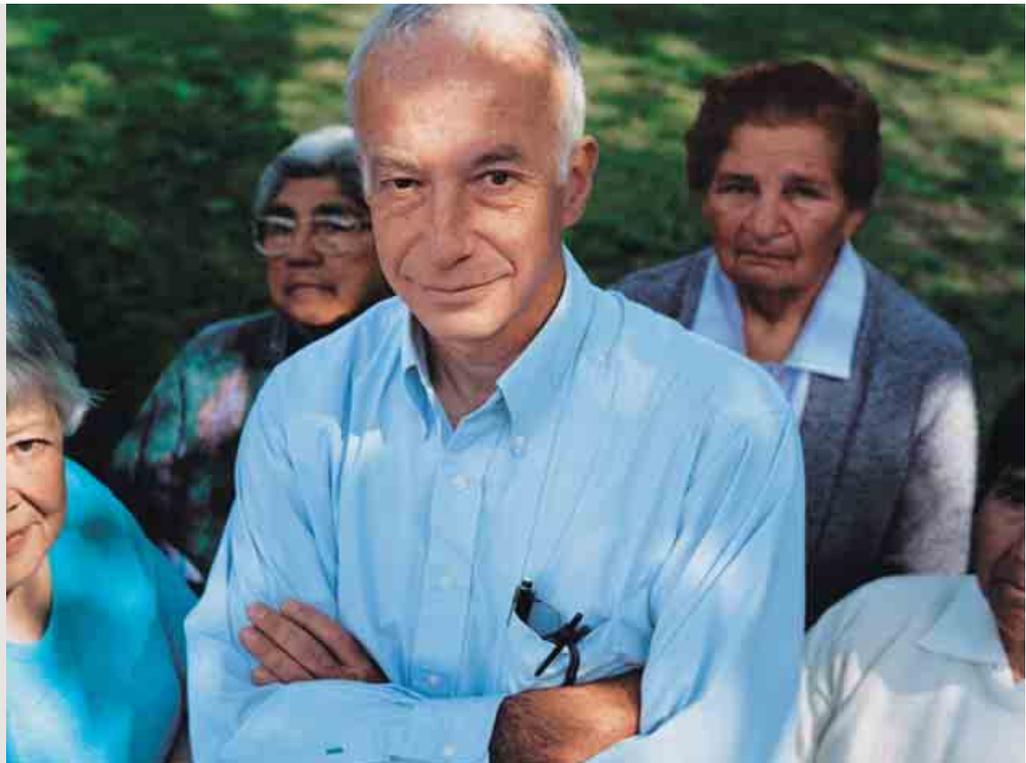
In dem aus 15 Forschungs- und Entwicklungszentren in drei Kontinenten bestehenden Verbundnetz von Nestlé arbeiten 3500 Mitarbeiter an Produktrenovierungen und -innovationen. Das *Nestlé-Forschungszentrum* mit seinen 600 Wissenschaftlern übersetzt die wissenschaftlichen Resultate in Produkte, welche

die Geschmacks-, Ernährungs- und physiologischen Bedürfnisse der Konsumenten erfüllen. Die Neuausrichtung von Nestlé auf Nutrition, Gesundheit und Wellness bedeutet kontinuierliche Anstrengungen in Bezug auf die Sicherheit und den Ernährungswert ihrer Produkte. Die wissenschaftliche Arbeit konzentriert sich auf technologische Innovationen für Nahrungsmittel und Zutaten auf Molekülebene, um die Wirkung auf die Konsumenten und die Nährstoffaufnahme zu optimieren. Ein Ziel besteht in der Entdeckung und Entwicklung von neuen markengeschützten aktiven Ingredienzien mit nachweislichem gesundheitlichem Nutzen.

In dieser Konstellation eröffnen sich zwei Grundrichtungen, die Nestlé einschlagen kann. Erstens die Entwicklung von Produkten, welche die immer

### Chile

Gemeinsame Forschungsprojekte mit INTA an der Universidad de Chile führten zu *Nutren Optimum*



”

Studien von Nestlé haben zur Bestimmung des Bedarfs älterer Menschen an Spuren- und Hauptnährstoffen beigetragen

“

Dr. Daniel Bunout, INTA

Die Entwicklung der Produktlinie *Nutren Optimum* basierte auf Studien, die von den Nestlé-Forschungszentren in enger Zusammenarbeit mit dem Institut für Ernährung und Nahrungsmitteltechnologie der Universidad de Chile, INTA, mit Dr. Daniel Bunout durchgeführt wurden. Das

Forschungsteam hat die Wirkungen von Präbiotika, Probiotika und Isoflavonen auf das Immunsystem und die Gesundheit untersucht. „Neben der Untersuchung der Auswirkungen dieser funktionellen Nahrungsmittel haben die Studien zur Bestimmung des Bedarfs älterer Menschen an Spuren-

und Hauptnährstoffen beigetragen. Diese Erkenntnisse führten nicht nur zu einer Modifizierung des Ernährungsplans für Senioren der chilenischen Regierung, sondern auch zur Entwicklung von Nestlé *Nutren Optimum*“, erklärt Dr. Daniel Bunout vom INTA.

individuelleren Ernährungsbedürfnisse der einzelnen Konsumenten befriedigen. Dieser Ansatz erfordert ein profundes Verständnis der lokalen Geschmacks- und Farbpräferenzen, Zubereitungsarten, des Bildungsniveaus und der Einkommensverwendung. Hier fließen die Erkenntnisse von Nestlé in die lokale Anpassung von Produkten ein. Der Schwerpunkt liegt auf der Konsumentenpräferenz und dem verbesserten Nährwert, der Verfügbarkeit, der bequemen Handhabung und in einigen Märkten auch auf der Erschwinglichkeit.

Die zweite Richtung konzentriert sich auf die Verhütung oder Behandlung von Gesundheitsproblemen. Dieser Ansatz stützt sich auf eine starke wissenschaftliche Basis und klinische Prozesse, um die weltweit identischen Gesundheitsbedürfnisse der Konsu-

menten zu decken. Derzeit liegt der Schwerpunkt hier auf sechs gesundheitsfördernden Bereichen: Wachstum und Entwicklung, Schutz (Allergien und Immunabwehr), Gesundheit des Verdauungstraktes, Leistungsfähigkeit und Gewichtskontrolle sowie gesundes Altern.

#### Mexiko Entwicklung von Ernährungserkenntnissen



Nestlé hat unsere Suche nach Lösungen zur Verbesserung der Gesundheits- und Ernährungssituation der mexikanischen Bevölkerung massgeblich beeinflusst

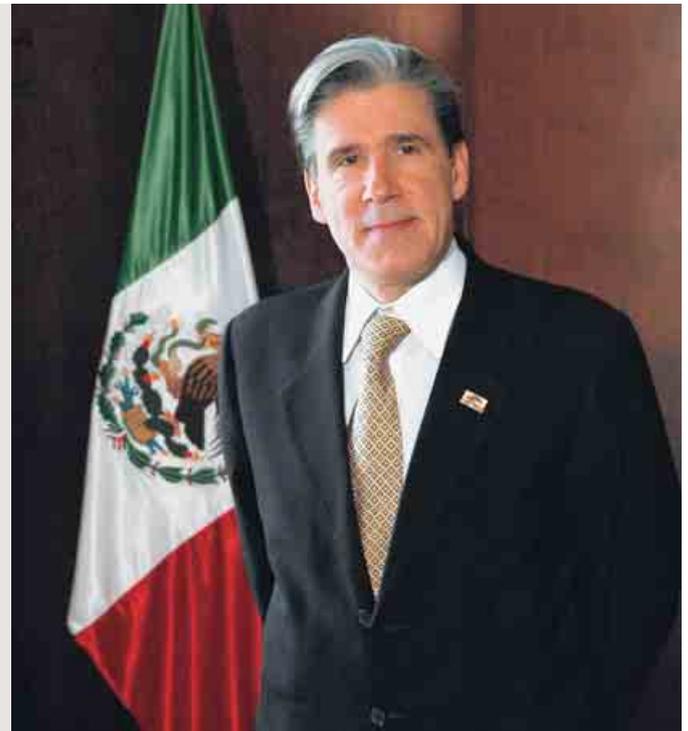


Julio Frenk, Gesundheitsminister

*Dr. Julio Frenk, Gesundheitsminister von Mexiko, über die Entwicklung von Ernährungserkenntnissen und die Gründung des Mexican Public Health Institute.*

In Mexiko unterstützt Nestlé die Bemühungen der Behörden bei der Reform des Gesundheitssystems, indem sie beim Aufbau einer Reihe von Institutionen für Gesundheit und Ernährung innerhalb

der Mexican Health Foundation, FUNSALUD, einer privaten Organisation zur Unterstützung der Gemeinschaft in Bezug auf Ernährungsprobleme, half. „Über einen Zeitraum von 30 Jahren hat sich das Krankheitsprofil in Mexiko grundlegend verändert. Früher waren Infektionskrankheiten die Todesursache Nummer eins, insbesondere bei Kindern. Heute haben wir es vor allem mit nicht übertragbaren chronischen Erkrankungen zu tun, die in erster Linie Erwachsene und ältere Menschen betreffen. Wir mussten einschneidende Veränderungen vornehmen, um mit dieser neuen Realität zurecht zu kommen. Nestlé hat unsere Bemühungen massgeblich unterstützt, insbesondere durch den Nestlé Fund for Nutrition (Nestlé-Ernährungsfonds). Dieser wurde 1993 unter dem Dach von FUNSALUD, gegründet und setzt sich für Verbesserungen im Bereich der Ernährung durch wissenschaftlich basierte Aktivitäten, die Ausbildung hochrangiger Fachkräfte sowie die Verbreitung von Ernährungserkenntnissen ein. In Zusammenarbeit mit dem mexikanischen



Verband der medizinischen Ausbildungsstätten entstand ein Buch über medizinische Ernährungswissenschaft, das zur Vereinheitlichung der Lehrerausbildung beigetragen hat. Darüber hinaus war es hilfreich bei der Integration von Ernährungserziehung als Pflichtfach in sämtlichen medizinischen Ausbildungsstätten des Landes. Ich würde sagen, dass

Nestlé in ihrer siebzigjährigen Geschichte in Mexiko sich nicht nur an unserer wirtschaftlichen Entwicklung beteiligt, sondern auch unsere Suche nach Lösungen zur Verbesserung der Gesundheits- und Ernährungssituation der mexikanischen Bevölkerung massgeblich beeinflusst hat.“

## Nutrition, Gesundheit und Wellness für die Konsumenten

Im Februar 2005 legte Nestlé auf Wunsch der Weltgesundheitsorganisation (WHO) einen Bericht vor, in dem ihre Bemühungen der letzten fünf Jahre zur Verbesserung des Nährwertes von Produkten zusammengefasst wurden. Der Bericht enthielt Hunderte von Produktinnovationen bzw. -renovationen im Hinblick auf die Reduzierung des Kalorien-, Zucker-, Fett- und Salzgehalts, kleinere Portionengrößen, die Anreicherung mit Eisen, Jod, Vitaminen und Mineralstoffen, die Beimischung von Fruchtfleisch sowie die Umstellung von Weiss- auf Vollkornmehl.

Aus dem Bericht wurden die enormen Fortschritte in Lateinamerika deutlich. In Chile, Ecuador und Paraguay konnte Maggi beispielsweise gute Ergebnisse mit fettarmen, cholesterinfreien Angeboten von

Mayonnaise und Salatdressings verzeichnen. Nestlé Peru hat mit *D'FIT* einen neuartigen zuckerfreien und fettarmen Vanilleeisbecher auf den Markt gebracht, der 42% weniger Kalorien und 66% weniger Fett enthält als herkömmliches Vanilleeis. Nestlé Brasilien entwickelte ein Milchgetränk mit Reiszerealien: Der in einem geteilten Becher angebotene *Chamito 1+1* hat auf der einen Seite eine kleine Schale mit ballaststoffreichen Zerealien und auf der anderen Seite einen Joghurt mit einer probiotischen Formel zur Unterstützung einer ausgeglichenen Darmflora. Nestlé Mexiko hat mit *Cheerios Multi-Grano* eine Vollkorn-Frühstückszerealie aus Mais, Hafer, Reis und Weizen im Markt eingeführt, die mehr Energie und Vitamine liefert und für eine bessere Verdauung sorgt. In Chile kam unter anderem eine



- 1: *Nutren Optimum*-Suppe, Chile. Produktlinie mit angereicherten Nahrungsmitteln für ältere Menschen
- 2: *Nutren Optimum*-Halbfettmilch, Chile
- 3: *Sahne-Nuss*-Schokoriegel, Chile. 100% Geschmack bei 0% Zuckerzusatz
- 4: *Chamito 1+1*-Milchdrink mit Zerealien, Brasilien. Mit Präbiotika zur Unterstützung der Darmflora
- 5: *Galleta Infantil*, Kolumbien. Mit Eisen und Vitamin B angereicherter Cracker

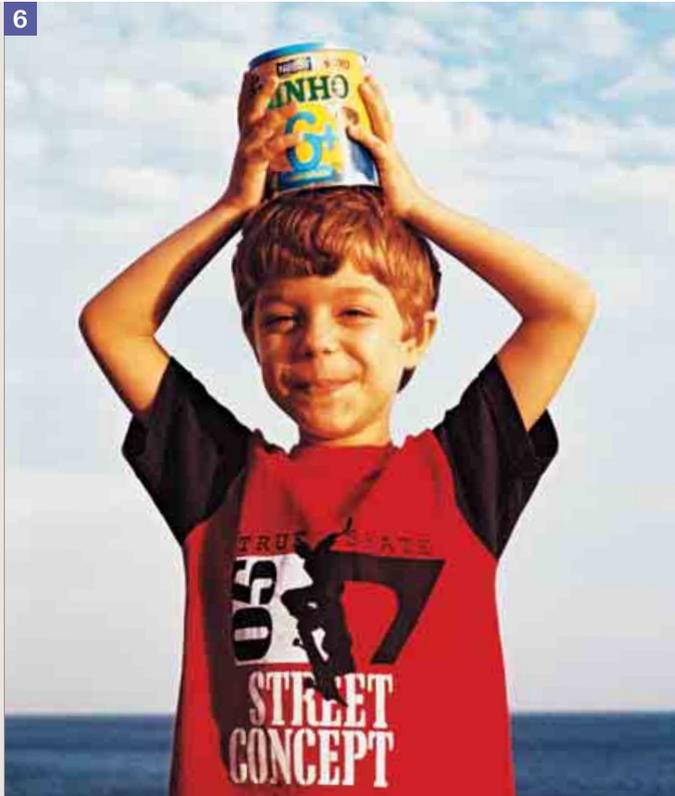


Mandelschokolade, *Sahne-Nuss*, mit 0% Zuckerzusatz auf den Markt.

Wie auch in anderen Regionen der Welt führt Nestlé in Lateinamerika eine umfassende Überprüfung ihrer Produkte nach dem System 60/40+ durch. Bei diesen Tests zur Konsumentenpräferenz werden Produkte ermittelt, die 6 von 10 Menschen aufgrund ihres Geschmacks und der damit verbundenen Freude wählen würden. Hinzu kommt eine weitere wertvolle Komponente, die Ernährungsqualität. Weltweit hat Nestlé bereits Hunderte von Produkten mit Hilfe dieser Formel überarbeitet; 2005 wurden mehr als 100 Tests in Lateinamerika durchgeführt.

### Preiswerte und ausgewogene Mahlzeiten

Die aus sechs Ländern bestehende Region Mittelamerika ist die Heimat von nahezu 15 Millionen Kindern unter 14 Jahren. Etwa 50% der Bevölkerung gilt als arm und verdient weniger als USD 4 pro Tag. Die *Maggi Sopa Crecimiento* stellt eine einfache und preiswerte Mahlzeit dar. Es handelt sich hierbei um die erste Hühnernudelsuppe mit dem gleichen Nährwert wie ein Glas angereichertes Milchpulver. Nestlé hat Millionen Portionen verkauft und damit schmackhafte, warme Mahlzeiten mit den für die Entwicklung von Kindern notwendigen Mengen an Vitaminen, Proteinen und Calcium geliefert.



- 6: *Ninho*, Brasilien. Eine Kindermilch-Produktreihe in Brasilien
- 7: *Maggi Sopa Crecimiento*, Brasilien. Hühner-Nudelsuppe, angereichert mit *Ninho*-Milchpulver
- 8: *D'FIT*-Eiscreme, Peru. Zuckerfreier und fettreduzierter Vanilleeisbecher
- 9: *Cheerios Multi-Grano*-Frühstückszerealien, Mexiko. Vollkornzerealien mit Mais, Hafer, Reis und Weizen
- 10: *Maggi Mayonesa Light*, Ecuador. Fettarme und cholesterinfreie Mayonnaise-Produkte



## Gesundheitlicher Nutzen

*Ninho*, eine Kindermilch-Produktreihe in Brasilien für Kinder ab einem Jahr, die in anderen Märkten unter dem Namen *Nido* bekannt ist, wurde entwickelt, um den speziellen Ernährungsbedürfnissen von Kindern in wichtigen Entwicklungsphasen gerecht zu werden. Die aktiven Ingredienzien, Vitamine und Mineralstoffe in den Nestlé-Produkten sind auf die Bedürfnisse der Kinder der jeweiligen Altersgruppe abgestimmt. Bei Kindern, die ein Jahr alt werden, fördert *Ninho 1+* ein gesundes Verdauungssystem, die Immunabwehr gegen Krankheitserreger und das Wachstum. *Ninho 3+* für Dreijährige spricht darüber hinaus die Knochenentwicklung an und enthält essentielle Fettsäuren, Jod und Calcium.

*Ninho 6+* wiederum mit *Calci-N*, aus Milch gewonnenem natürlichem Kalzium, trägt zu einer guten Knochendichte in diesem wichtigen Wachstumsstadium bei.

Eine reduzierte oder unausgewogene Nahrungsaufnahme kommt häufig bei älteren Menschen vor. Weltweite Untersuchungen haben ergeben, dass zwischen 15% und 60% der älteren Menschen in Krankenhäusern oder Altersheimen an Mangelernährung leiden. Um diesem steigenden Bedarf Rechnung zu tragen, hat Nestlé eine Reihe oraler Supplemente entwickelt, die zur Verhinderung und Behandlung von Mangelernährung eingesetzt werden können. *Nutren* liefert die Kalorien, Vitamine, Mineralien und Proteine, die für ältere Menschen geeignet sind.

### Brasilien

#### Das NUTRIR-Programm

”

Die pädagogischen Materialien sind erstklassig und die Rezepte sehr schmackhaft

“

Cristiane Aparecida Gil Guimarães, Koordinatorin für Primar- und Sekundarschulen in Ubatuba, São Paulo



**Cristiane Aparecida Gil Guimarães, Koordinatorin für Primär- und Sekundarschulen in Ubatuba**

„Die Möglichkeiten des NUTRIR-Programms sind fantastisch, weil es die Köche und die Lehrer einbezieht und so den Profis das gleiche Gewicht in der Ernährungserziehung beimisst. In der ersten Phase wurden die

regionalen Schulen sensibilisiert, die jetzt Projekte zur Ernährung entwickeln. Die zweite Phase ermöglicht den Informationsaustausch, räumt Zweifel aus und verschafft den Projekten Anerkennung. Die pädagogischen Materialien sind erstklassig und die Rezepte sehr schmackhaft.“



**Oben: Dank NUTRIR lernen Kinder Gemüse zu kultivieren und zu ernten und sich gesund zu ernähren. Gegenseite: Maria Benedity Rodrigues de Oliveira kennt die meisten der Kinder, die in der NUTRIR-Küche zu Mittag essen**

In Chile stellen die älteren Menschen die am schnellsten wachsende Bevölkerungsgruppe dar. Nestlé hat als erstes Unternehmen im Land eine Nahrungsmittellinie speziell für diese Altersgruppe auf den Markt gebracht. Die Produktreihe *Nutren Optimum* umfasst Halbfettmilch, Maiscreme mit Fleisch, Spargelsuppe und Kartoffelpüree mit Fleisch. Diese Fertiggerichte sind mit 13 Vitaminen und neun Mineralsalzen sowie Nährstoffen wie Calcium und Phosphor zur Stärkung von Knochen und Zähnen angereichert. Sie enthalten darüber hinaus essenzielle Fettsäuren (wie Omega-3- und Omega-6) zur Vorbeugung von Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Präbiotika zur Regulierung der Verdauung sowie einen geringen Natriumgehalt.

In Kolumbien arbeitete Nestlé mit dem kolumbianischen Familienwohlfahrtsinstitut (ICBF) sowie der lokalen Regierung der Provinz Antioquia zusammen und entwickelte mit Eisen und Vitamin B angereicherte Cracker zur Verbesserung des Frühstücks für Kinder. Bis heute haben 641 000 Kinder im Alter von sechs Monaten bis sechs Jahren in mehr als 600 Städten und Gemeinden diese Cracker erhalten. Ziel ist es, eine Million Kinder mit dieser regelmäßigen Nahrungsergänzung zu versorgen.

”

Jeden Tag kochen wir für die Kinder, und es ist schön, sie gut genährt und stark aufwachsen zu sehen

“

Maria Benedity Rodrigues de Oliveira, Vorsitzende der Solidargemeinschaft von Vila Paraiso

**Maria Benedity Rodrigues de Oliveira, Vorsitzende der Solidargemeinschaft von Vila Paraiso**

„Ich beschäftige mich seit mehr als 30 Jahren mit dieser Thematik, aber erst in den letzten zwei Jahren ist meine Arbeit allmählich bekannt geworden... und dann kam NUTRIR. Jeden Tag kochen wir für die Kinder, und es ist schön, sie gut genährt und stark aufwachsen zu sehen. Wir haben hier Lese- und Schreibunterricht für Erwachsene, Tanzstunden und einen Spielbereich für



die Kinder. Zusätzlich zu den Kochkursen nutzen wir die Küche nachmittags, um Brot zu backen, Marmelade zu kochen und Eingemachtes herzustellen. Ich freue mich, wenn ich die Kinder und Menschen auf der Strasse lächeln sehe. Es ist eine dankbare Aufgabe. Ich sage immer: Jedes Mal, wenn ein Kind mich auf der Strasse anlächelt, macht das meinen Tag schöner.“

## Wissen und Erziehung für eine gesunde Ernährung und Lebensweise

Die Wissenschaft, die Produktinnovationen begleitet, leistet einen wichtigen Beitrag zur Information der Öffentlichkeit über Ernährungsfragen. Nestlé investiert aktiv in die Erziehung der Konsumenten. Zusammen mit der bei Nestlé-Produkten üblichen Kommunikation schaffen diese Bemühungen ein positives Bewusstsein für gesunde Ernährung, das für beide Seiten von Vorteil ist. Die Konsumenten können derart ihre Ernährungsgewohnheiten mit Hilfe fundierter, frei zugänglicher Informationen verbessern.

Nestlé investiert auf vielen Ebenen, um die Nachfrage nach qualitativ hochwertigen Produkten zu stimulieren. Hierzu gehört auch die aktive Beteiligung am Aufbau von Institutionen, die in der Lage sind, die Erkenntnisse über Ernährung weltweit zu verbreiten,

den Kontakt zu professionellen Meinungsbildnern in diesem Bereich herzustellen und, was noch wichtiger ist, eine direkte Verbindung zu den Konsumenten – insbesondere den jungen Menschen – über eine Vielzahl von Kommunikationskanälen aufzubauen.

### Publikationen

*Annales Nestlé* ist eine wissenschaftliche Fachzeitschrift, welche die Themen Ernährung und Gesundheit miteinander verknüpft. Dreimal pro Jahr werden die Ausgaben in spanischer und portugiesischer Sprache an 60 000 Kinderärzte in Lateinamerika verschickt. *The Nest* ist mit jährlich zwei Ausgaben von jeweils 100 000 Exemplaren eine regelmässige Veröffentlichung für medizinisches Hilfspersonal und Studenten der Pädiatrie.

### Brasilien

#### Das NUTRIR-Programm

”

Solche Aktivitäten führen zu einem stärkeren Konsum von Salat und Gemüse, das die meisten Kinder bislang nur aus dem Supermarkt kannten

“

Ana Paula Cazali da Silva,  
Direktorin der kommunalen  
Grund- und Mittelschule



**Ana Paula Cazali da Silva,  
Direktorin der kommunalen  
Grund- und Mittelschule**

„Der Bio-Küchengarten wird als pädagogische Massnahme für die Kinder der Primar- und Sekundarschulen genutzt. Jede Woche besuchen sie den Garten, erfahren mehr über biologisch kontrollierten Anbau und helfen selbst bei der Bewirtschaftung mit.

Solche Aktivitäten führen zu einem stärkeren Konsum von Salaten und Gemüse, welche die meisten Kinder bislang nur aus dem Supermarkt kannten. Selbst die Eltern zeigen grosses Interesse an dem Garten.“



## Ernährungsinformationen und -erziehung

„NUTRIR“ ist eine der wichtigsten Initiativen in Lateinamerika gegen Mangelernährung – ein Problem, das in Brasilien rund acht Millionen Familien betrifft. Mangel an Nahrungsmitteln, Mutter-Kind-Beziehungen, Auftreten von Krankheiten und fehlende Informationen: All dies trägt zu dem Problem bei. Neben der Bekämpfung der Mangelernährung hat sich die Initiative auch die Beseitigung der Fettleibigkeit zum Ziel gesetzt. Eine kürzlich durchgeführte Studie ergab, dass 40% der Bevölkerung übergewichtig sind. Im Rahmen des NUTRIR-Programms befassen sich Hunderte von Mitarbeitern von Nestlé, Pädagogen, Ernährungswissenschaftler und Kochexperten auf unentgeltlicher Basis damit, entweder direkt

Mütter und Kinder zu unterrichten, oder Lehrer und Köche zu qualifizieren, die danach selbst unterrichten. Die NUTRIR-Initiative beinhaltet auch eine Publikation, die an Ernährungs- und Gesundheitsfachleute, Regierungsbeamte und Meinungsführer verteilt wurde. Im Jahr 2004 qualifizierte NUTRIR 1720 Erwachsene und erreichte 82 400 Kinder. Etwa 315 Institutionen und 630 Lehrer in 19 Städten nahmen an dem Programm teil. Darüber hinaus wurden im Rahmen dieses Programms Gemeinschaftsküchen und Bäckereien an drei Standorten gegründet. Freiwillige melden sich ausserdem für spezielle Kurse an, um zu lernen, wie man preisgünstige und sehr nahrhafte Rezepte zubereitet. Dies ist für sie eine Chance, sich eine neue Einkommensquelle zu verschaffen. NUTRIR ist heute

Gegenseite: Die NUTRIR-Gärten sind ein Ort für Lernen und Spass.

Rechts: Frauen sorgen beim NUTRIR-Programm für ein Gefühl von Gemeinschaft



**Rosângela Maria Dias dos Santos, Lehrerin an der Kindertagesstätte Natércio França**

„Früher sahen wir viele Kinder, die an schwerer Blutarmut litten. Dank der Ernährungserziehung konnten wir diesen Prozentsatz deutlich senken.“

ein nationales Programm, das in neun Bundesstaaten sowie dem Bundesdistrikt vertreten ist, wobei 17 Städte über ein oder zwei Zentren verfügen.

Die Situation in Peru ist ähnlich: Viele Kinder leiden an chronischer Mangelernährung, Anämie und an Vitamin A-Mangel, während andere von Übergewicht und Fettleibigkeit geplagt sind. Als Reaktion auf diese situation konzipierte Nestlé das „Nutrimovil“, eine mobile Ernährungseinheit, welche die Konsumenten an ihren Wohnorten besucht und auf deren persönliche Situation zugeschnittene Informationen über gesunde Ernährung bereitstellt. Bei 50 Besuchsfahrten wurden so rund 11 000 Konsumentenkontakte hergestellt. Die mobile Einheit zielte auf die Randgebiete von Lima ab, wo die Durchschnittskonsumenten mehr als die Hälfte

ihres Einkommens für Nahrungsmittel ausgeben. Ihnen ist aber auch sehr daran gelegen, die Zukunftsperspektiven ihrer Kinder durch Bildung, Arbeit und gesunde Ernährung zu verbessern. Akademiker aus Ernährungsprogrammen der lokalen Universitäten wurden eingestellt, in die Nestlé-Produkte und Ernährungsanalyse eingewiesen und beauftragt, Ernährungsratgeber für spezielle Untergruppen wie Säuglinge, ältere Menschen, Schwangere und Teenager zu entwickeln. Das Projekt hat dazu beigetragen, dass Nestlé Peru die Essgewohnheiten, ernährungsspezifischen Überzeugungen und Bedürfnisse der Konsumenten besser einschätzen konnte.

In Paraguay hat Nestlé sich mit der Tierranuestra-Stiftung zusammengeschlossen, um ein Spiel zum

#### Weltweit

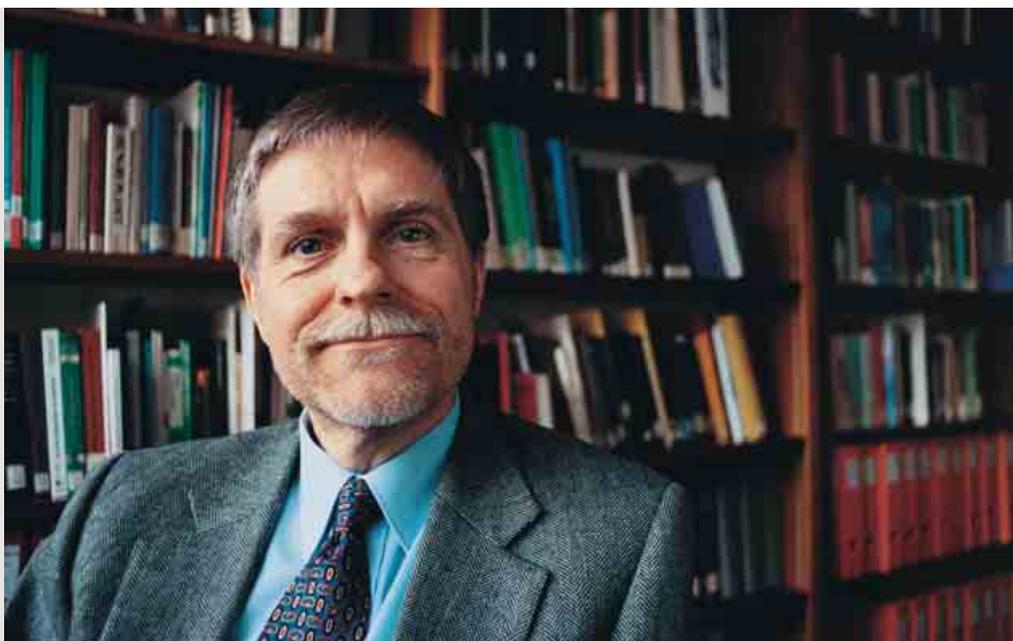
**Nestlé-Stiftung:  
Förderung der  
Ernährungswissenschaft  
in Lateinamerika**



Eine grundlegende Ernährungsfor-  
schung ist von zen-  
traler Bedeutung für  
die Bekämpfung der  
Mangelernährung



Dr. Paolo Suter,  
Nestlé-Stiftung



Die Nestlé-Stiftung zur Untersuchung von Ernährungsproblemen der Welt ([www.nestle-foundation.org](http://www.nestle-foundation.org)) wurde 1966 anlässlich des hundertsten Geburtstags des Nestlé-Konzerns gegründet. Die Stiftung arbeitet unabhängig vom Unternehmen und wird von einem internationalen Rat führender Wissenschaftler unterstützt. Sie hat ihren Sitz in Lausanne, Schweiz.

Eines der Hauptziele der Stiftung besteht im wissenschaftlichen und technologischen

Wissenstransfer an Länder mit geringem Einkommen. Die meisten von der Stiftung unterstützten Forschungsprojekte werden in Zusammenarbeit mit Wissenschaftlern an den Universitäten und Forschungsinstituten der jeweiligen Länder realisiert. In diesen Ländern ist eine grundlegende Ernährungsfor-  
schung von zentraler Bedeutung für die Bekämpfung der Mangelernährung. Über die digitale Bibliothek der Stiftung [enLINK \(www.enlink.org\)](http://www.enlink.org) erhal-

ten Partner Zugang zu den zehn wichtigsten Fachzeitschriften über Ernährung.

In Lateinamerika befassten sich kürzlich einige Studien mit Themen wie Energiestoffwechsel (Stunting und Fettleibigkeit), Bedarf an Spurenelementen, Nahrungsergänzung und dem Zusammenhang zwischen Ernährung und Infektionen. So hat beispielsweise eine Studie in den „Favelas“ von São Paulo ergeben, dass es einen Zusammenhang

Thema Ernährung für Schulen in ländlichen Gebieten zu entwickeln. Bei der Entwicklung des Spiels arbeiteten die Marketingabteilung von Nestlé und ein Ernährungswissenschaftler mit der Stiftung und einem Designer zusammen. Tierranuestra verteilte anschließend 1000 Spiele an 200 Schulen und führte Schulungen dazu durch, wie es zu benutzen ist.

In Chile setzt das Unternehmen auf die jahrzehntelange Zusammenarbeit mit den Gesundheitsbehörden. 1966 litten 60% der Kinder unter sechs Jahren an Mangelernährung in unterschiedlicher Ausprägung. Heute sind es höchstens 1%. In den frühen siebziger Jahren des 20. Jahrhunderts beteiligte sich Nestlé erstmals an einer breit angelegten landesweiten Kampagne unter dem Motto „Täglich ein halber Liter Milch für jedes

Kind“. Nestlé lieferte Milchprodukte für das Programm und trug zur Vorbereitung und Entwicklung spezieller Prototyp-Produkte wie *Fortified Purita Milk* und *Cereal Purita Milk* bei. Mit dem Programm *Vida Chile*, einer Initiative unter der Leitung des Gesundheitsministeriums, fördert unser Unternehmen heute nach wie vor eine gesunde Lebensweise. Nestlé leistet dabei in zweierlei Hinsicht einen Beitrag: durch die Finanzierung der technischen Normen für die Beurteilung der Ernährung für Kinder im Alter von 6 bis 18 Jahren und das Handbuch für die Beschriftung von Nahrungsmitteln.

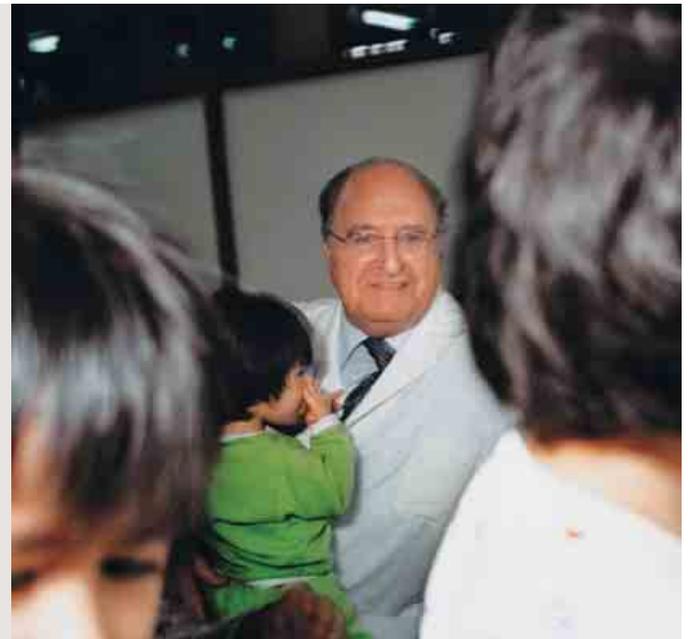
zwischen ernährungsbedingtem Stunting (das heisst Wachstumsverzögerungen) in der Kindheit und einer beeinträchtigten Fettoxidation gibt, was den Fettansatz begünstigt.

Ein Mangel an Elementen wie Vitamin A oder Eisen zählt zu den häufigsten Mangelerscheinungen. Verschiedene Studien aus Chile und Peru unterstrichen die Bedeutung der Vorbeugung von Eisenmangel im Säuglingsalter. Eine unzureichende Aufnahme von Eisen während der kritischen Phasen der Gehirnentwicklung in den ersten Lebensmonaten und -jahren führt zu einer irreversiblen Schädigung des Gehirns und zu lebenslangen neuropsychologischen Defiziten. Im Rahmen einer anderen Studie hat sich herausgestellt, dass eine Eisen-Supplementation, die blutarmen schwangeren Frauen in Lima verabreicht wurde, jedoch die Aufnahme von Zink über den Darm beeinträchtigt hat, was sich negativ auf die Schwangerschaft auswirken kann. Auf der Grundlage dieser Studien wurde ein stichhaltiger Nachweis für eine wirksame Mehlanreicherung mit Zink in Peru und in anderen Regionen der Welt erbracht.

#### Chile Beseitigung der Mangelernährung

„  
Vieles musste  
korrigiert werden.  
Dennoch konnten  
die Hindernisse  
nach und nach aus  
dem Weg geräumt  
werden

“  
Dr. Monckeberg, Kinderarzt



„Die Aufgabe war nicht leicht. Vieles, was in den Bereichen Gesundheitsvorsorge auf kommunaler Ebene, Ernährung, Bildung und Hygiene schief lief, musste korrigiert werden. Dennoch konnten die Hindernisse nach und nach aus dem Weg geräumt werden. Die Problematik wurde auf die nationale Agenda gesetzt, Ressourcen wurden zur Verfügung gestellt und die Regierung wie auch die Privatwirtschaft

wurden involviert. Als führendes Unternehmen im Milchsektor spielte Nestlé eine massgebliche Rolle und stellte die Lieferung von Milchpulver, einem für den Erfolg des Programms wichtigen Nahrungsmittel, sicher.“  
Dr. Monckeberg, Kinderarzt

# Die Zukunft von Nestlé in Lateinamerika

**Paul Bulcke, Nestlé-Generaldirektor für die USA, Kanada, Lateinamerika, Karibik**

Die Schaffung einer gemeinsamen Wertschöpfung ist ein weltweites Konzept von Nestlé, das eng mit unserem Kerngeschäft verknüpft ist – und eine gute „Roadmap“ für die Zukunft. Im Mittelpunkt dieses Konzepts steht der Mensch: Nestlé-Mitarbeiter steuern die Wertschöpfungskette und die Gemeinschaftsinvestitionen, die zu einer Verbesserung der Lebensqualität führen und die ökologischen Auswirkungen der Nahrungsmittelproduktion durch gesteigerte landwirtschaftliche und betriebliche Effizienz Schritt für Schritt abbauen helfen.

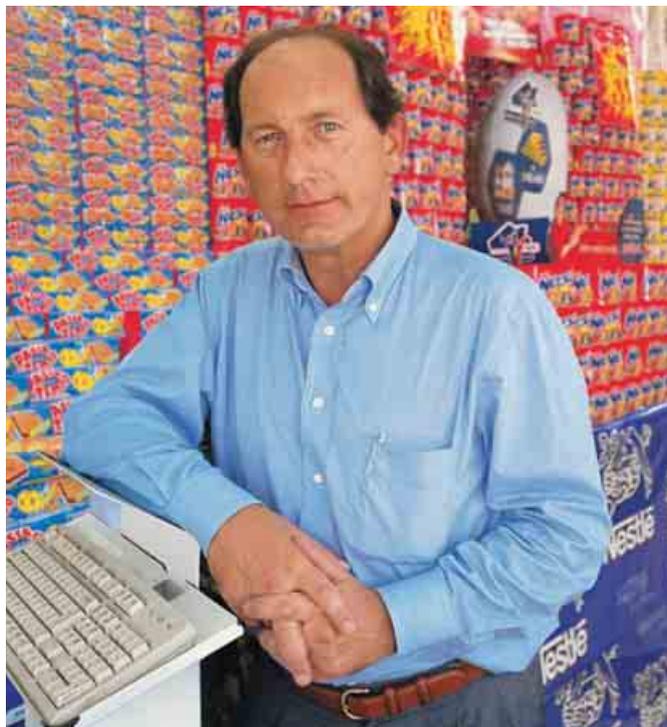
Gemeinsame Wertschöpfung beginnt bei jedem Einzelnen in den Büros und Fabriken von Nestlé und breitet sich von dort aus. Unser Unternehmen sorgt für Stabilität und Ressourcen für die Mitarbeiter und deren Familien – sie teilen unser Bedürfnis nach Sicherheit und Kontinuität in ihrem Leben. Unser wichtigster Anspruch lautet daher sicherzustellen, dass unser Unternehmen erfolgreich bleibt, damit diese Stabilität auch in schweren Zeiten gegeben ist – so wie in der Vergangenheit beispielsweise in Peru und Chile, als Nestlé ausharrte, während andere Unternehmen diese Länder verliessen. Unsere Strategie hat sich als erfolgreich erwiesen, denn Nestlé errang bei der Umfrage eines führenden, unabhängigen chilenischen Meinungsforschungsinstituts gerade zum zweiten Mal in Folge den Titel „Angesehenstes Unternehmen“ des Landes.<sup>3</sup>

Eine grundlegende Anforderung für die langfristige Leistung und Stabilität unseres Unternehmens ist es, gute und motivierte Mitarbeiter zu haben. In diesem Zusammenhang

„Lateinamerika und seine Menschen glauben fest an eine bessere Zukunft. Die Globalisierung, das Streben nach Freihandelsverträgen und offene Grenzen verstärken diese Stimmung

“

Paul Bulcke, Nestlé-Generaldirektor für die USA, Kanada, Lateinamerika, Karibik



sind die Arbeitsbeziehungen von Nestlé in Lateinamerika wie auch in den anderen Regionen, in denen wir tätig sind, von starken Prinzipien und Unternehmensrichtlinien geprägt. Diese garantieren die Respektierung von Grundrechten hinsichtlich Vergütung, das Recht auf Mitgliedschaft in Verbänden und Gewerkschaften, Schulungen sowie Karriereöglichkeiten entsprechend den jeweiligen persönlichen Fähigkeiten. Deshalb betrachten wir unsere Mitarbeiter als unentbehrlich für unser künftiges Wachstum in der Region.

Für mich gibt es vier wichtige Aspekte, um Nestlé-Mitarbeiter zu befähigen, stabile und erfolgreiche Geschäftsaktivitäten aufzubauen: starke Werte mit denen sie sich identifizieren können und von denen sie wissen, dass sie unabdingbar sind, Präsenz in den lokalen Gemeinschaften, Kontinuität und Fokussierung auf Strategien, die ein optimales Umfeld für Erfolge schaffen. Unser Engagement zur Umsetzung dieser Ideen schafft im Laufe der Zeit Vertrauen, und Vertrauen ist die Grundlage für unternehmerisches Wachstum.

Lateinamerika und seine Menschen glauben fest an eine bessere Zukunft. Die Globalisierung, das Streben nach Freihandelsverträgen und offene Grenzen verstärken diese Stimmung. Die Einkommen steigen und die Menschen möchten sich eine bessere Zukunft aufbauen. In der Landwirtschaft liegt die natürliche Stärke der Region: Die Zusammenarbeit mit den Bauern zur Steigerung der Produktivität mittels Darlehen, Technologie- und Wissenstransfer, die Unterstützung der Agronomen sowie die Verbesserung und Konzentration unserer industriellen Kapazitäten darauf, Nahrungsmittel mit höherem Mehrwert lokal zu erzeugen, hilft den Gemeinschaften der Region, ihr Wachstumspotenzial zu realisieren.

Nestlé hat enorme Möglichkeiten, in die Regionalisierung und den Vertrieb zu investieren. In Brasilien beispielsweise

**Gegenseite: Paul Bulcke inspiziert Nestlé-Produkte beim Besuch eines Supermarkts in Brasilien. Rechts: Ein Nestlé-Agronom und ein Kaffeebauer diskutieren in Nicaragua über Nachhaltigkeitsstrategien. Unten: Ein Nestlé-Mitarbeiter in der Ocotlán-Fabrik in Mexiko**



führt die Fokussierung unserer Energie auf die Bedürfnisse der Konsumenten in bestimmten Regionen zu exzellenten Ergebnissen. Darüber hinaus bilden in einigen Regionen wie dem Nordosten Brasiliens – wir sprechen hier von rund 60 Millionen Menschen – Familien mit geringem Einkommen einen grossen Markt und sind sehr ernährungsbewusst. Wir sind der Ansicht, dass wir sie besser erreichen können, wenn wir stärker in den Vertrieb investieren, neue Dynamik in den Einzelhandelssektor bringen und das Bewusstsein für gesunde Ernährungskonzepte stärken. Dafür brauchen wir Menschen, die wissen, was es heisst, in armen Gemeinschaften zu leben, und die unsere Geschäftsmodelle überdenken und entsprechend anpassen. Wir verfügen bereits über unzählige Produkte, die sich an die Bevölkerung mit geringem Einkommen richten, aber wir können noch mehr tun – mit Suppen, Zerealien und Milchprodukten und mit Mahlzeiten, die Schulkinder und Familien mit wichtigen Nährstoffen versorgen. Um diese



Ziele zu erreichen, sind keine preisgekrönten Verpackungen notwendig, sondern lediglich solide verpackte Produkte, die einen Beitrag zur gesunden Ernährung leisten.

Ernährungserziehung und -wissen ist natürlich eine wichtige Komponente zur Verbesserung der Lebensumstände. Wie auch in anderen Teilen der Welt kommt die Ernährungserziehung in Lateinamerika häufig zu kurz: Auf allen Schulebenen, selbst in medizinischen Ausbildungsstätten, gibt es nicht genügend Kurse zu diesem Thema. Hierbei handelt es sich um eine Lücke im Gesundheitssystem, welche die Gesellschaft schliessen muss. Doch auch wir als Mitglied der grösseren Nahrungsmittelgemeinschaft können einen entsprechenden Beitrag leisten: durch Publikationen für Fachleute; Ernährungszentren in Einzelhandelsgeschäften, die von Ernährungswissenschaftlern betreut werden, welche direkt auf die Verbraucher zugehen können; Call Center, informative Produktetiketten sowie umfangreichere Programme zur Sensibilisierung wie NUTRIR oder Nutrimovil, die in diesem Bericht vorgestellt wurden. Wir können den Verbrauchern dabei helfen, grundlegende Ernährungskonzepte und -begriffe zu verstehen, so dass sie vom Ernährungswert unserer Produkte profitieren können. Im Grunde genommen geht es um den langfristigen Aufbau eines Ernährungsbewusstseins zur Entwicklung gesunder Gesellschaften, und zwar gemeinsam mit anderen Mitgliedern der Nahrungsmittelindustrie und den jeweiligen Behörden.

Lateinamerika ist eine sich schnell entwickelnde Region, deren Stärke in der positiven Mentalität der Menschen liegt. Mit ihnen gemeinsam können wir eine noch grössere gemeinsame Wertschöpfung erzielen.

---

## Redaktion

Foundation Strategy Group,  
Genf, Schweiz und  
Nestlé S.A., Public Affairs

## Gestaltung

Nestec Ltd, Corporate  
Identity and Design, und  
Esterson Associates,  
London, Grossbritannien

## Fotografie

Markus Bühler-Rasom,  
Zürich, Schweiz;  
Christian Cravo,  
Salvador, Brasilien;  
Sam Faulkner/nb pictures,  
London, Grossbritannien;  
Juan Carlos Franco,  
Mexico City, Mexiko;  
Nicolas Goldberg/Panos,  
Buenos Aires, Argentinien;  
Sergio Hernandez,  
Mexico City, Mexiko;  
Harmen Hoogland/Nestec Ltd,  
Corporate Identity and Design;  
Jesús Angeles Padilla,  
Santiago, Chile;  
Philippe Prêtre/apg image,  
Vevey, Schweiz;  
Sergio Santario,  
São Paulo, Brasilien

## Druck

Entreprise d'arts graphiques  
Jean Genoud S.A.,  
Le Mont-sur-Lausanne, Schweiz

## Papier

Munken Lynx, chlorfrei  
gebleichtes Papier (TCF, Totally  
Chlorine Free)

© März 2006, Nestlé S.A.,  
Public Affairs

Nestlé S.A.  
Avenue Nestlé 55  
1800 Vevey  
Schweiz

www.nestle.com

## Fussnoten

1 Hierzu gehören: die UN-Initiative  
Global Compact, die Abkommen der  
internationalen Arbeitsorganisation  
(ILO) und die Leitlinien für multinationale  
Unternehmen der Organisation für  
wirtschaftliche Zusammenarbeit und  
Entwicklung (OECD).

2 *Exame Magazine*; die Bewertungen  
basieren auf anonymen Antworten  
von Mitarbeitern der betreffenden  
Unternehmen.

3 Quelle: Hill und Knowlton Captiva/  
La Tercera, Santiago de Chile,  
November 2005.





Good Food, Good Life