

Das Engagement  
von Nestlé  
für Afrika





---

## Inhalt

Über 100 Jahre Engagement und eine Vision für Wachstum und Entwicklung Peter Brabeck-Letmathe, Vize-Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates von Nestlé	2
1 Herausforderungen und Chancen in Afrika	4
2 Nestlé in Afrika: Produkte, Standorte und Mitarbeiter	18
3 Nestlé und die Millenniumsentwicklungsziele der Vereinten Nationen	48
Unterstützung auf dem Weg aus der Armut	54

**Titelseite:**  
Omowunmi Shittu, Besitzerin des „Maggi Restaurant“ in Nigerias Hauptstadt Lagos, heisst in ihrer Kantine hungrige Gäste willkommen und verwöhnt sie mit traditionellen Gerichten, die sie ausschliesslich mit den Maggi-Bouillonwürfeln und -Würzmischungen von Nestlé zubereitet.

Die Maggi-Bouillonwürfel, die zur Vorbeugung gegen Schilddrüsenerkrankungen (Kröpfe) mit jodiertem Salz angereichert sind, erfreuen sich in ganz Afrika seit Jahrzehnten grösster Beliebtheit und gehören zu den am meisten verkauften Nahrungsmitteln auf dem Kontinent.

---

## Über 100 Jahre Engagement und eine Vision für Wachstum und Entwicklung

Für Afrikas Konsumenten ist Nestlé nicht mehr aus dem Alltag wegzudenken. Begonnen hat alles in den 1880er-Jahren, als Bergleute die Kondensmilch von Nestlé in ihren Rucksäcken über den ganzen Kontinent trugen. Mittlerweile sind zwischen Kairo und Kapstadt Hunderte von Nestlé-Produkten erhältlich.

Auf die erste Fabrik, die 1927 in Südafrika gebaut wurde, folgten 27 weitere sowie zahlreiche Vertriebs- und Managementzentren. Allein in Afrika beschäftigt Nestlé heute direkt mehr als 11 500 Menschen, Zehntausende arbeiten zudem als Zulieferer und Vertriebspartner.

Wer in Afrika Erfolg haben will, braucht Geduld, Ausdauer und den Willen, ein langfristiges wirtschaftliches Engagement einzugehen, das auch sozialem Wandel standhält. Dank einer sehr langfristig ausgerichteten Geschäftsstrategie, dem jahrzehntelangen Aufbau regionaler und nationaler Unternehmen sowie der Bevorzugung langfristiger Geschäftsentwicklung gegenüber flüchtigen, kurzfristigen

Erträgen ist Nestlé heute ein Garant für Stabilität und wirtschaftliches Wachstum in Afrika geworden.

Wir denken, dass Afrikas Märkte in diesem Jahrhundert zusätzliche Wirtschaftschancen bergen. Deshalb erweitern wir unsere dortigen Tätigkeiten, führen neue Produkte ein und bauen unsere Marktanteile aus. Dieser ungebrochene Erfolg schafft Wachstum und neue Gelegenheiten für Menschen und Gemeinschaften auf dem ganzen Kontinent.

Zurzeit erleben wir in einigen afrikanischen Ländern ein unvergleichliches Wachstum mit zusehends solideren Börsen und erstarkenden Währungen. Es entstehen auch neue politische und wirtschaftliche Führungsmodelle, wie etwa die Neue Partnerschaft für Afrikas Entwicklung (New Partnership for Africa's Development, NEPAD). Diese Entwicklungen stimmen uns zu Recht zuversichtlich.

In einigen Ländern gefährden allerdings Armut, HIV/AIDS und Krieg den Fortschritt. Als feste Grösse der afrikanischen Wirtschaft beteiligt sich Nestlé an den umfangreichen Bemühungen, die sowohl für kurz- als auch langfristige Lösungen nötig sind.

Unser Unternehmensauftrag, die Schaffung von langfristigem Aktionärswert, sichert ebenso nachhaltig das Potenzial von Mensch und Natur wie die Dynamik und Rentabilität der Märkte. Nachhaltigkeit

**Peter Brabeck-Letmathe, Vize-Präsident und Delegierter des Verwaltungsrates von Nestlé, stattet der Agbara High School in Nigeria zusammen mit Gesundheitsarbeitern des nigerianischen Roten Kreuzes einen Besuch ab. Im Rahmen verschiedener Tätigkeiten im Kampf gegen HIV/AIDS in Afrika unterstützt Nestlé Schulungsprogramme und Sensibilisierungsprojekte des Roten Kreuzes in Nigeria und Kenia.**



ist somit ein zwingendes Element unserer gesamten Geschäftstätigkeit.

Nestlé hat aus ihren Erfahrungen in Afrika viel gelernt. In den 1970er-Jahren, als man die Säuglingsnahrungsindustrie beschuldigte, ihre Vermarktungspraxis würde zur Mangelernährung von Kindern beitragen, bekannten wir uns im Rahmen international akzeptierter Normen zu unserer Verantwortung bei der Vermarktung. Wir unternahmen in der Folge freiwillig Schritte, den *Internationalen Kodex für die Vermarktung von Ersatzprodukten für Muttermilch* der Weltgesundheitsorganisation (WHO) – *International Code of Marketing of Breast-milk Substitutes* ein Jahr nach dessen Verabschiedung 1981 umzusetzen. Auf den Seiten 44 und 45 berichten wir über eine unabhängige Prüfung der derzeitigen Vermarktungspraxis in drei afrikanischen Ländern. Das Urteil über die erzielten Fortschritte überlassen wir Ihnen.

Der künftige Erfolg unseres Unternehmens hängt davon ab, wie erfolgreich Afrikas Bauern Zugang zu den industrialisierten Märkten finden und wie sich die afrikanischen Konsumenten als Ganzes wirtschaftlich und sozial weiterentwickeln. Als verantwortungsbewusstes globales Unternehmen will Nestlé einerseits rentabel operieren, andererseits aber auch zu sozialem und ökologischem Fortschritt beitragen. Dieser Bericht wird Ihnen zeigen, wie wir diese Strategie über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg umsetzen.

Dadurch werden nicht nur neue wirtschaftliche Chancen erschlossen, sondern auch nachhaltiges Wachstum gefördert und die Lebensqualität für alle Afrikaner verbessert.

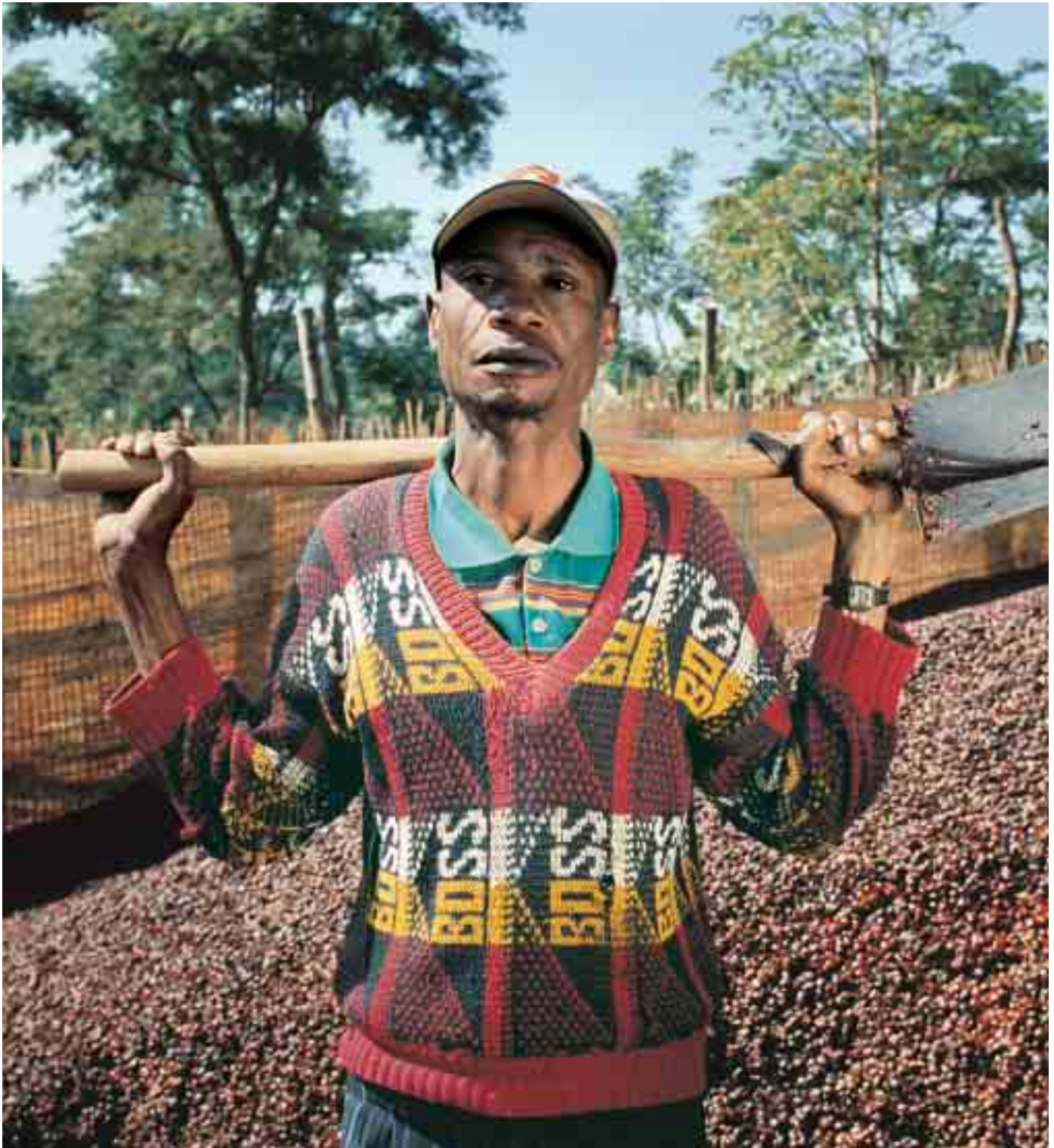
Peter Brabeck-Letmathe  
Vize-Präsident und Delegierter des  
Verwaltungsrates (CEO)

Kebede Endie pflanzt auf seiner 50 Aren grossen Plantage in Yirga Cheffe (Äthiopien), die er von seinem Vater geerbt hat, Arabica-Kaffee an. Er hat acht

Kinder und arbeitet während der Erntezeit halbtags in der lokalen Kaffee-Waschstation, um sein Einkommen aufzubessern. Kebede und andere Bauern zu

unterstützen, den Ertrag ihrer Ernte zu erhöhen und damit mehr zu verdienen, ist der Schlüssel zur Verbesserung ihrer Lebensqualität. Hier sieht man Kebede bei

der Aufbereitung des von den Kaffeekirschen entfernten Fruchtfleisches, das in der Folge getrocknet und als Dünger wieder verwendet wird.



---

# Herausforderungen und Chancen in Afrika

Die Bilder, die uns die Abendnachrichten von Afrika zeigen, spiegeln auch die enormen Probleme, denen sich Afrikas Menschen gegenübersehen: kriegerische Auseinandersetzungen, HIV/AIDS, Armut, Dürre und Hungersnot. In Afrika leben 832 Millionen Menschen in Hunderten von Volksgruppen. Das sind zwar nur 13% der Weltbevölkerung, doch auf ihnen lastet ein unverhältnismässig grosser Teil der Probleme dieser Welt. Mehr als 320 Millionen Afrikaner leben mit weniger als USD 1 pro Tag, mindestens 24 Nationen litten 2004 unter Nahrungsmittelknappheit. Gemessen am Pro-Kopf-Einkommen kommen 18 der 20 ärmsten Nationen der Welt aus Afrika. Über 25 Millionen Menschen in Afrika sind mit HIV/AIDS infiziert; bis 2010 wird diese Epidemie die arbeitsfähige Bevölkerung im subsaharischen Afrika um 9% reduzieren. Täglich sterben zudem 3000 Menschen an Malaria.

Trotz aller Probleme wächst die Wirtschaft Afrikas stetig weiter und eröffnet Geschäftsmöglichkeiten für jene, denen es gelingt, eine langfristige Vision und solide Geschäftspraktiken zu verfolgen.

# Afrika: Unerschlossenes Wirtschaftswachstum

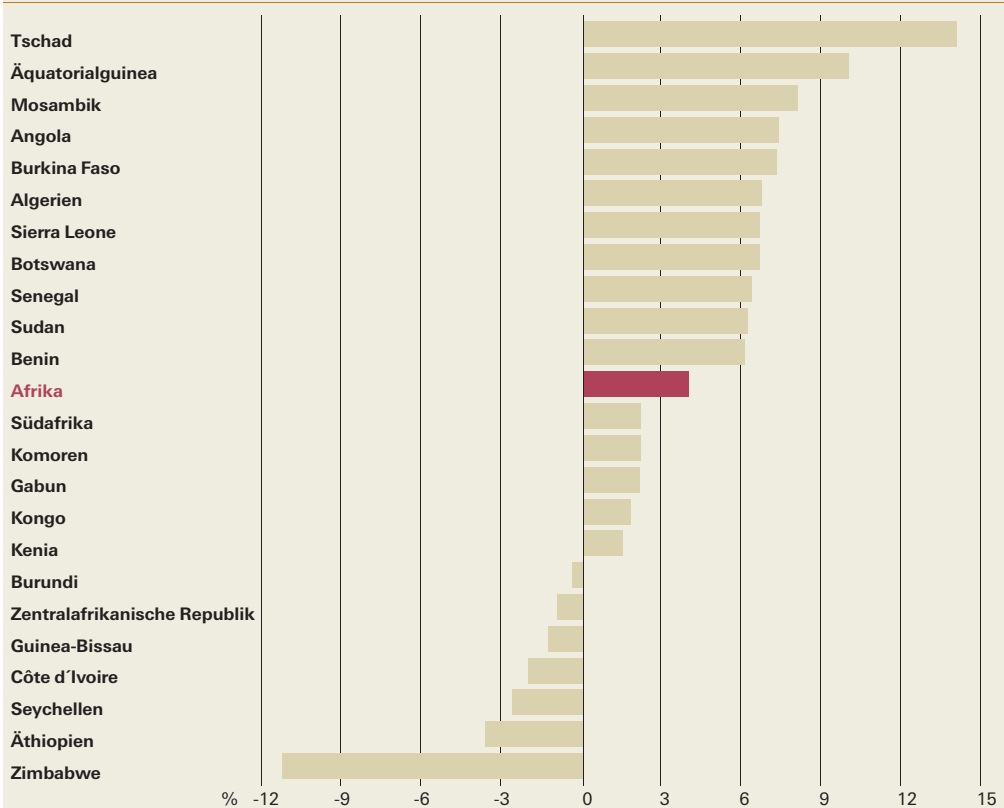
Oft vergisst man indes, dass es auch Anlass zu Zuversicht gibt, etwa in Ländern wie Angola, das sich nach jahrzehntelangem Bürgerkrieg endlich wieder erholt. In der Tat erfreuen sich derzeit die meisten afrikanischen Länder einer stabilen Volkswirtschaft und günstiger Fundamentaldaten: wachsendes Bruttoinlandsprodukt (BIP), zunehmende ausländische Direktinvestitionen, Haushaltsdefizit unter Kontrolle, stabile Inflationsraten, steigende Rohstoffpreise und aufstrebende Kapitalmärkte.

Trotz aller Schwierigkeiten verzeichnen Afrikas Volkswirtschaften ein gesundes und zunehmendes Wachstum. 2003 betrug das BIP-Wachstum des Kontinentes insgesamt 3,8%, gegenüber 3,2% im Vorjahr; 2004 wird ein Wachstum von schätzungsweise 4,4% erwartet.

Afrika produziert 26% des weltweiten Goldangebotes<sup>1</sup>, fördert mehr als die Hälfte aller Diamanten<sup>2</sup> und ist weltweit einer der wichtigsten Ölproduzenten. Allerdings konzentrieren sich das Wachstum und die ausländischen Direktinvestitionen auf Volkswirtschaften mit grossen Rohstoffvorkommen (u. a. Tschad und Angola) oder hohem Entwicklungsgrad (z. B. Südafrika). Rohstoffärmere Länder dagegen partizipieren nicht unbedingt am wirtschaftlichen Fortschritt.

Afrikas Zugang zur Weltwirtschaft führte zu einer Intensivierung des Handels mit China, der 2003 in den ersten zehn Monaten USD 15 Milliarden erreichte – ein Plus von über 54% gegenüber dem gleichen Zeitraum 2002. In den letzten zehn Jahren verdoppelten sich sowohl die Zahl der Afrikareisenden als auch die Gesamteinnahmen aus dem afrikanischen Binnentourismus (2004: USD 12 Milliarden).

Reale BIP-Wachstumsraten in Afrika, 2003



Quelle: ECA (Uno-Wirtschaftskommission für Afrika)

Das Einkommen und die Kaufkraft der Konsumenten steigen. Laut Weltbank dürfte das durchschnittliche Pro-Kopf-Einkommen in Afrika bis 2015 auf schätzungsweise USD 3000 anwachsen.

Die Weltbank schätzt weiter, dass bis zum selben Jahr über 80% aller afrikanischen Konsumenten lesen können – ein entscheidender Faktor beim Aufbau von Know-how und Verdienstpotezial bei den Arbeitnehmern<sup>3</sup>.

Ökonomen der ganzen Welt monieren, die Länder Afrikas könnten nur dann wachsen, wenn sie in die Weltwirtschaft eingebunden werden. Sie müssen aber auch wettbewerbsfähig sein und brauchen deshalb

1 The Gold Institute  
 2 Business Day  
 3 Die verwendeten Zahlen und Daten entstammen den Weltentwicklungsindikatoren 2004 der Weltbank, der UNO-Kommission für die Wirtschaft Afrikas, der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO) und der Welttourismusorganisation der Vereinten Nationen (WTO)

besser ausgebildete und gesündere Arbeitnehmer, eine fortschrittlichere Wirtschafts- und Regierungsführung sowie eine solidere Infrastruktur.

In den letzten Jahren haben sich verschiedene Regierungen, UNO-Sonderorganisationen und andere Gruppierungen die Armutsbekämpfung und das wirtschaftliche Wachstum in Afrika zuoberst auf ihre Fahne geschrieben. Die Privatwirtschaft – vom globalen Unternehmen bis zum lokalen Unternehmer – entscheidet über den Erfolg.

Nestlé unterstützt in Afrika zahlreiche grössere Projekte, die neben der Mangelernährung und Armut auch die Zahl der Krankheiten wie HIV/AIDS zu verringern suchen. Den grössten Beitrag für Afrika

„Weitere Fortschritte bei der Armutsverminderung hängen vom wirtschaftlichen Wachstum und der Einkommensverteilung ab.“  
*Weltbank*



leistet Nestlé indes über ihr Kerngeschäft, ihre verantwortungsbewusste, nachhaltige Geschäftstätigkeit, die Arbeitsplätze schafft und das Unternehmertum fördert. Wir investieren tatkräftig in Infrastruktur, Industrialisierung, Beschäftigung und Kompetenzen.

### Die Voraussetzungen für Wachstum und Entwicklung schaffen

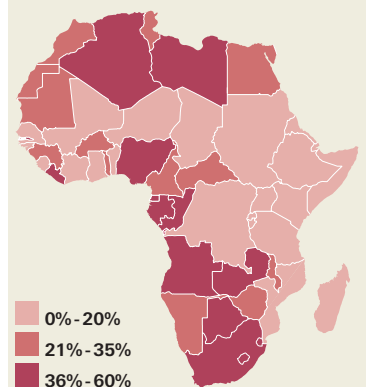
Trotz der grossen Fülle natürlicher Ressourcen und einer umfangreichen, dynamischen Arbeitnehmerschaft wird die Entwicklung vieler

Länder Afrikas durch die Rahmenbedingungen gebremst. Doch Fortschritte in zentralen Bereichen werden die Voraussetzungen für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung schaffen und damit die Lebensqualität der Menschen in Afrika merklich verbessern.

Wir fragten Fachleute in den Bereichen Gesundheitswesen, Regierungsführung, Handel und Investitionen, was es brauche, um das Wachstum anzukurbeln und ärmere afrikanische Länder in die Weltwirtschaft einzubinden. Ihre Antworten sind in diesem Abschnitt zu finden.

**Kleinunternehmen spielen eine wichtige Rolle, denn sie schaffen Arbeitsplätze und fördern das Wachstum in den Gemeinschaften, in denen sie tätig sind.**

### Industrie als Prozentsatz des BIP



Quelle: African Institute/  
Business Books International, 2004

# Investitionen in die Gesundheitsversorgung im neuen Jahrtausend

Von **Richard**

**Hunlédé**

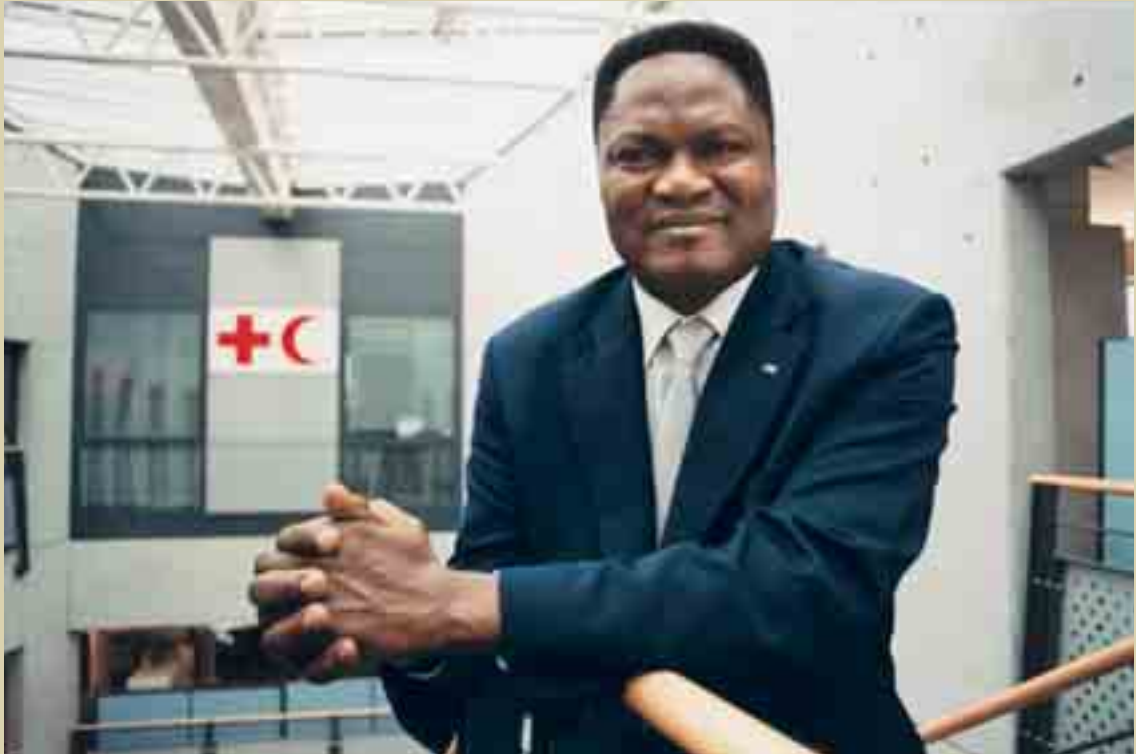
Ressortleiter Afrika

Internationale

Föderation der

Rotkreuz- und

Rothalbmondgesellschaften (IFRK)



4 WHO, Health in the Context of Sustainable Development, Johannesburg, 2002

Die Medizin hat im letzten Jahrhundert riesige Fortschritte erzielt und zahlreiche Impfstoffe, Heilmittel und Behandlungen für verschiedene weit verbreitete Infektionskrankheiten hervorgebracht. Es überrascht daher nicht, dass neue Strategien, globale Erklärungen, Partnerschaften und Geldgeber Teil der Entwicklungsagenda für das neue Millennium sind.

Trotz der eindrucklichen Anstrengungen in der Vergangenheit geht heute ein Drittel der weltweiten Krankheitslast auf das Konto von Infektionskrankheiten, Mangelernährung und der schlechten Gesundheit von Mutter und Kind. Sinnlos sterben alljährlich Millionen Menschen, Millionen mehr fehlt der Zugang zu sauberem Wasser oder sanitären Einrichtungen.

Gesundheit, Armutsminderung und langfristiges Wirtschaftswachstum sind eng miteinander verknüpft – viel enger als man meint. In einigen Regionen, vor allem in den subsaharischen Ländern, steht die Krankheitslast dem Wirtschaftswachstum im Wege.

Allein Malaria bremst das Wirtschaftswachstum in Afrika um schätzungsweise 1,3% pro Jahr. Afrikas BIP wäre ungefähr USD 100 Milliarden höher, hätte man die Malariabekämpfung vor 30 Jahren in Angriff genommen. Wegen 500 Millionen Malariafällen gehen jedes Jahr mehrere Milliarden Arbeitstage verloren<sup>4</sup>. Ähnlich wirkt sich die HIV/AIDS-Epidemie aus.

Viele dieser Todesfälle und der resultierenden wirtschaftlichen und sozialen Missstände wären vermeidbar. Eine gesunde Lebensweise und das richtige Verhalten bei

**Geschätzte Anzahl HIV-positiver Menschen per Ende 2004**

**Nordafrika und Mittlerer Osten**  
Zwischen 230 000 und 1 500 000

**Subsaharisches Afrika**  
Zwischen 23 400 000 und 28 400 000

Quellen: UNAIDS/WHO

Krankheit können sich, wenn sie in der Gemeinschaft verankert sind, positiv auswirken.

Mehr Mitglieder der Gemeinschaft müssen sich um Impfungen, sauberes Wasser, eine bessere Ernährung, Hygiene und Bettnetze bemühen. Regierungen stellen zwar Impfungen, Spurenelementzusätze, Bettnetze und andere Instrumente zur Krankheitsbekämpfung zur Verfügung, doch

„Gemeinsam schulten Rotkreuzgesellschaften und Nestlé-Mitarbeiter 1300 nigerianische Jugendausbildner, die ihrerseits 800000 Jugendliche über HIV/AIDS aufklärten, sowie 3000 Berater und Betreuer, die Tausende Kenianer freiwillig berieten, testeten und ihnen anderweitig Hilfe leisteten.“  
*Richard Hunlédé, Ressortleiter Afrika, IFRK*

viele Menschen nutzen sie derzeit nicht. Vonnöten ist folglich eine gezieltere „Vermarktung“ dieser Produkte, damit mehr Gemeindeglieder mitmachen und diese lebensrettenden Massnahmen in Anspruch nehmen.

Die Regierungen wenden sich zusehends auch an die Zivilgesellschaft und die Privatwirtschaft, damit ihnen diese helfen, die „Marketinglücken“ zu schliessen. Neben den Regierungen beteiligen sich auch die in der Gemeinschaft fest verankerten nationalen Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften an dieser Vermarktung.

Mit der Unterstützung von Nestlé und anderen privatwirtschaftlichen Spendern versuchen die nationalen Gesellschaften Schulter an Schulter mit nichtstaatlichen Organisationen (NGOs) und Unternehmen, anfällige Gemeinschaften zu erreichen. Gemeinsam schulten Rotkreuzgesellschaften und Nestlé-Mitarbeiter 1300 nigerianische Jugendausbildner, die ihrerseits 800000 Jugendliche über HIV/AIDS aufklärten, sowie 3000 Berater und Betreuer, die Tausende Kenianer freiwillig berieten, testeten und ihnen anderweitig Hilfe leisteten.

Grundlage der Zusammenarbeit bildet der dringende Wunsch, das Engagement der Gemeinschaften durch die Mobilisierung dynamischer, freiwilliger Helfer auszuweiten. Laut WHO dürfen die Menschen nicht einfach tatenlos darauf warten, dass ihnen die Regierungen zu Hilfe eilen. Ausserdem müssen die Gesundheitsministerien mehr privatwirtschaftliche Partner dazu bewegen, ihnen die bislang ausgeschlossenen Menschen zu erreichen helfen.



Links: Zakia Mohammed, eine freiwillige Gesundheitsarbeiterin des Roten Kreuzes in Mombasa (Kenia), besucht Hadija Said fast jeden Tag. Zakia lehrte sie, mit dem Virus und den vier Kindern zurechtzukommen. Nestlé engagiert sich aktiv im Kampf gegen HIV/AIDS innerhalb der eigenen Belegschaft und unterstützt Agenturen, die auf breiter Gemeindeebene aktiv sind. *(Mehr dazu lesen Sie auf Seite 53.)*

Oben: Mehr als 800000 Jugendliche wurden 2004 dank einer Partnerschaft zwischen dem nigerianischen Roten Kreuz und Nestlé über HIV/AIDS aufgeklärt. Die Zusammenarbeit mit vor Ort tätigen Organisationen, die sich mit dringenden sozialen Bedürfnissen auseinandersetzen, ist eine Art, wie Nestlé zur Aufwertung der Gemeinschaften beiträgt, in denen das Unternehmen tätig ist.

# Die Bedeutung von „Good Governance“ in Afrika

Von **Dr. Iraj Abedian**  
Chief Executive der  
Pan-African Advisory  
Services und  
ehemaliger  
Chefökonom der  
Standard Bank



Zur Good Governance gehören die Achtung der Eigentumsrechte, Rechenschaftspflicht und Transparenz sowie die Eindämmung der Korruption und des Missbrauchs öffentlicher und privater Ressourcen. Ihr Ziel ist die Gewährleistung quali-

tativ hoch stehender öffentlicher, privater und sozialer Einrichtungen.

Die Gründung der Neuen Partnerschaft für Afrikas Entwicklung (New Partnership for Africa's Development, NEPAD) belegt eindrücklich die Erkenntnis, dass verantwortungslose Regierungsführung in Afrika bisher ein nachhaltiges Wachstum und eine breit abgestützte Entwicklung von Gesellschaft und

Wirtschaft verhindert hat. Dies gilt vor allem für konfliktgeplagte Gesellschaften: Der Zusammenbruch ihrer Regierungsstrukturen trifft die Armen besonders hart und verschärft die von Unterentwicklung geprägte Lage zusätzlich.

Schlechte Regierungsführung ist in Afrika ein wesentlicher Grund für die Abwanderung hoch qualifi-

„Der Streit über den Zusammenhang zwischen verantwortungsvoller Regierungsführung – der so genannten ‚Good Governance‘ – und wirtschaftlicher Entwicklung gehört schon lange der Vergangenheit an: Die meisten afrikanischen Regierungen bemühen sich heute aktiv darum, die Regierungsführung als Mittel für ein nachhaltiges Wachstum und sozioökonomischen Fortschritt zu verbessern.“

*Dr. Iraj Abedian, Ökonom*

zierter Arbeitskräfte („brain drain“) und die Kapitalflucht vom Kontinent: Fast die Hälfte der bestqualifizierten Arbeitskräfte Afrikas leben heute ausserhalb des Kontinentes, über 45% der Sparguthaben des Kontinentes liegen zudem in Europa und Nordamerika. Die gegenwärtige und erwartete politische sowie soziale Instabilität spielen eine wichtige Rolle bei der Abwanderung und dem Abfluss von Ressourcen aus Afrika. Wiederholt aufflammende Bürgerkriege in Liberia, der Demokratischen Republik Kongo, Côte d’Ivoire, Sudan und Zimbabwe bringen die Politiker immer wieder vom Reformkurs ab, weil sie ihre Energie für das Krisenmanagement aufwenden müssen. Darunter leidet die sozioökonomische Entwicklung.

Mit ihrem Wachstum senden einige Länder anderen indes eine klare Botschaft. Auf Mauritius zum Beispiel hat Good Governance mittlerweile Tradition. Sie untermauert die finanzielle Stabilität und die beeindruckende Wirtschaftsleistung des Landes; die soziale Entwicklung war nur die logische Konsequenz davon. Auch Botswana und Namibia setzen weiterhin auf Rechtsstaatlichkeit und eine umsichtige Fiskalpolitik – und werden mit wirtschaftlicher Entwicklung belohnt.

Tunesien, Marokko und Ghana setzen die Modernisierung ihrer Regierungsstrukturen fort. Nach gerade einmal zehn Jahren Demokratie hat Südafrika seine Regierungsinstitutionen umgeformt und konzentriert sich nun schwergewichtig auf die Rechenschaftspflicht und Transparenz. Abgerundet werden diese Reformen durch solide gesetzliche Leitplanken für öffentliche und

private Unternehmen, die den besten der Welt in nichts nachstehen. Die positiven und von starken Führungspersonlichkeiten verbreiteten Erfahrungen heben die Messlatte für die Rechtsstaatlichkeit auf dem ganzen Kontinent an.

Afrika ist an einem Wendepunkt angelangt. So sind auf dem Kontinent zwei parallele Modernisierungsströmungen bei der Regierungsführung auszumachen: In manchen Ländern hat die Demokratisierung verantwortungsvollem Regieren landesweit zum Aufschwung verholfen. In solchen Gesellschaften florieren meist privatwirtschaftliche Initiativen, was wiederum die Partizipation in der Wirtschaft ausdehnt. Andernorts werden Reformen multilateral angegangen, das heisst, mehrere Nationen arbeiten partnerschaftlich an der Verbesserung der Regierungsführung. Beispiele dafür sind NEPAD und ihr wichtigster Pfeiler auf Regierungsebene, der „African Peer Review Mechanism“ (Mechanismus der gleichberechtigten gegenseitigen Beurteilung der afrikanischen Staaten untereinander).

Natürlich bleibt noch viel zu tun, damit auch die Regierungsinstitutionen in anderen Teilen Afrikas modernisiert werden. Doch nie zuvor bot sich dem Kontinent eine bessere Chance, die Aufgaben zu bewältigen, die mit der Regierungsführung einhergehen und die für eine breit abgestützte wirtschaftliche Entwicklung unabdingbar sind.



**Nestlé zeigt gegenüber Korruption Null Toleranz. „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“, sagt Maya Makanjee, Direktorin für Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit für die Region Süd- und Ostafrika von Nestlé. „Unsere Verpflichtung gegenüber diesen Grundsätzen zeigt sich sowohl in unseren Mitarbeitern als auch der Art und Weise, wie sie für Nestlé ihrer geschäftlichen Tätigkeit nachgehen.**

**Wir wenden die Nestlé-Unternehmensgrundsätze an und halten uns an die überarbeiteten Regelungen**

**der Internationalen Handelskammer zu Erpressung und Bestechung bei internationalen Geschäftstransaktionen von 1996, die OECD-Empfehlungen zu Bestechung und internationalen Geschäftstransaktionen von 1994 sowie die OECD-Konvention zur Bekämpfung der Korruption von 1997. Als Teilnehmer am UN Global Compact unterstützt Nestlé dessen jüngsten, zehnten Grundsatz, welcher der Bekämpfung der Korruption gewidmet ist und besagt: ‚Die Unternehmen sollen gegen alle Formen von Korruption einschliesslich Erpressung und Bestechung kämpfen.‘“**

# Langfristig nachhaltige Geschäftspraktiken

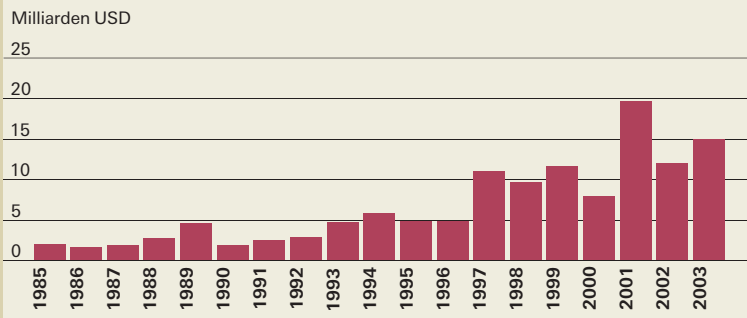
Von **Kirsty Jenkinson**  
 Senior Analyst,  
 Governance &  
 Socially Responsible  
 Investment (Unter-  
 nehmensführung  
 und sozialverträgliche  
 Anlagen) F&C Asset  
 Management



Als institutioneller Investor mit Aktienbeteiligungen in multinationalen Unternehmen wie Nestlé vertreten wir die Meinung, dass die Rechtsstaatlichkeit sowie soziale, ökologische und ethische Faktoren reale Geschäftsrisiken darstellen, die nachhaltig bewirtschaftet werden müssen.

Investitionen in Afrika bergen beträchtliche Wachstumschancen. Sie stellen Unternehmen aber auch vor verschiedene operationelle Schwierigkeiten. Insbesondere in Entwicklungsländern können die Regierungsführung sowie soziale, ökologische und ethische Fragen die Leistung und den Wert eines Unternehmens beeinflussen. Im heutigen Afrika etwa wirken sich arbeitsspezifische Fragen entscheidend auf Unternehmen

Zufluss ausländischer Direktinvestitionen nach Afrika



Quelle: Weltinvestitionsbericht 2004 der UNCTAD

„Wir sind der Überzeugung, dass Unternehmen mit einer diesbezüglich klar formulierten, wirksamen und betriebsweit umgesetzten Politik eine gute Ausgangslage haben, um sich das riesige Potenzial des Kontinentes zu erschliessen.“  
*Kirsty Jenkinson, Senior Analyst, F&C Asset Management*

aus: die Zunahme der HIV/AIDS-Infektionsraten in den subsaharischen Ländern und die weite Verbreitung von Kinderarbeit.

Wir sind der Überzeugung, dass Unternehmen mit einer diesbezüglich klar formulierten, wirksamen und betriebsweit umgesetzten Politik eine gute Ausgangslage haben, um sich das riesige Potenzial des Kontinentes zu erschliessen.

Unsere Ansicht fusst auf dem Grundsatz, dass verantwortungsbewusstes Verhalten eng mit konkretem Risikomanagement verbunden ist. Unternehmen werden so beispielsweise eher auf kostspielige Gerichtsverfahren und restriktive Vorschriften verzichten und daher besser positioniert sein, um für ihre Aktionäre Mehrwert zu schaffen.

Die Leistung und das Verantwortungsbewusstsein eines Unternehmens analysieren wir mit unserem *reo*<sup>®</sup>-Ansatz (responsible engagement overlay). Für Afrika konzentrieren wir uns auf vier Hauptbereiche: (1) verantwortungsvolles Verhalten bei Verkauf und Marketing; (2) Arbeitsnormen in Einklang mit den wichtigsten Übereinkommen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) und deren weitmöglichste Anwendung in sämtlichen Versorgungsketten;

(3) das operationelle Geschäftsumfeld, dessen Stabilität, Transparenz, Good Governance und Achtung der Rechtsstaatlichkeit von Korruption untergraben wird; (4) nachhaltiges und mit dem Schutz der Artenvielfalt vereinbares Beschaffungswesen für Rohmaterialien.

Mit unserer Anlagestrategie wollen wir die Unternehmen zu einer verantwortungsbewussten Gewinnmaximierung bewegen. Unseres Erachtens entspricht dieser Ansatz nicht nur den Ansprüchen unserer Kunden, sondern fördert auch eine nachhaltige Geschäftstätigkeit. Dies ist einer von mehreren wichtigen Schritten zur Ankerbelung des Wirtschaftswachstums in ganz Afrika.

*F&C Asset Management ist ein europaweit tätiger Vermögensverwalter mit einer langfristigen Beteiligung an Nestlé. Im Oktober 2004 fusionierte ISIS mit F&C Asset Management und verwaltet nun Kundenvermögen im Gesamtwert von etwa GBP 125 Milliarden.*



Nestlé formulierte 1986 erstmals eine eigene HIV/AIDS-Präventionspolitik. Seither wurden die Vertraulichkeitsgarantie und Gleichbehandlung am Arbeitsplatz in diese Prinzipien aufgenommen. Seit über einem Jahrzehnt finanziert Nestlé gross angelegte HIV/AIDS-Schulungsprogramme und -Sensibilisierungsprojekte für Mitarbeiter und die breitere Öffentlichkeit.

Als Arbeitgeber auf dem gesamten Kontinent musste sich Nestlé angesichts der Epidemie ihrer eigenen Verwundbarkeit klar werden.

Nestlé gehört einem engen, aber wachsenden Kreis von Unternehmen an, welche die Auswirkungen von HIV/AIDS auf ihre Mitarbeiter drastisch bekämpfen. In Südafrika hat das Unternehmen ein gezieltes Interventionsprogramm eingeführt, in dessen Rahmen sich Mitarbeiter freiwillig

beraten und testen lassen können. In diesem *Managed Intervention Programme* werden auch Schulungen, Sensibilisierungskampagnen, Ergotherapien, Ernährungs- und Lebensstilberatung sowie Zugang zu Antiretrovirus-Medikamenten angeboten.

„Wir erkannten, dass wir aus moralischer und praktischer Sicht HIV viel proaktiver angehen müssen und dass es am sinnvollsten ist, die Bedürfnisse unserer Mitarbeiter im Rahmen der Projekte für die Gemeinschaft zu stillen“, erklärt Maya Makanjee, Direktorin für Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit für die Region Süd- und Ostafrika von Nestlé.

Während alle Vollzeitmitarbeiter von Nestlé Leistungen im Krankheitsfall, einschliesslich HIV/AIDS-Therapien, erhalten, ist die neue Initiative speziell auf die Bedürfnisse der Infizierten ausgerichtet.

# Hilfe für bedrohte Menschen: Die Rolle der Wirtschaft

**Linda Merieau**

UNHCR,  
Senior Corporate  
Relations Officer im  
Dienste des UNO-  
Hochkommissars  
für Flüchtlinge



210 000 Menschen in Ost-Äthiopien erhielten dank der Partnerschaft zwischen Nestlé und dem Hochkommissar für Flüchtlinge der Vereinten Nationen (UNHCR) Zugang zu sauberem Trinkwasser. „Früher mussten wir Wasser von weit her holen, und es gab oft Streit darüber. Das ist nun vorüber – heute profitieren wir alle davon“, sagt Rukia Abdi Ahmed, eine Flüchtlingsfrau in der Region.

Rukia floh vor einem Jahrzehnt zusammen mit 30 000 anderen aus ihrer kriegsgeschüttelten Heimat. Seither lebt sie, wie viele andere

Vertriebene auch, in der Fremde. Das 1951 in Genf gegründete UNHCR unterstützt diese Flüchtlinge seit zehn Jahren mit Nahrungsmitteln, Wasser, Gesundheitsversorgungsdiensten und Schulbildung.

2003 schlossen sich das UNHCR und Nestlé zusammen, um den Wassermangel der Flüchtlinge und der umliegenden Gemeinden zu beheben. Nestlé steuerte über USD 700 000 bei und stellt auch weiterhin technisches Know-how zur Verfügung. Ergebnis: ein vielfältiges Wassersystem mit wieder in Stand gesetzten



**Die Experten Violaine Lamy und Jean-Louis Croville von Nestlé Waters überprüfen zusammen mit dem UNHCR die Wasserpumpe an der Jerer-Valley-Station.**

„Unternehmen wie Nestlé stellen nicht mehr einfach nur Schecks aus, sondern helfen mit ihrem technischen Know-how zunehmend mit, die eigentlichen Projektziele zu erreichen.“  
*Linda Merieau, UNHCR*

Brunnen, einer verbesserten Pump- und Reinigungsstation mit Anschluss an eine 22 Kilometer lange Leitung, Wasserhähnen in benachbarten Dörfern und einem neuen Deich zur Sammlung von Regenwasser.

„Unternehmen wie Nestlé stellen nicht mehr einfach nur Schecks aus, sondern helfen mit ihrem technischen Know-how zunehmend mit, die eigentlichen Projektziele zu erreichen“, erklärt Linda Merieau, UNHCR, Senior Corporate Relations Officer im Dienste des UNO-Hochkommissars für Flüchtlinge. „Wir brauchen ihren finanziellen Beitrag, profitieren aber auch von ihrem Know-how.“

Zum technischen Team von Nestlé Waters gehören eine Hydrogeologin und ein Wassermanager. Beide haben mit dem UNHCR wie auch mit der äthiopischen Wasserbehörde zusammengearbeitet, um die Wasserressourcen zu verwalten, die Leitung und die Pumpstation zu warten, die alten Brunnen wieder funktionstüchtig zu machen und die Wasserqualität zu testen. Mitte 2005 werden lokale Stellen den langfristigen Betrieb und Unterhalt des Systems übernehmen.



**Diese Flüchtlinge aus Somalia gehören zu den 210 000 Menschen in Ost-Äthiopien, die dank der Partnerschaft zwischen Nestlé und dem UNHCR Zugang zu sauberem Trinkwasser erhielten. „Früher mussten wir Wasser von weit her holen, und es gab oft Streit darüber. Das ist nun vorüber – heute profitieren wir alle davon“, sagt Rukia Abdi Ahmed, eine Flüchtlingsfrau in der Region. (Mehr dazu lesen Sie auf Seite 53.)**

# Afrikanische Bauern brauchen den freien Handel

Von **Herbert**

**Oberhänsli**

Leiter

Internationale und

Wirtschaftsbezie-

hungen bei Nestlé



Der freie Handel ist einer der wirkungsvollsten Garanten für fairen Handel. Er eröffnet Chancen für diejenigen, die bis anhin von der Marktwirtschaft ausgeschlossen waren, und schafft die Voraussetzungen für den Fortschritt in den Entwicklungsländern.

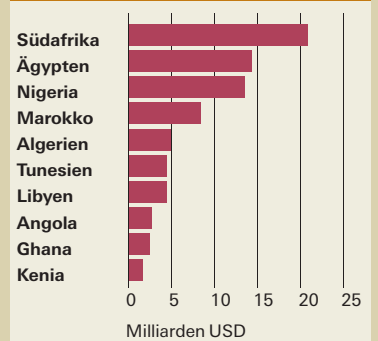
Zurzeit herrscht ein globales Handelssystem mit vielen Formen von offenem und verdecktem Protektionismus, darunter überhöhte Zollhemmnisse, umständliche Zollformalitäten und handelsverzerrende Subventionen aller Art. Dadurch entsteht ein Umfeld, das weder frei noch fair ist.

Afrikanische Produzenten, wie etwa Baumwollbauern, tun sich derzeit schwer, neue Märkte zu erschliessen, obwohl ihre Preise konkurrenzfähig und ihre Produkte

bester Qualität sind. Der Protektionismus der USA und Europas wirkt sich auf die Existenz eines grossen Teiles der über drei Milliarden Menschen aus, die in ländlichen Gebieten der Entwicklungsländer leben.

Ein freier und fairer Handel würde ihnen ermöglichen, ihren Lebensunterhalt besser zu verdienen, und gleichzeitig den Konsumenten günstigere Produkte bieten. Für die Regierungen stehen in diesem wie auch in den kommenden Jahren Verhandlungen über Handelsfragen an. Wollen sie den aufstrebenden Volkswirtschaften aus der Armut helfen, müssen sie sich konstruktiv

Führende Exporteure 2001



Quelle: WTO

Im Oktober 2002 ging Rubens Ricupero, früherer Generalsekretär der UNCTAD (Konferenz der UNO über Handel und Entwicklung), so weit und sagte internationalen Wirtschaftsführern, dass ihre wichtigste soziale Verantwortung darin bestehe, für den freien Handel und den Aufbau von Kompetenzen in den Entwicklungsländern einzutreten.

und vorrangig für den freien Handel einsetzen. Ebenfalls ein Verhandlungsthema muss die Liberalisierung des Handels unter Entwicklungsländern sein.

Genau so wie die Schweiz im 19. Jahrhundert vom freien Handel profitierte, kann dieser im 21. Jahrhundert den Entwicklungsländern helfen. Der Abbau von Handelschranken wird die Effizienz der globalen Wirtschaftsstrukturen und -systeme erhöhen und die wirtschaftliche Entwicklung einiger der ärmsten Länder der Welt vorantreiben.

Im Oktober 2002 ging Rubens Ricupero, früherer Generalsekretär der UNCTAD (Konferenz der UNO über Handel und Entwicklung), so weit und sagte internationalen Wirtschaftsführern, dass ihre wichtigste soziale Verantwortung darin bestehe, für den freien Handel und den Aufbau von Kompetenzen in den Entwicklungsländern einzutreten. Erst wenn Regierungen Handelsschranken abbauen, können lokale und internationale Unternehmen in neue Kapazitäten investieren, was wiederum Kapital anzieht und den Lebensstandard anhebt.

Zweifelsohne können Unternehmen von der Globalisierung profitieren – dasselbe gilt aber auch für aufstrebende Volkswirtschaften. Das Eine schließt das Andere nicht aus.

Die Botschaft, die allen Kampagnen für freien und fairen Handel gemeinsam ist, kann eindeutiger nicht sein: Freier und fairer Handel führt in Entwicklungsländern wie auch Industrieländern zu mehr Wohlstand. Diese Erkenntnis ist letztlich ausschlaggebend für den Erfolg künftiger Handelsgespräche.



**„Die Menschen, die wie wir von Tin Can Manufacturers Nestlé beliefern, verfolgen dieselben Interessen wie Nestlé: Sie wollen uneingeschränkten Zugang zu den industrialisierten Märkten erhalten“, sagte James Mugiri Mwaura. Er leitet ein Team von Inspektoren bei Tin Can Manufacturers, einer Firma, welche die Nestlé-Fabrik in Nairobi mit Verpackungsmaterial und Etiketten beliefern.**

Temitayo Adejoke Konu führt eine Vertriebsgesellschaft, welche die Läden des Oke-Arm-Marktes,

eines der grössten Märkte in Lagos (Nigeria), mit Nestlé-Produkten beliefert.



# Nestlé in Afrika: Produkte, Standorte und Mitarbeiter

Seit dem späten 19. Jahrhundert hat Nestlé ihre Präsenz im Gewerbe und in der verarbeitenden Industrie Afrikas kontinuierlich ausgebaut. 2004 betrieb Nestlé 27 Fabriken sowie Dutzende von Lager- und Büroräumlichkeiten in allen 54 afrikanischen Ländern. Nestlé beschäftigt in Afrika rund 11 500 Menschen, wovon nur 120 Nicht-Afrikaner sind, und schafft durch ihre Versorgungskette etwa 50 000 weitere Arbeitsplätze.

Nestlé investiert weiter in grösserem Umfang in Afrika und zahlte Unternehmenssteuern von durchschnittlich einem Drittel des Bruttogewinns. 2004 belief sich der Gesamtumsatz in Afrika auf knapp unter CHF 2,4 Milliarden. Aufgebaut hat Nestlé dieses Geschäft auf der Grundlage ihres wichtigsten Unternehmensgrundsatzes: der Bevorzugung langfristiger Geschäftsentwicklung gegenüber flüchtigen, kurzfristigen Erträgen und dem Aufbau regionaler und nationaler Unternehmen durch jahrzehntelange stetige Investitionen.

# Produkte



## Haltbare Milchprodukte, kulinarische Produkte und Bouillons erzielen grössten Umsatz

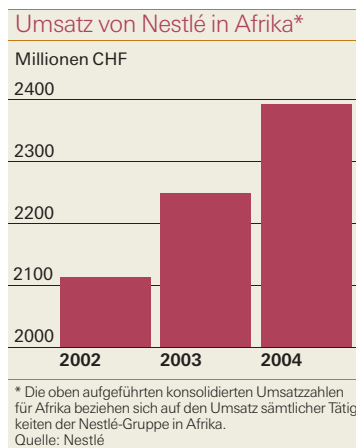
Wer nach Afrika reist, findet dort Nestlé-Produkte gleicher Qualität und identischen Nährwertes wie zu Hause, ausser dass sie an die lokale Kultur und den dortigen Geschmack angepasst sind.

Die Region Süd- und Ostafrika, unser grösster Markt auf dem Kontinent, bietet die vielfältigste Produktpalette. In den letzten drei Jahren sind die Regionen Zentral- und Westafrika und der Maghreb stetig gewachsen. Die meistverkauften Produktkategorien sind haltbare Milchprodukte (u. a. Milchpulver und Kondensmilch) sowie kulinarische Produkte mit

Bouillons, Saucen und Würzmischungen. Die Kategorie Säuglingsnahrung erzielt weniger als 4% des Gesamtumsatzes in Afrika.

Speiseeis und Getränke in Pulverform wie *Milo* gehören zu den führenden Kategorien. Dank kontinuierlicher Verbesserungen in den Bereichen Technologie und Transport ist es Nestlé gelungen, bei Speiseeis und Joghurt zum Marktführer in Ägypten aufzusteigen. Wertmässig legten die beiden Kategorien 2003 um 12% bzw. 30,5% zu.

**Oben: Wie auch anderswo stimmt Nestlé ihre Produkte auf die lokale Kultur und den dortigen Geschmack ab. Gegenseite: Zu den Nestlé-Produkten in Afrika zählen: Getränke in Pulverform, löslicher Kaffee; abgefülltes Wasser; Frühstückszerealien; haltbare und gekühlte Milchprodukte sowie Speiseeis; Schokolade und Süswaren; Fertigmahlzeiten und kulinarische Produkte; Säuglingsnahrung; Gesundheitsernährung; Leistungs- ernährung und Heimtiernahrung.**





## Standorte

### Unser Geschäft in Afrika: Nigeria, eine Fallstudie

2004 analysierten Forscher der Universität Ibadan die sozio-ökonomischen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit von Nestlé.

Seit 1961 ist Nestlé in Nigeria tätig. Neben einer Fabrik in Agbara betreibt das Unternehmen ein Vertriebszentrum in Ota, im Küstenstaat Ogun.

Unter der Leitung des Ökonomen und Dekans der Sozialwissenschaftlichen Fakultät, Doyin Soyibo, ermittelte das Team, dass die Produktionsmitarbeiter von Nestlé überdurchschnittlich verdienen und ihre Gehälter schneller als branchenüblich steigen. Über 75% von ihnen sagten, dass sie, würde ihnen eine Stelle anderswo angeboten, diese ablehnen würden.

Die Studie zeigte, dass:

- Etwa 40% der Vertriebspartner bereits seit 21 bis 35 Jahren mit Nestlé zusammenarbeiten, weitere 32% seit 11 bis 20 Jahren.
- Zirka 84% der natürlichen Rohstoffe werden lokal bei Bauern und anderen Lieferanten bezogen.
- Lokale Lieferanten erweisen sich als wahre Stellenschaffer: Von 2002 bis 2003 schufen die meisten von ihnen neue Stellen, eine Firma wuchs sogar um 67%.
- Rund 50% aller Arbeitnehmer von Nestlé wohnen in der näheren Umgebung und geben über 20% ihres Einkommens örtlich für Nahrungsmittel, Ausbildung, Miete und Kleidung aus.
- Nestlé ist einer der drei Titel an der nigerianischen Börse mit der höchsten Bewertung.



- Gemäss den Einwohnern von Agbara und Ota übt Nestlé durch folgende Aspekte einen positiven Einfluss auf ihre Gemeinden aus:
    - Einsatz für den Umweltschutz (90%)
    - Arbeitsbeschaffung (82%)
    - Infrastrukturverbesserungen (67,7%)
    - Einkommenssteigerung (57,5%).
- „Nestlé ist ein gesundes Unternehmen, das mit seinen vielfältigen Beschäftigungsmöglichkeiten und seinem wachsenden Interesse am Wohlbefinden der Gemeinschaftsmitglieder immerzu den Lebensstandard steigert“, folgert Professor Soyibo.

**Prof. Doyin Soyibo,  
Professor für Gesundheitsökonomie und  
Dekan der Fakultät für  
Sozialwissenschaften,  
Universität Ibadan,  
Nigeria.**

„Nestlé ist ein gesundes Unternehmen, das mit seinen vielfältigen Beschäftigungsmöglichkeiten und seinem wachsenden Interesse am Wohlbefinden der Gemeinschaftsmitglieder immerzu den Lebensstandard steigert.“

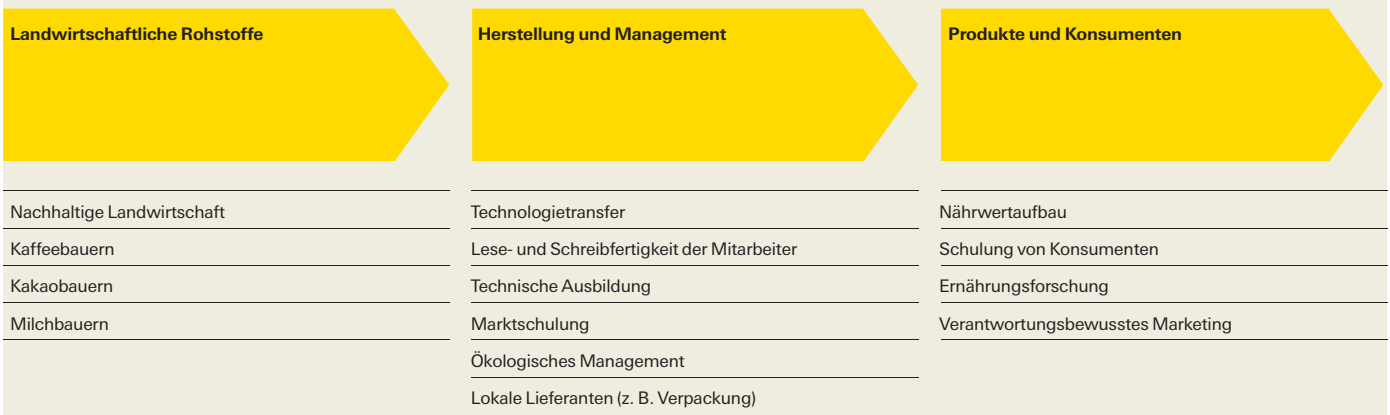
*Doyin Soyibo, Universität Ibadan, Nigeria*



# Menschen: Entwicklung entlang der gesamten Wertschöpfungskette



Nestlé: Positiver Einfluss auf jeder Stufe der Wertschöpfungskette



Einfluss auf die wirtschaftliche und soziale Entwicklung nimmt Nestlé in den drei wichtigsten Phasen der Wertschöpfungskette. Diese sind: Beschaffung von landwirtschaftlichen Rohstoffen; Herstellung und Management; Konsumgüter und Schulung von Konsumenten.

# Der Einfluss von Nestlé: Landwirtschaftliche Rohstoffe

Wir besitzen kein eigenes Agrarland, nutzen aber die guten Beziehungen zu unseren Lieferanten in der Landwirtschaft und helfen ihnen, höheren Ansprüchen zu genügen, womit sie in vielen Fällen auch ihr Einkommen verbessern. Gleichzeitig streben wir Veränderungen auf Branchenebene an.

In unserer Versorgungskette bieten wir den Bauern technische Hilfe. Wir arbeiten auch mit Kassa- und Kuherbsenbauern in Côte d'Ivoire sowie mit Maisbauern in Ghana zusammen und unterstützen sie dabei, den Pestizideinsatz entsprechend den Nestlé-internen wie auch den internationalen Qualitätsstandards zu senken.

Im Folgenden wird beschrieben, wie sich Nestlé mit positiven Beiträgen für die Landwirtschaft in Afrika einsetzt.

## Direkteinkauf und Schaffung lokaler Arbeitsplätze

Nestlé ist der weltgrößte Direktkäufer für Kaffee und kauft rund 14% ihres Rohkaffeebedarfes direkt bei den Bauern ein. Damit wird unter anderem gewährleistet, dass die Bauern einen besseren Preis für ihre Erzeugnisse erhalten. Ausserdem werden dadurch Arbeitsplätze in den Handelsplätzen geschaffen, wie etwa im Handelsplatz in Côte d'Ivoire.

Die Nestlé-Handelsplätze eröffnen zudem sowohl den Bauern, die ihren Kaffee dort verkaufen, als auch anderen Einheimischen neue Möglichkeiten. Während der Kaufsaison von Dezember bis Mai reinigen bis zu 250 Frauen vor dem Handelsplatz Kaffeebohnen. Die Atmosphäre ist immer sehr lebhaft. Jede Frau schafft rund zehn Säcke – jeder wiegt



etwa 90 Kilo – pro Tag, je nachdem, wie verschmutzt die Ware ist. Mit einem Korbsieb werden Steinchen und andere Fremdkörper aus dem Rohkaffee herausgefiltert. Die Arbeiterinnen verdienen zwischen CFA 200-300 für jeden gereinigten Sack Kaffee. In Côte d'Ivoire verdienen Landarbeiter rund CFA 90000 bis CFA 120000 pro Jahr, zuzüglich Unterkunft und Verpflegung.

*Als dieser Bericht in Druck ging, war der Gagnoa-Handelsplatz immer noch in Betrieb, wenn auch mit verminderter Aktivität infolge der Unruhen in Côte d'Ivoire.*

## Qualitätsprüfung: Bauern profitieren und steigern ihre Konkurrenzfähigkeit

Qualitätsverbesserungen sind eine der effizientesten Methoden, damit die Bauern bessere Preise erzielen. Deshalb kommt der Qualitätskontrolle in der Nescafé-Fabrik in Abidjan eine entscheidende Bedeutung zu. Wenn die Probe den Feuchtigkeitsstest besteht, werden 100 Gramm für einen Mängeltest entnommen. Dabei wird der Anteil von schlechten Bohnen und Fremdkörpern wie Steinen bestimmt. Wenn der Anteil zu hoch ist, kann der Kaffee für ein zusätzliches Verlesen zurückgewiesen werden. Ist der Feuchtigkeitsgehalt zu hoch, kann der Kaffee auch zum weiteren Trocknen an die Bauern zurückgeschickt werden. Neben dem zur Verarbeitung in der Fabrik bestimmten Kaffee wird auch der Rohkaffee geprüft, der an französische Nescafé-Werke geliefert wird.

## Schaffung lokaler Arbeitsplätze: Frauen beim Kaffeeverlesen vor dem Gagnoa-Depot in Côte d'Ivoire.



## Äthiopien: Ein Experiment zur Einkommenssteigerung der Kaffeebauern

Jüngst hat Nestlé ein Programm lanciert, das darauf abzielt, das Einkommen von Kaffeebauern am allgemeinen Kaffeemarkt langfristig und nachhaltig zu erhöhen. Das Programm soll die Bauern befähigen, sich am Markt erfolgreich zu behaupten, anstatt ihnen einen Mindestpreis zu bezahlen, mit dem sie ihre Anbautechnik nicht unbedingt verbessern. Die Bauern erhalten zudem drei Jahre lang eine Einkommenszulage und Beratung darüber, wie sich ihre Kaffeeplantagen verbessern lassen.

Das Programm läuft bereits in Äthiopien und El Salvador, wo Agrarfachleute mit den dortigen Kaffeebauern zusammenarbeiten. Sie zeigen diesen, wie sie sich am Weltkaffeemarkt behaupten können, indem sie die Bewirtschaftung ihrer Kaffeesträucher sowie deren Behandlung und Qualität während und nach der Ernte verbessern, in andere Erzeugnisse diversifizieren und ihre Ernte entweder direkt oder durch einen lokalen Vertreter verkaufen, damit mehr vom Verkaufspreis bei ihnen bleibt. Darüber hinaus profitiert die Gemeinschaft von Investitionen in die Infrastruktur (z. B. sauberes Wasser).

Bei dieser Partnerschaft zwischen Nestlé und den Kaffeebauern handelt es sich vorerst um ein Pilotprojekt. Erweist es sich jedoch als Erfolg, könnte es den Weg für neue Ansätze am Weltkaffeemarkt ebnen.



Links: Gerardo Jara Pascuas, ein kolumbianischer Kaffeexperte, arbeitet mit äthiopischen Bauern an der Verbesserung ihrer Effizienz.

Unten: Das Programm von Nestlé zur nachhaltigen Erhöhung der Einkommen von Kaffeebauern am allgemeinen Kaffeemarkt ist im äthiopischen Yirga Cheffe angelaufen. Gegenseite: Demekech Wondumu beim Kaffeeverlesen vor einem Verarbeitungsdepot in Yirga Cheffe.

## Bessere Arbeitsnormen im Kakaoanbau

Mehr als zwei Drittel der Weltkakao-Produktion stammt aus Westafrika. Davon wachsen rund 85% auf Plantagen von weniger als einem Hektar. Ungefähr 1,5 Millionen Bauern in Côte d'Ivoire, Ghana, Kamerun und Nigeria verdienen ihren Lebensunterhalt mit Kakao.

*Nachhaltige Kakaoprogramme*  
Nestlé spielte eine Schlüsselrolle, als es um die Umsetzung einer Reihe von Partnerschaften der internationalen Kakaoindustrie ging, durch die sowohl die Arbeitsnormen im Kakaoanbau angehoben als auch der Lebensstandard der Bauern und ihrer Familien verbessert werden sollen. Zu erwähnen sind das „Sustainable Tree Crops Programme“ (ein Programm zwischen der Kakaoindustrie und USAID, an dem sich zahlreiche internationale Spenderorganisationen wie die Weltbank und CIDA (Canadian International Development Agency) beteiligen und das unter anderem zum Ziel hat, die Techniken und Erträge in der Kakaoproduktion zu verbessern), das „West African Commercial Agriculture Programme“ (Umsetzung durch die Internationale Arbeitsorganisation, die vorrangig die Gemeinschaften und Bauern über die schlimmsten Formen der Kinderarbeit aufklärt sowie Staaten und Gemeinden bei der Ergreifung von Massnahmen zur Beseitigung dieser Probleme unterstützt) und die Internationale Kakao-Initiative (International



**Kakaobauern nehmen in Kumasi (Ghana) an einem Lehrgang („Farmer Field School“) teil. Diese helfen den Bauern, ihr Einkommen zu erhöhen, und fördern gleichzeitig verantwortungsbewusste Arbeitspraktiken.**



Cocoa Initiative, ICI), welche die in der Branche bewährten Verfahren – die so genannten „Best Practices“ – fördert und die Gemeinschaften für Fragen der Kinderarbeit sensibilisieren und zu Verbesserungsmaßnahmen befähigen will. Nestlé ist im Stiftungsrat der ICI vertreten.

Die den Bauern angebotene Unterstützung reicht von der technischen Beratung zur Einkommenssteigerung über neue Strategien im Umgang mit infizierten Ernten bis hin zu konkreten Massnahmen im Umgang mit Fragen der Kinderarbeit.

Spezifische Programme, die auf die Bauern in Westafrika ausgerichtet sind, umfassen so genannte „Field Schools“, welche die Bauern in konkreten Fragen der Versorgungskette unterstützen, sowie ein Basisprogramm zur Ausbildung von Ausbildnern, die mithelfen, die schlimmsten Formen der Kinderarbeit zu beseitigen.

Diese Programme und Partnerschaften entstanden aus der Zusammenarbeit zwischen einem Dutzend Kakaofirmen, den Regierungen in den Anbauländern Westafrikas, Spenderorganisationen in den USA, Kanada und Europa, Gewerkschaften, Kakaoverarbeitern und -händlern sowie verschiedenen lokalen und internationalen NGOs.

Obwohl Nestlé weder Kakao direkt bei den Bauern einkauft noch Kakaobauern beschäftigt, setzt sich das Unternehmen für einen verantwortungsbewussten Kakaoanbau ein.

Unser Engagement zeigt sich darin, dass Nestlé seit jeher eine führende Rolle gespielt hat – und dies auch künftig tun wird –, wenn es darum geht, ein Zertifizierungssystem zu entwickeln und umzusetzen, mit dem sich die Kinderarbeit kontinuierlich aus der Kakaoproduktion verbannen sowie verantwortungsbewusste, nachhaltige Praktiken in der Versorgungskette verankern lassen.



**Wachstum durch Milchprodukte:** In der Vergangenheit fasste Nestlé mit Milchprodukten auf vielen neuen Märkten Fuss und bemühte sich sowohl um die Herstellung als auch den Verkauf vor Ort. Voraussetzung dafür war allerdings eine verlässliche, qualitativ hoch stehende Versorgung mit Frischmilch. Um dies zu erreichen, gewährte Nestlé den Bauern zum Beispiel zinsverbilligte Darlehen zur Vergrößerung ihrer Herden oder zum Kauf von Geräten und unterrichtete sie in guten Züchtungs- und

Fütterungspraktiken. Für Nestlé ergab sich daraus eine zuverlässige, qualitativ hoch stehende Versorgung mit Rohmaterialien. Für die Bauern und die Gemeinschaft als Ganzes führte die Zusammenarbeit zu grösserem Wohlstand und moderneren Milch-erzeugungsmethoden. Auch heute noch leisten Agronomen und Landwirtschaftstechniker des Nestlé-Agrar-service den Bauern technische Hilfe. Hier bringen marokkanische Bauern ihre Milch an eine Sammelstelle in der Nähe der Nestlé-Fabrik in El Jadida.



„Kassave wird überwiegend von Kleinbauern angepflanzt und spielt eine wichtige Rolle in der Nahrungsmittelversorgung auf dem Land.“  
*Iquo Ukoh, Marketingmanagerin, Nestlé Nigeria*

### Förderung eines viel versprechenden lokalen Produktes

Nicht allzu häufig erhalten Blumenknollen den Beinamen „Armutsbekämpfer“. Doch genau das ist mit der Kassave geschehen, der langen braunen Wurzelknolle, die in ganz Westafrika angepflanzt und gegessen wird.

Auf der in Lateinamerika als Yucca oder Mandioka bekannten Kassave ruhen grosse Hoffnungen, soll sie doch zum Schlüssel für die Beschäftigung von Millionen afrikanischer Bauern werden und Millionen weiterer Menschen auf dem gesamten Kontinent ernähren.

In den letzten zehn Jahren haben sich Regierungen, UNO-Sonderorganisationen und Agrarexperten dafür eingesetzt, die Quantität und Qualität der Kassave-Produktion zu erhöhen und gleichzeitig neue Märkte ausserhalb Westafrikas zu erschliessen. 2004 lancierte die NEPAD Initiativen zur Förderung des Anbaus, der Verarbeitung und des Konsums von Kassave.

Die Kassavewurzel wird zur Herstellung von lokalen Grundnahrungsmitteln wie der beliebten nigerianischen Spezialität Fufu verwendet. Ihre Blätter sind eine ausgezeichnete Protein- und Eisenquelle. Da Kassave auf sehr kargem Boden und ohne viel Wasser gedeiht, lässt sie sich dort anpflanzen, wo andere Pflanzen chancenlos sind. Und weil Kassave



**Die Regierungen und die Wirtschaft sind überzeugt, dass ein Ausbau der Kassave-Produktion neue Arbeitsplätze in der Landwirtschaft schaffen wird und zur Ernährung der wachsenden Bevölkerung Afrikas beitragen kann.**

auch in Tierfutter und in der Industrie Verwendung findet, ist ihr Marktpotenzial bislang noch nicht voll ausgeschöpft.

Nestlé kauft pro Jahr durchschnittlich 7500 Tonnen Kassave, unterstützt Bemühungen zur nachhaltigen Produktion und fördert zusammen mit den Regierungen deren Konsum.

Ein Beispiel für diese Bemühungen ist das „Sustainable Cassava Project“ (Nachhaltiges Kassave-Projekt) in Moyen Comoe (Côte d’Ivoire). Lanciert wurde das Projekt 2002, als Nestlé einer Partnerschaft unter der Führung der Regierungen von Côte d’Ivoire und Deutschland beitrug.

Das Nestlé-Projekt umfasst 800 Bauern – wovon 700 Frauen – aus 20 Dörfern. Ziel des Projektes

ist es, Kleinbauern bei der Verbesserung ihrer Ertragsqualität zu helfen und zugleich den Einsatz von Pestiziden und Wasser zu senken.

Längerfristig wird diese Investition den Bauern ein festes, nachhaltiges Einkommen und der lokalen Nestlé-Fabrik eine qualitativ hoch stehende Rohstoffquelle für Maggi-Bouillons und andere Produkte sichern.

# Der Einfluss von Nestlé: Herstellung und Management

In all ihren Produktions- und Managementprozessen in Afrika legt Nestlé grössten Wert darauf, die Qualität und Sicherheit ihrer Produkte zu gewährleisten, in ihre Mitarbeiter zu investieren und sowohl die Umwelt als auch die natürlichen Ressourcen zu schützen.

Der Tenor der Konsumenten bleibt einhellig: Sie kaufen die Produkte von Nestlé ihrer Qualität und ihres erstklassigen Geschmacks wegen. Wie im Rest der Welt räumt Nestlé auch in Afrika der Qualität und Sicherheit der Rohstoffe sowie der Integrität des Herstellungsprozesses oberste Priorität ein. Die Lebensmittelsicherheit hat Vorrang.

Kennzeichnend für den Nestlé-Ansatz ist zudem, dass das Unternehmen auf allen Stufen in seine eigenen Mitarbeiter investiert. Einer Zeitschrift sagte Nestlé-CEO Peter Brabeck vor kurzem, dies sei der Hauptgrund, warum Nestlé weltweit vor ihren Konkurrenten liegt.

Bei der Umweltleistung schafft Nestlé enormen Mehrwert. Das Unternehmen legt von der Herstellung bis zur Verpackung auf allen Ebenen strengste Normen fest und bemüht sich um ständige Verbesserungen. Zwischen 2000 und 2003 hat Nestlé die Umweltleistungs-Kennzahlen ihrer Betriebe in Afrika um 20% bis 57% gesteigert – vom Wasserverbrauch bis zu den Emissionen von CO<sub>2</sub> und ozonabbauenden Substanzen.

Die nachfolgenden Geschichten vermitteln einen Eindruck davon, wie die Investitionen von Nestlé in die Herstellung und das Management zu einem nachhaltigen Wachstum in Afrika beitragen.



**Oben: In jeder Phase des Produktionsprozesses werden rigorose Normen angewandt.**

**Rechts: Hier tragen Arbeitnehmer in der Nestlé-Fabrik in Estcourt (Südafrika) Verpackungsmaterial zusammen.**



**Wasser auf dem ganzen Kontinent schonen und einsparen**

Als Unternehmen, das landwirtschaftliche Rohstoffe zu qualitativ hoch stehenden, sicheren und gesunden Nahrungsmitteln und Getränken verarbeitet, ist Nestlé in sämtlichen Herstellungsverfahren auf Wasser angewiesen.

Neben dem für die Abfüllung bestimmten Wasser verwendet Nestlé Wasser zum Waschen, Kochen und Kühlen frischer Rohstoffe sowie für Extraktionsverfahren und das Anrühren von Trockensubstanzen.

In den Nestlé-Fabriken in Afrika wie auch im Rest der Welt werden spezifische Massnahmen ergriffen, um Wasser zu sparen und den Abwasseranfall in jeder Phase des Herstellungsprozesses in Einklang mit der Nestlé-Wasserpolitik zu senken. Hierzu zählen Bemühungen, mit denen der Verbrauch reduziert, die Abwasseraufbereitung ausgedehnt und verbessert sowie Wasser wo immer möglich wiederverwertet werden kann.

In Übereinstimmung mit dem Nestlé-Umweltmanagementsystem (NEMS) werden die Fortschritte durch regelmässige Umwelterhebungen in den Fabriken beurteilt. Die Ergebnisse zeigen, dass die Massnahmen greifen: Der Wasserverbrauch in unseren Fabriken ist zwischen 2000 und 2003 um 21% zurückgegangen.

Die Sicherstellung der richtigen Abwasseraufbereitung geniesst oberste Priorität. Gibt es vor Ort keine Wiederaufbereitungsmöglichkeiten, baut Nestlé ihre eigenen Kläranlagen oder arbeitet mit den lokalen Behörden zusammen, um solche Anlagen mitzufinanzieren. Die Nestlé-Fabrik im



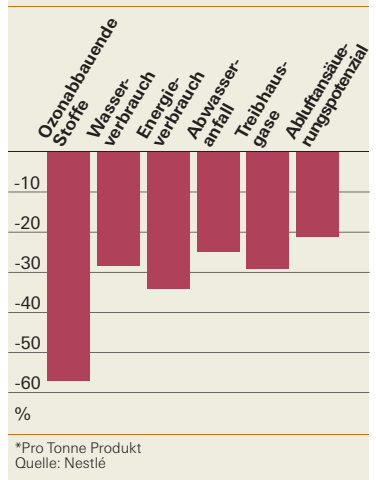
**„Nestlé kann eine Vorreiterrolle spielen und das Bewusstsein für die Anhebung der Umweltstandards fördern, insbesondere im Bereich der industriellen Brauchwasser“, so Bernard Boinot, Verantwortlicher für die Nestlé-Fabriken in der Maghreb-Region, zu der auch Marokko gehört.**

marokkanischen El Jadida ist ein Paradebeispiel für die bahnbrechende Rolle des Unternehmens im Bereich der Abwasseraufbereitung.

Mit ihren 120 000 Einwohnern ist die 90 Kilometer von Casablanca entfernte Hafenstadt El Jadida ein Zentrum für Agrarexporte. 1994 errichtete Nestlé dort eine Fabrik. Diese ist der einzige Produktionsbetrieb in der Provinz, der über eine eigene Kläranlage verfügt, selbst wenn eine solche eigentlich für alle Pflicht wäre.

Am Beispiel der El-Jadida-Fabrik zeigen die lokalen Behörden anderen Unternehmensführern, was getan werden kann und sollte. 2004 führte der Gouverneur von El Jadida höchstpersönlich Besuche in der Kläranlage durch.

**Fortschritte bei der Minimierung der Umweltauswirkungen in Afrika\*, 2000 - 2003**



„(...) Ein gewaltiger Schritt im Bemühen des Unternehmens, sowohl das Volumen als auch die Umweltbelastung der bei der Produktion anfallenden Abwässer zu reduzieren.“  
*Otunba Gbenga Daniel, Gouverneur des Staates Ogun, Nigeria*

### Anerkennung für Wassereinsparungen und Abfallreduktion

Im Juni 2004 wurde Nestlé Nigeria aus Anlass des Welt-Umwelttags vom Gouverneur des Staates Ogun, Otunba Gbenga Daniel, mit dem *Most Environmentally Proactive Industry Award* (Branchenauszeichnung für das ökologisch proaktivste Unternehmen) ausgezeichnet. Die Wahl fiel auf Nestlé wegen ihrer Initiativen zur Abfallreduktion, einschliesslich jener für Abwasser. Der Gouverneur beschrieb die in der Agbara-Fabrik im Bau befindliche neue Kläranlage als „gewaltigen Schritt im Bemühen des Unternehmens, sowohl das Volumen als auch die Umweltbelastung der bei der Produktion anfallenden Abwässer zu reduzieren“.

### Nestlé in Afrika: Die Summe ihrer Mitarbeiter

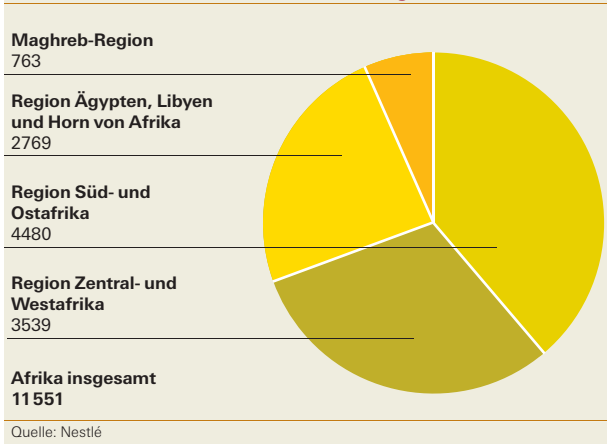
Von den 11 500 Nestlé-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern in Afrika sind weniger als 120 Nicht-Afrikaner. Durch den Aufbau der Fertigkeiten ihrer lokalen Belegschaft trägt Nestlé nachhaltig zur Stärkung des wirtschaftlichen Umfeldes bei.

Da Nestlé vor allem auf starke, regionale Betriebe setzt, sind kompetente Fachkräfte vor Ort ein absolutes Muss. In Afrika, besonders in Ländern mit qualitativ sehr unterschiedlichen Erziehungssystemen, ist die Investition in die Mitarbeiter von entscheidender Bedeutung.

Nestlé ist bekannt dafür, dass sie ihre Führungskräfte in den eigenen Reihen sucht, unterstützt und fördert. Das Unternehmen verfügt weltweit über fünf Schulungszentren, wozu auch ein internationales Zentrum in der Schweiz gehört. Letzteres zeichnet für die Ausbildung afrikanischer Manager verantwortlich. Das Ergebnis ist ein hoch qualifiziertes globales Führungsteam, das sich zu den gemeinsamen Werten und Unternehmensgrundsätzen von Nestlé bekennt, gleichzeitig aber auch die lokalen Kulturen und Bedingungen kennt und diesbezügliche Erfahrungen mitbringt.

Nestlé bietet auf allen Ebenen Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten: von Grundschulprogrammen und Grundausbildungen bis zur Vermittlung von fachspezifischem Know-how in Bereichen wie Verkauf und Marketing, Rechnungslegung, Mitarbeiterführung und Management. Nestlé bildet Mitarbeiter am Arbeitsplatz

Nestlé-Mitarbeiter in den einzelnen Regionen Afrikas, 2004



aus, unterstützt die tertiäre Bildung, entsendet Manager in andere Länder und bietet eine umfassende Reihe online verfügbarer „E-Learning“-Programme. Nestlé versucht auch, Schüler und Studenten über Lehrstellenprogramme und andere Ausbildungsmaßnahmen zu erreichen.

Ein Beispiel ist das Nestlé-Lehrstellenprogramm. 2004 hat Nestlé Südafrika zwölf Personen aus sozial benachteiligten Gemeinden in ihre Lehrlingsschule aufgenommen; diese ist in der Nestlé-Fabrik in East London im östlichen Kap angesiedelt. Die Lehrlinge waren vorher als handwerkliche Hilfsarbeiter beschäftigt und hatten keine Gelegenheit gehabt, sich als selbstständige Handwerker auszubilden. Vier der zwölf Lehrlinge, davon zwei Frauen, schlossen ihre Ausbildung erfolgreich ab. Nestlé hatte über eine Million Rand in dieses Programm investiert.

## Investitionen in die eigenen Mitarbeiter



In Südafrika waren unter dem Apartheidregime viele Menschen von einer Grundschulausbildung ausgeschlossen. Hierzu zählt heute ein bedeutender Prozentsatz der älteren Mitarbeiter der Nestlé-Fabriken. Für sie wurde ein spezielles, zur Verbesserung führendes Programm entwickelt und eingerichtet: ABET (Adult Based Education Training).

Die Fabrik Babelegi, die Nestlé 1999 erwarb und in der pflanzliche Kaffeesahne hergestellt wird, ist ein Beispiel dafür. Die vorherigen Eigentümer hatten kaum etwas in Schulung investiert, beschränkten

sich im Wesentlichen auf eine gering ausgebildete Arbeiterschaft ohne Mobilität, da die Fabrik die einzige bedeutende Arbeitgeberin in der Gemeinde war. Zu jener Zeit waren über 65% der Belegschaft Analphabeten.

Nestlé gibt jetzt rund 6% der Personalgesamtkosten in Babelegi für Schulung aus, und in nur zwei Jahren ist die Analphabetenrate um 15% zurückgegangen.

**Arbeiter der Nestlé-Fabrik Babelegi in Südafrika beim Besuch des unternehmensinternen Erwachsenenbildungsprogrammes (Adult Based Education Training, ABET), das seinen Teilnehmern neue Möglichkeiten eröffnete.**

„Ich hatte grosse Mühe zu verstehen, wie man Bruch rechnet und Messungen vornimmt. Beides sind wesentliche Faktoren bei meiner Arbeit. Seit ich am ABET teilnehme, bin ich in Mathematik sehr viel besser geworden. Meine Arbeit mit all ihren Anforderungen fällt mir jetzt bedeutend leichter, da Berechnungen für mich nicht mehr länger ein Problem darstellen.“

*Emily Mosabeni Maluleka, Verpackungsaufseherin und ABET-Teilnehmerin*

**Vom Bauarbeiter  
zum Gruppenleiter  
Industrial Services**

Balen Naicker



*Herkunft:* Durban (Südafrika)

*Derzeitiger Arbeitsort:* Fabrik in Estcourt (Südafrika)

*Zugehörigkeit zum Unternehmen:* 19 Jahre

*Aktuelle Position:* Gruppenleiter, Industrial Services. „Ich arbeite im Bereich 'Utilities', der Versorgung also, und kümmere mich sowohl um die maschinellen als auch mechanischen Aspekte der Produktion. Meine Aufgabe ist es sicherzustellen, dass wir effizient produzieren und alle Umweltsleistungs-Kennzahlen wie den Strom- und Wasserverbrauch erfüllen.“

*Berufliche Laufbahn bei Nestlé:*

Bauarbeiter. Mitarbeiter in der mechanischen Werkstatt. Vorarbeiter in der Kaffeeabrik. Sachbearbeiter Ausbildungs-wesen. Personalsachbearbeiter. Gruppenleiter.

*Nestlé-Ausbildungsinvestitionen:*

Fortbildungskurse, einschliesslich EDV-Schulungen sowie Führungs- und „E-Learning“-Programme. Durch Nestlé gesponsertes Diplom vom Institut für Personalführung am Natal Technikon.

*Grösste berufliche Leistung bisher:*

„Wir sind eine sehr produktive Fabrik, doch die Versorgungs- abteilung konnte mit der Produktion nur schwer Schritt halten. Als ich dort anfang, hatten wir 10% Ausfallzeit. Als neuer Gruppenleiter stellte ich mich der Herausforderung, und sechs Monate später senkten wir die

Ausfallzeit auf 2%. Der Schlüssel bestand darin, mit den Leuten eine echte Zusammenarbeit aufzubauen und sie zu motivieren. Ausgangspunkt war eine Gruppenbeurteilung – nicht einfach nur eine Reparatur, sondern ein Versuch der gesamten Gruppe, sich zu verbessern und zu verändern.“  
*Lieblingsaspekt bei der Arbeit:*  
„Ich liebe es, Teil der ständigen Verbesserungsbemühungen zu sein. Wir versuchen immerzu, die Richtwerte in puncto Energie- überwachung und Wasser- bewirtschaftung und somit die gesamte Umweltsleistung von Nestlé zu optimieren. Diese Dynamik, sich ständig zu verbessern, ist äusserst spannend.“

„Es ist sehr wichtig, dass man den Menschen, die es verdienen, Anerkennung zollt und ihnen hilft, sich mit ihrer Arbeit zu identifizieren.“

*Queen Zuma, Fabrikdirektorin, Nestlé Kenia*



**Von der  
Laboranalytikerin  
zur Fabrikdirektorin**  
Queen Zuma

*Herkunft:* Durban (Südafrika)

*Derzeitiger Arbeitsort:* Nairobi (Kenia)

*Zugehörigkeit zum Unternehmen:* 14 Jahre

*Aktuelle Position:* Fabrikdirektorin  
*Ausbildung:* Nationales Hochschuldiplom in Mikrobiologie des ML Sultan Technikon.

*Berufliche Laufbahn bei Nestlé:* Laboranalytikerin (Fabrik Pietermaritzburg, Südafrika), Mikrobiologin, Chefanalysikerin in der Abteilung für Qualitätssicherung, Fabrikhygienikerin, Produktmanagerin für Getränke (Estcourt, Südafrika), Geschäftsprojektanalystin (CT/IP Schweiz), Fabrikdirektorin (Kenia).

*Nestlé-Ausbildungsinvestitionen:* Mehrere Kurse: Business Excellence, *Milo*-Expertenworkshops, Produktionsfachschule, längerer Managementkurs in der Schweiz. Besuche der Märkte in Malaysia, Thailand, auf den Philippinen, in Singapur und Australien.

*Schlüssel zum Erfolg als Manager:* „Es ist sehr wichtig, dass man den Menschen, die es verdienen, Anerkennung zollt und ihnen hilft, sich mit ihrer Arbeit zu identifizieren. Was ebenfalls zählt, ist es, die Menschen zum Gespräch zu ermuntern und offen für Kritik zu bleiben. Kommt man erst einmal ins Gespräch und zeigt den Menschen, dass man sie respektiert, wird man ebenfalls respektiert – und so verbessert sich die Arbeit von allen.“

*Nächste Herausforderung:*

„Mit einer Bevölkerung von 31 Millionen birgt Kenia ein enormes Marktpotenzial. Den Vertrieb und den Bekanntheitsgrad unserer Marken können wir noch deutlich verbessern. Natürlich müssen wir uns bewusst sein, dass hier viele Menschen sehr arm sind. Trotzdem verfügen wir über viele Produkte, die für sie gut sind. Ein Beispiel sind die *Maggi*-Bouillonwürfel, welche die Mahlzeiten beträchtlich aufwerten. Sie sind billig und bilden eine gute Grundlage für schmackhafte und nährstoffreiche Gerichte.“

**Vom Buchhalter  
zum Ausbilder  
von Managern**

Bassem Philip



*Herkunft:* Kairo (Ägypten)  
*Derzeitiger Arbeitsort:* Rive-Reine, Internationales Schulungs- und Konferenzzentrum von Nestlé in der Schweiz.  
*Zugehörigkeit zum Unternehmen:* 12 Jahre  
*Aktuelle Position:* Programmdirektor für Marketing- und Verkaufsseminare.  
*Ausbildung:* Abschluss in Handel (BCom) und Betriebswirtschaft (BBA) an der Ain Shams Universität

in Kairo (Hauptfach: Rechnungswesen).  
*Berufliche Laufbahn bei Nestlé:* Finanzbuchhalter. Betriebsbuchhalter. Brand Manager, Group Brand Manager. Programmdirektor für Marketing- und Verkaufsseminare.  
*Nestlé-Ausbildungsinvestitionen:* Mindestens ein Kurs pro Jahr: Finanzwesen, Marketing, Management. Besuche der Märkte in Indonesien, Frankreich, Ungarn, der Türkei und im Mittleren Osten.

*Lieblingsaspekt bei der Arbeit:*  
„Einen der Schweizer Werte, den wir übernommen haben, ist die Toleranz und Akzeptanz anderer Kulturen. Ich bin das beste Beispiel dafür, arbeite ich doch als Ägypter aus Kairo in der Schweiz. Ich weiss es wirklich zu schätzen, dass ich mit so vielen Leuten aus so vielen verschiedenen Ländern zusammenkommen und Wissen austauschen kann.“

*Ratschlag für einen neuen Mitarbeiter:* „Ich würde ihm die *Management- und Führungsprinzipien* von Nestlé überreichen und ihn auffordern, diese sorgfältig durchzulesen und im entscheidenden Moment sich klar zu werden, ob er diese vorleben kann oder nicht. Diese Prinzipien sind nämlich die Werte und Überzeugungen, an die Nestlé glaubt. Wäre man von diesen Werten nicht überzeugt, würde man nicht für Nestlé arbeiten.“

*Grösste berufliche Leistung bisher:*  
„Zu einem Zeitpunkt, als der Bereich gekühlte Milchprodukte in Ägypten mit Problemen zu kämpfen hatte, lancierten wir eine neue Initiative zur Umsatzmaximierung und Kostensenkung. Ungewöhnliche Massnahmen waren gefragt. Wir eröffneten deshalb über den Export neue Vertriebskanäle und lagerten unseren Direktvertrieb teilweise aus. Wir liessen einen Teil unserer Verkaufsmitarbeiter gehen, statteten sie jedoch mit einem Lastwagen aus und halfen ihnen, kleinere Unternehmen zu gründen. Am Anfang arbeiteten wir mit zwei Personen zusammen, brauchten aber schon bald deren zehn – und diese verdienten weitaus mehr als zuvor. Sie erhielten dadurch die Chance, Unternehmer zu werden, und im gleichen Zug verbesserten sich auch unsere eigenen Ergebnisse.“

# Der Einfluss von Nestlé: Produkte und Konsumenten

## Den afrikanischen Markt und seine Konsumenten verstehen

Den typisch afrikanischen Konsumenten gibt es nicht.

Ein enormes Einkommensgefälle, Dutzende von Ethnien und Kulturen sowie kulturell bedingte Geschmacksvorlieben sorgen für einen facettenreichen afrikanischen Markt.

Wie auch anderswo stimmt Nestlé ihre Produkte auf die lokale Kultur und den dortigen Geschmack ab. Anhand eingehender Konsumententests und Marktstudien werden zuerst die Bedürfnisse ermittelt und das Angebot dann den lokalen Geschmacksvorlieben angepasst. Gleichzeitig verbessern die zahlreichen Forschungs- und Entwicklungszentren von Nestlé laufend die Produkte.

Auf diesem Kontinent mit seinen speziellen Ernährungsbedürfnissen und seinem enormen Einkommensgefälle – das höchste Pro-Kopf-Einkommen erzielt Südafrika mit USD 2700, das niedrigste Äthiopien mit USD 100 – achtet Nestlé besonders darauf, nahrhafte Produkte zu erschwinglichen Preisen anzubieten.

Die meisten afrikanischen Konsumenten können und wollen an der Marktwirtschaft teilhaben, selbst auf bescheidenem Niveau. Die Produkte müssen daher – und das ist der springende Punkt – auf ihre Bedürfnisse und Kaufkraft zugeschnitten werden.

So weist die Maggi-Bouillon mit jodiertem Salz in Guinea-Bissau, Kamerun und Côte d'Ivoire die grössten Zuwachsraten aller Nestlé-Produkte auf, wohlgemerkt in Ländern mit einem Pro-Kopf-Einkommen zwischen USD 350 und USD 600. Mit ein wichtiger



Grund für diesen Erfolg ist, dass sich beinahe täglich kleine Mengen kaufen lassen. Ein weiteres Beispiel ist *Milo*, das mit Vitaminen und Mineralstoffen angereicherte Energiegetränk, das in Ghana und Nigeria mit Pro-Kopf-Einkommen von rund USD 280 beliebt ist.

Nestlé bedient auch die wachsende Mittelschicht und Bevölkerungsteile mit grösserer Kaufkraft. So kaufen die tendenziell einkommensstärkeren Südafrikaner mehr Frühstückszerealien; sie können sich aber auch Produkte mit spezifischem Gesundheitsnutzen leisten, wie etwa die klinische Ernährung für hospitalisierte Patienten oder individuelle Diäten.

## Zentrale Rolle der Ernährung bei unseren führenden Produktelinien

Nestlé leistet in Afrika den grössten Beitrag mit ihrem Kerngeschäft, sowohl in puncto wirtschaftlicher Entwicklung als auch in Bezug auf die Verbesserung der Ernährung.

**Bongi Mavuka, Verbraucheraktivistin und Präsidentin der „African Housewives League“ (afrikanische Hausfrauenliga), moniert, dass Nahrungsmittelunternehmen die Armen in die Zielkundengruppe mit einbeziehen müssen. „Es herrscht grosse Armut, Arbeitslosigkeit, und die Infrastruktur ist in weiten Gebieten noch kaum ausgebaut. Doch eine gute Ernährung ist entscheidend. Grossunternehmen müssen deshalb ihren Einfluss geltend machen, um gute, hochwertige Nahrungsmittel billiger anzubieten und breiter zugänglich zu machen“, erklärt sie. „Die grösste Herausforderung liegt darin, das Preisniveau tief zu halten.“**

Unsere wichtigsten Produktelinien, zu denen die haltbaren Milchprodukte wie Milchpulver und Kondensmilch sowie die kulinarische Produktpalette mit den Maggi-Suppen gehören, bieten eine gesunde und preiswerte Ernährung.

Angesichts der Temperatur- und Logistikverhältnisse in manchen Regionen spielt die Milchkonservierung eine wichtige Rolle bei der Verbesserung des Zuganges zu Proteinen, Kalzium und anderen wesentlichen Nährstoffen, die in der Milch vorkommen. Es verwundert daher kaum, dass die Nestlé-Marken für Milchpulver und Kondensmilch, darunter *Nido* und *Carnation*, in mindestens 14 Staaten Afrikas zu den meistverkauften Nestlé-Produkten zählen.

Obwohl die Mittelklasse relativ klein ist, erreicht der auf diese Schicht ausgerichtete Markt über den ganzen Kontinent betrachtet eine stattliche Grösse; allein Südafrika verfügt über einen grossen diesbezüglichen Markt. Dank ihrer herausragenden wissenschaftlichen Forschung und Innovationskraft stellt Nestlé diesen Konsumenten neue, noch nährstoffreichere Produkte bereit. Die Produkte werden entsprechend den Nestlé-Forschungsergebnissen mit zusätzlichem gesundheitlichem Nutzen angereichert. Einen solchen spezifischen Gesundheitseffekt bietet die optimierte Energiefreisetzung durch *Actigen-E™* im Energiegetränk *Milo*. *Actigen-E™* verbessert die Energiefreisetzung der drei grössten Nahrungsbestandteile: Kohlenhydrate, Fette und Proteine.

Die Ernährung bildet den Eckpfeiler unseres Geschäftes, wie schon zu Zeiten der Unternehmensgründung durch Henri Nestlé im Jahre 1867.

„Allmählich erkennen die Leute die Notwendigkeit ausgewogener Mahlzeiten und wissen, mit welchen Zutaten sie sich relativ billig ein ausgewogenes Mahl zubereiten können. Nestlé und der Duchess Club haben viel Positives bewirkt.“  
*Esther Nenadi Usman, nigerianische Finanzministerin*



### Ernährungserziehung in Nigeria und Ghana: von ganz oben

Staatsgeschäfte stehen zuoberst auf Esther Nenadi Usmans Agenda. Dennoch nimmt sich Nigerias Finanzministerin die Zeit, zusammen mit anderen Frauen für Ernährungserziehung zu werben.

### Mitglieder des Duchess Club besuchen den Godu-Markt in Lagos.

Die Finanzministerin ist Mitglied des „Nestlé Nutrition Duchess Club“, einer Frauengruppe, die andere Frauen für Ernährungsfragen sensibilisieren will. Der erst seit vier Jahren bestehende Club hat 2004 in den Staaten Lagos und Kaduna 5000 Frauen, meist Mütter und Hausfrauen, in Ernährungsfragen geschult. 2003 organisierte der Duchess Club erste Workshops mit Schwerpunkt Ernährung und Lebensmittelsicherheit für Marktfrauen, die Nahrungsmittel verkaufen. Für 2005 ist eine Expansion in den Staat Edo geplant.

Ende 2004 fasste der Club mit einer Fördergruppe von 750 Frauen, darunter die ghanaische Ministerin für Frauen- und Kinderangelegenheiten, Gladys Ashma, in Ghana Fuss.

„Wir denken einfach, dass die Menschen ihre Prioritäten beim Essen besser setzen könnten. Unser Ziel ist es, dass gute Ernährung für Nigerianer Teil ihres Lebensstils wird“, erklärt Iquoh Ukoh, Marketingmanagerin von

Nestlé Nigeria und Mitglied des Duchess Club.

Der Duchess Club hat sich der Ernährungserziehung verschrieben, bietet aber mittlerweile nigerianischen Geschäftsfrauen auch wertvolle Möglichkeiten, Netzwerke aufzubauen. Neben der Ministerin sind ihm Ärztinnen, Juristinnen und Fachfrauen diverser Industriezweige angeschlossen.

„Wir sind explosionsartig gewachsen und können nicht einmal mehr alle Mitglieder in einem Saal versammeln“, fügt Finanzministerin Usman an. „Dank der Unterstützung von Nestlé werden wir uns der Problematik bewusst und finden Lösungen dafür.“

### Nestlé – Ernährungs- institut für Afrika

Nestlé Südafrika gründete 2001 das *Nestlé-Ernährungsinstitut für Afrika (NNIA, Nestlé Nutrition Institute Africa)*, um das ernährungswissenschaftliche Know-how Afrikas weiterzuentwickeln. Das Institut fördert die Forschung und das Ernährungsverständnis der vielschichtigen afrikanischen Bevölkerung in allen Lebensphasen. Im Mittelpunkt stehen Mangelernährung, Übergewicht, gesunde Ernährungspraktiken für Säuglinge und Kleinkinder sowie die Stillförderung. Das Institut vergibt Stipendien und sponsert



die Teilnahme von Ernährungswissenschaftlern und Gesundheitsfachpersonal an den internationalen Nestlé-Ernährungsworkshops.

Das Institut beteiligte sich aktiv an diversen akademischen Treffen in sieben süd- und ostafrikanischen Staaten, an denen sich über 1200 Gesundheitsfachleute beteiligten. Einige NNIA-Vertreter nahmen

**Nigerias Finanzministerin, Esther Nenadi Usman, ist ein Gründungsmitglied des „Nestlé Nutrition Duchess Club“, eines Basisnetzwerkes von Frauen, die andere Frauen über die Bedeutung der Ernährung aufklärt.**

ferner am Kongress „Information Technology for the Advancement of Nutrition in Africa (ITANA)“ teil, woraus eine Partnerschaft mit einem in Afrika massgeblichen Informatikunternehmen entstand.

„Ernährungswissenschaftliche Forschung in Entwicklungsländern ist kein Luxus. Sie hilft Ernährungsprobleme beheben, die eine spezifische Lösung erfordern.“  
*Dr. Paolo Suter, Direktor der Nestlé-Stiftung für das Studium der Ernährungsprobleme der Welt*

### Förderung der Ernährungswissenschaften in Afrika

Die Nestlé-Stiftung für das Studium der Ernährungsprobleme der Welt wurde 1966 anlässlich des 100-jährigen Bestehens von Nestlé gegründet. Die Stiftung ist von Nestlé absolut unabhängig. Sie verfügt über ihr eigenes Stiftungskapital und wird von einem internationalen Rat führender Wissenschaftler unterstützt. Stiftungssitz ist Lausanne (Schweiz).

Ein Hauptzweck der Stiftung besteht im wissenschaftlichen und technologischen Wissensaustausch mit Ländern, die gemäss der Internationalen Entwicklungsorganisation (IDA, International Development Association) hilfeberechtigt sind. An den von der Stiftung unterstützten Forschungsprojekten beteiligen sich in der Regel Wissenschaftler der Universitäten und Forschungsinstitute solcher Länder. In den letzten Jahren wurden in Forschungsstätten und Universitäten mehrerer afrikanischer Länder zahlreiche Studien zu Themen wie dem Energiebedarf von Schwangeren, Ernährungsproblemen bei Frauen und Kindern oder zur Rolle der Ernährung in der Immunabwehr durchgeführt. Die Stiftung verfolgt bei der Förderung der Ernährungswissenschaften folgende Hauptstrategien: 1) Förderung der Forschungstätigkeit etablierter Institute und Universitäten, 2) die *enLINK*-Initiative



(wird später in diesem Abschnitt beschrieben) und 3) selektive institutionelle Unterstützung bestehender afrikanischer Ernährungserziehungsprogramme für Hochschulabsolventen.

Nachhaltigkeit und Relevanz für die Volksgesundheit sind Grundvoraussetzungen für sämtliche Aktivitäten der Stiftung. Alle Forschungsprojekte müssen zu Ergebnissen führen, die sich früher oder später im Gesundheitswesen umsetzen lassen.

Ernährungswissenschaftliche Forschung in Entwicklungsländern ist kein Luxus. Sie hilft Ernährungsprobleme beheben, die eine spezifische Lösung erfordern. In Côte d'Ivoire und Marokko zum Beispiel sprachen Kinder mit Kropf nicht optimal auf Jodzusätze an. Viele dieser Kinder litten gleichzeitig an einer Eisenmangelanämie. Forschungsergebnisse zeigten uns, dass sich die Wirksamkeit von Jod bei gleichzeitiger Verabreichung von Eisen bei den Kindern verbesserte.

Mangelernährung lässt sich grundsätzlich mit Schulungsprogrammen in den Bereichen Ernährung, Gesundheit und

Hygiene bekämpfen. Die Informationstechnologie (IT) ist dabei eine der wichtigsten Informationsquellen. Im Vergleich zu anderen Weltregionen haben auf dem afrikanischen Kontinent jedoch weniger Menschen Zugang zur IT-Infrastruktur.

Um dieses Problem anzugehen, startete die Stiftung 2004 die *enLINK*-Initiative, deren Schwerpunkt der Informationsaustausch über Ernährung und Mangelernährung bildet. Als erstes Projekt wurde die digitale *enLINK*-Bibliothek geschaffen, die registrierten Benutzern via Internet vollen Zugriff auf über zehn der bedeutendsten Ernährungszeitschriften bietet. Nicht registrierte Besucher können gratis die Zusammenfassungen einsehen und auf wichtige ernährungsrelevante Links zugreifen. Daneben unterstützt die Stiftung das *African Journal of Food, Agriculture, Nutrition and Development (AJFAND)*, eine führende Ernährungszeitschrift.

Die Stiftung unterstützt ausserdem ernährungswissenschaftliche Programme für Hochschulabsolventen an den Universitäten Cheikh Anta Diop (Dakar, Senegal), Abomey-Calavi (Cotonou, Benin) und Makerere (Kampala, Uganda).

**Dr. Paolo Suter, Direktor der Nestlé-Stiftung für das Studium der Ernährungsprobleme der Welt. Viele der von der Stiftung unterstützten Forschungsprojekte werden an afrikanischen Universitäten und Forschungsinstituten realisiert.**



### Bewegung bei Milo

Die Nestlé-Marke für Energiegetränke *Milo* ist in Afrika die Nummer eins unter den malz- und schokoladenhaltigen Energiegetränken. In Südafrika, Ghana und vor allem Nigeria erfreut sie sich besonders bei den 7- bis 12-jährigen Konsumenten grösster Beliebtheit.

Nestlé bewirbt nicht nur das Produkt, sondern klärt Jugendliche auch in Fragen der Ernährung und körperlichen Betätigung auf.

*Milo* ist mit 15 Vitaminen und Mineralstoffen angereichert und bietet bei der Zubereitung mit Trinkwasser 3 Gramm Proteine pro Portion. Als zentrale Werte spricht die Marke Geschmack, Energie und Erfolg durch Ernährung an; diese werden mit Marketingkampagnen über die schulische und athletische Leistungsverbesserung unterstrichen.

Nestlé sponsert hochkarätige Veranstaltungen zur Förderung der körperlichen Aktivität, darunter den *Nestlé Milo Marathon* in Ghana. Kernstück im Bereich Sponsoring sind aber in den meisten westafrikanischen Ländern die

landesweiten Partnerschaften mit der Jugend, so auch jene in Nigeria, die Sportunterricht für Schüler bietet und ausserschulische Aktivitäten wie Tennistrainings und Basketballligen fördert.

Lernen Kinder schon von klein auf, dass gute Ernährung und sportliche Betätigung Hand in Hand gehen, werden ihnen damit lebenslange gesunde Angewohnheiten mit auf den Weg gegeben. Zudem sinkt ihr Risiko, an chronischen Erkrankungen wie Diabetes und Herzleiden zu erkranken.

„Mit unserer Methode sprechen wir Mütter und Kinder gleichermaßen an“, erläutert der Manager für die regionale Geschäftsentwicklung von Nestlé, Akin Osewa. „Schliesslich wollen sie gesunde und erfolgreiche Kinder haben. Dazu müssen sie Fertigkeiten erlernen und körperlich fit sein.“

**Aerobic-Stunden sind ein Beispiel dafür, wie sich Nestlé neben ihren produktespezifischen Marketinganstrengungen auch für eine gute Gesundheit stark macht.**

### Integrität in allen Belangen: Vermarktung von Säuglingsnahrung

Ein Jahr nach der Verabschiedung des *Internationalen Kodex für die Vermarktung von Ersatzprodukten für Muttermilch* durch die WHO im Jahre 1981 verpflichtete sich Nestlé auf freiwilliger Basis, den WHO-Kodex in den Entwicklungsländern anzuwenden, und zwar selbst dort, wo er von den Regierungen nicht umgesetzt wurde. 1982 erliess Nestlé konkrete *Instruktionen zur Umsetzung des WHO-Kodex* und hat diese, ebenso wie die Überwachungsmechanismen zu deren Einhaltung, seither laufend ergänzt und verfeinert. Darunter fallen bedeutende Bestimmungen wie:

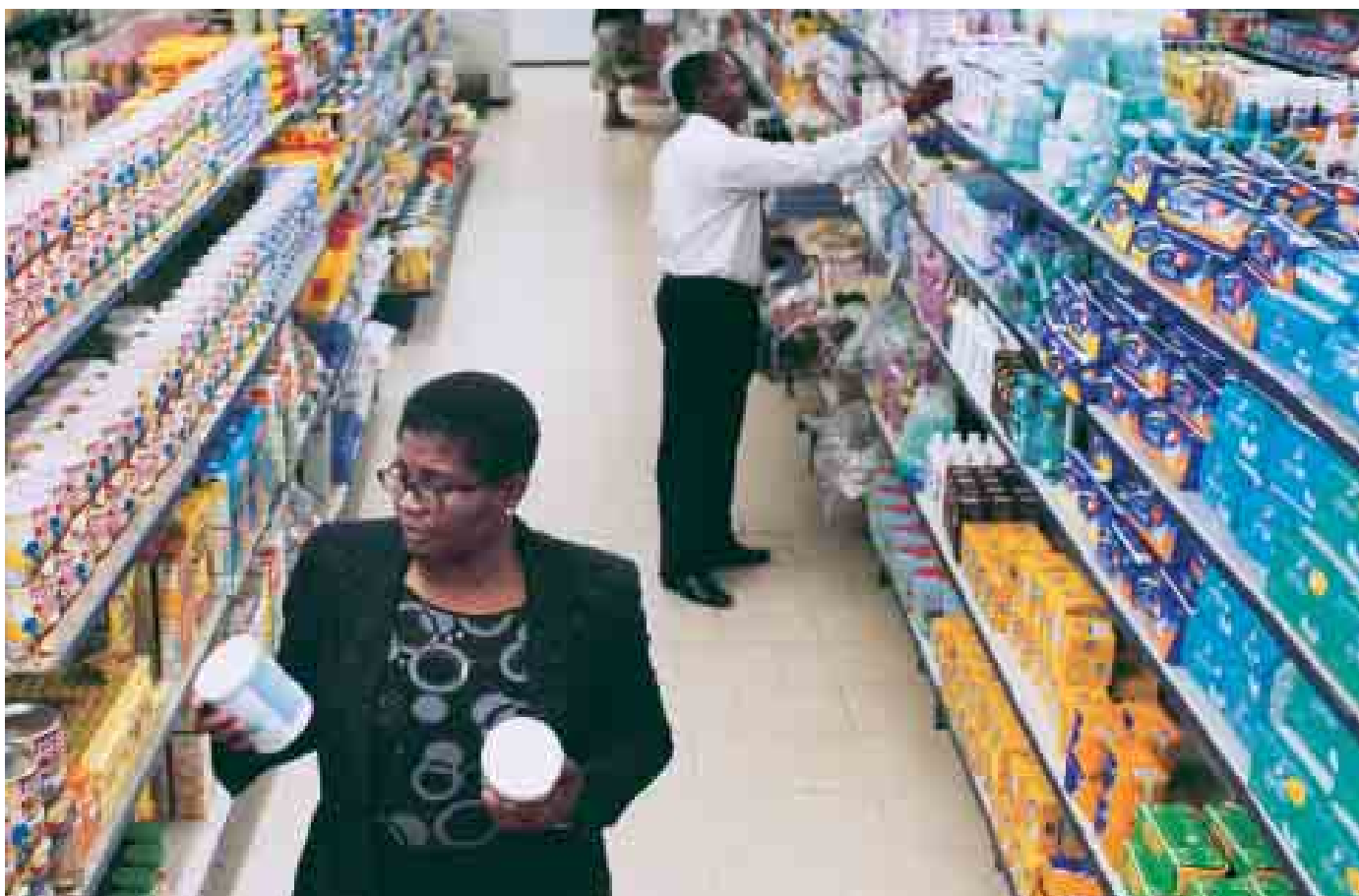
- Nestlé wirbt in Afrika in keiner Weise öffentlich für Säuglingsmilch (Anfangs- und Folgepräparate), das heisst, in Afrika wird sowohl auf diesbezügliche öffentliche Werbung oder Konsumenteninformation als auch auf das Verteilen kostenloser Proben gänzlich verzichtet. (Nestlé ist das einzige Unternehmen, das sich verpflichtet hat, nicht öffentlich für Säuglingsnahrung zu werben.)

- Nestlé vermarktet Zerealien und andere „Ergänzungsnahrung“ in Afrika nur für Säuglinge ab einem Alter von sechs Monaten (und nimmt damit als einziges Unternehmen in der Säuglingsnahrungsindustrie diese Verpflichtung auf sich).

- Das Marketingpersonal für Säuglingsnahrung hat bei Nestlé keinen Kontakt zu Müttern.

- An Gesundheitsfachpersonal werden keine Säuglingsmilchproben abgegeben, mit Ausnahme zweier Büchsen bei der Einführung neuer Produkte, und dies ausschliesslich zur Beurteilung.

- Nestlé spendet oder überlässt Gesundheitseinrichtungen



Säuglingsmilch nur für sozial motivierte Sonderfälle (Tod im Wochenbett, Mehrlingsgeburten usw.).

- Nestlé bietet Angehörigen des Gesundheitssektors keine finanziellen Anreize, damit sie Werbung für die Säuglingsanfangsnahrung machen.

Nestlé setzt den Kodex mit einer Kombination von Schulungen, interner Überwachung, eigenen Ombudsstellen für Hinweisgeber (sog. „Whistleblowers“) und regelmäßigen internen Prüfungen um. Das Vorgehen richtet sich nach den jeweils strengeren Bestimmungen der *Nestlé Instructions for the Implementation of the WHO International Code of Marketing of Breastmilk Substitutes* (im Folgenden

**Scholastica Ilechukwu, eine Nestlé-Mitarbeiterin seit 25 Jahren, ist Managerin für die regionale Geschäftsentwicklung in Zentral- und Westafrika. Bei ihrer Arbeit kontrolliert sie unter anderem die Supermärkte. Dort stellt sie sicher, dass die Nestlé-Produkte im Einklang mit dem internationalen Kodex für die Vermarktung von Ersatzprodukten für Muttermilch vermarktet werden.**

„Instruktionen“ genannt) oder der innerstaatlichen Gesetzgebung.

2004 gab Nestlé einem weltweit tätigen Prüfungsunternehmen mit zahlreichen Referenzen in der Sozialprüfung, *Bureau Veritas*, den Auftrag, die Vermarktung von Säuglingsnahrung durch Nestlé in drei afrikanischen Ländern seiner Wahl (Südafrika, Nigeria und Mosambik) zu beurteilen.

Im Oktober 2004 und Februar 2005 überprüfte *Bureau Veritas* während fünf Wochen die Nestlé-Praktiken in den drei Ländern. Die Prüfer sprachen unter anderem mit Nestlé-Mitarbeitern der Bereiche Ernährung, Compliance, Verkauf, Geschäftsentwicklung und Schulung, um den Bewusstseitsgrad, die Umsetzung und Einhaltung der Nestlé-

Instruktionen und innerstaatlichen Gesetze, die internen Systeme, Kontrollmechanismen, Bestimmungen und Abläufe zu beurteilen. Extern befragten sie Mütter, Gesundheitsfachpersonal und Einzelhändler.

Neben den Gesprächen überprüften sie den Sachverhalt auch anhand von Schulungsunterlagen, Stellenbeschreibungen, Budgets, Revisionsberichten, Mitarbeiteragenden und Verkaufsdokumenten. Produkte, Plakate, Anschlagbretter und andere Werbe-, Schulungs- und Marketingmaterialien sowie Nestlé-Produkte im Verkaufsregal und in den Lagern wurden ebenfalls beurteilt. Der Prüfbericht von *Bureau Veritas* kann auf den Seiten 44 und 45 nachgelesen werden.

## Prüfbericht von *Bureau Veritas*

„Bei unserer fünfwöchigen Beobachtung und Befragung in Südafrika, Nigeria und Mosambik erkannten wir keine systematische Missachtung der Nestlé-Instruktionen im Zusammenhang mit dem *Internationalen Kodex für die Vermarktung von Ersatzprodukten für Muttermilch*.

Wir stiessen bei der Prüfung auf drei Verstösse gegen die Instruktionen, wovon zwei direkt auf das Verhalten von Nestlé zurückzuführen waren. Diese hingten nicht direkt mit Marketingaktivitäten zusammen, sondern hatten mit der Umsetzung der internen Abläufe bei Nestlé zu tun. Der dritte Verstoß geht auf die instruktionswidrige Sonderauslage von Säuglingsanfangsnahrung durch einen Apotheker zurück.

Die drei eruierten und belegten Verstösse gegen die Instruktionen werden nicht als systematische Zuwiderhandlung durch Nestlé gewertet. Wir sind der Meinung, dass Nestlé Südafrika, Nestlé Nigeria und Nestlé Mosambik weder systematisch noch vorsätzlich die Nestlé-Instruktionen oder innerstaatlichen Gesetze (soweit anwendbar) verletzen. Darunter fallen folgende Grundsätze:

**(a)** Auf den Verpackungen der Säuglingsnahrung waren keine Babys abgebildet. (Art. 4.2).  
**(b)** Materialien im Zusammenhang mit der Gesundheit von Mutter und Kind, die sich an Schwangere und Mütter richten (u. a. Schulungsplakate und -grafiken oder Wachstumskurven) enthielten keine Abbildungen von Säuglingsanfangsnahrung und erwähnten keine spezifischen Markennamen für Säuglingsanfangsnahrung. (Art. 4.3).

**(c)** Müttern und der breiten Öffentlichkeit wurden keinerlei Informationen im Zusammenhang mit Säuglingsanfangsnahrung direkt kommuniziert, sei es in den öffentlichen Medien oder im persönlichen Kontakt von Unternehmensvertretern mit der Öffentlichkeit. (Art. 5.1).

**(d)** Mütter erhielten keine kostenlosen Proben von Säuglingsanfangsnahrung. (Art. 5.2).

**(e)** Ausser bei Kundenreklamationen wurde kein Kontakt zu Müttern oder Schwangeren festgestellt. (Art. 5.5, 6.4, 6.5).

**(f)** Säuglingsanfangsnahrung wurde ausserhalb der spezifischen Bestimmungen der Instruktionen, mit Ausnahme des unten aufgeführten unbedeutenden Vorfalls, weder gespendet noch billiger überlassen. (Art. 6.6, 6.7).

**(g)** Die zusätzlich zu den in Artikel 4.3 erwähnten Geräte und Materialien, die an Gesundheitseinrichtungen gespendet wurden, hielten sich an die Instruktionen. (Art. 6.8).

**(h)** Dem Kulturkreis angepasste Schulungsmaterialien, die dem Gesundheitsfachpersonal zugestellt wurden, hielten die Instruktionen ein. (Art. 7.1).

**(i)** Die Unternehmensvertreter betonten gegenüber Angehörigen des Gesundheitswesens die Bedeutung von Muttermilch. (Art. 7.2).

**(j)** Keine Berichte oder Beobachtungen wurden gemacht, dass Angehörige des Gesundheitssektors finanzielle oder materielle Anreize als Belohnung für deren Werbeanstrengungen zu Gunsten von Säuglingsanfangsnahrung erhielten. (Art. 7.3).

**(k)** Fachleute des Gesundheitswesens erhielten keine Proben, die den Rahmen der in Artikel 7.4 gewährten Ausnahmen sprengten.

**(l)** Dem Verkaufspersonal, den Ärztebesuchern sowie anderen Marketingmitarbeitern wurden keine Prämien oder Anreize nach Massgabe der Umsatzzahlen für Säuglingsnahrung ausgerichtet. (Art. 8.1).

**(m)** Mitarbeiter, deren Funktion vorsieht, dass sie Gesundheitsverantwortlichen Informationen über Säuglingsnahrung vermitteln, übernahmen keine Schulungstätigkeiten gegenüber Schwangeren und Müttern. (Art. 8.2).

**(n)** Die länderspezifischen Etikettenbestimmungen wurden eingehalten. (Art. 9.1).

**(o)** Die Etiketten der von Händlern bei Nestlé eingekauften Produkte, die im jeweiligen Land auf den Markt gebracht wurden, entsprachen den entsprechenden Vorschriften. (Art. 9.2).

**(p)** Die gesüssten Kondensmilch- und Milchpulverprodukte von Nestlé, die von Händlern direkt bei Nestlé für den Verkauf im Inland bezogen wurden, entsprachen den Vorschriften. (Art. 9.3).

**(q)** Die Produkte-Etiketten enthielten alle notwendigen Angaben. (Art. 9.4).

**(r)** Nestlé unternahm Anstrengungen, Regierungen mangels nationaler Bestimmungen davon zu überzeugen, einen eigenen nationalen Kodex auszuarbeiten. (Art. 11.1).

**(s)** Mit Ausnahme von Mosambik (siehe unten) wurde die Einhaltung des Kodex von Nestlé intern überwacht. (Art. 11.3).

**(t)** Die Instruktionen sind allen Angestellten von Gesellschaften der Nestlé-Gruppe, die in der Vermarktung von Säuglingsnahrung tätig sind, kommuniziert worden. (Art. 11.5).

„Mit Genugtuung stellen wir fest, dass der Prüfbericht von *Bureau Veritas* die Ergebnisse einer ähnlichen, von der Föderation 2003 in Nigeria in Auftrag gegebenen Prüfung bestätigt.“

*Internationale Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften*

In Mosambik wurden die folgenden Verstösse gegen die *Instruktionen* festgestellt:

**(a)** In der Schaufensterauslage einer Apotheke wurde Säuglingsnahrung speziell ausgestellt. Diese Apotheke stand in direkter Verbindung mit Nestlé und versties gegen Artikel 5.3 der *Instruktionen*.

**(b)** Intern wurde die Umsetzung der *Instruktionen* in Mosambik nicht überwacht. Dies gilt als Verstoß gegen Artikel 11.3.

**(c)** Manche Marketingmitarbeiter in Mosambik waren nicht formell auf die *Instruktionen* hingewiesen worden. Dies gilt als Verstoß gegen Artikel 11.5.

#### **Prüfung der Nestlé AG, Vevey, Schweiz**

Die Prüfung der Nestlé AG erfasste das Kader in den Bereichen Ernährung, Verkauf und Marketing, Public Affairs, Konzernrevision, Kundendienst und Investor Relations.

Für die Ausarbeitung, Änderung, Überwachung und Weiterleitung der Nestlé-*Instruktionen* an die einzelnen Länder ist die Geschäftsdivision Ernährung und die Abteilung Public Affairs bei Nestlé AG in Vevey zuständig. Die konkrete Umsetzung und Einhaltung der *Instruktionen* sowie die Berichterstattung über nationale Verstösse liegt in der Verantwortung der jeweiligen Landesorganisation.

Nestlé AG übernimmt als zentrale Informationsstelle die Ausarbeitung und Weiterleitung der Richtlinien (einschliesslich der Nestlé-*Instruktionen*) an die Gruppengesellschaften. Die Vorlagen für Produktinformationen, Nährstoffgehalt sowie die Etikettenvorschriften

werden von Nestlé AG gestaltet und dem Endmarkt zur Anpassung an die nationalen Standards und Bestimmungen weitergeleitet. Auf nationaler Ebene überarbeitete Etiketten werden von Nestlé AG sowie nationalen Mitarbeitern überprüft und genehmigt.

#### **Ergebnisse der Analyse durch Bureau Veritas**

Die Nestlé-*Instruktionen* schienen in der gesamten Nestlé AG gut verankert zu sein. Überall war man sich des Kodex bewusst und fühlte sich ihm verpflichtet. Zudem waren alle befragten Mitarbeiter bezüglich der *Instruktionen* geschult worden. Die Verantwortung der Mitarbeiter für die Umsetzung der *Instruktionen* war klar definiert, die Kontrolle schien streng und zudem bestand augenscheinlich eine Trennwand zwischen dem Verkaufsteam und der Division Ernährung (alle Mitarbeiter, die direkten Kontakt zu Gesundheitsfachpersonal haben und sich mit Säuglingsnahrungsfragen befassen, arbeiten in der Division Ernährung).

Die bestehenden Mechanismen zur Überwachung der Einhaltung der *Instruktionen* mittels fortlaufender interner Prüfungen durch die Konzernrevision von Nestlé hinterliessen einen guten Eindruck. Unabhängig vom Prüfungsschwerpunkt wird die Umsetzung der *Instruktionen* bei allen Revisionen auf spezifische Kriterien hin untersucht.

Nestlé hat bereits angemessene Schritte zur Bereinigung der drei im Prüfbericht von *Bureau Veritas* aufgedeckten Verstösse unternommen und geht allen fundierten Nichteinhaltungsklagen auf den Grund.

„Die *Internationale Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften* nimmt die Ergebnisse der Prüfung durch *Bureau Veritas* zur Kenntnis. Der Prüfbericht unterstreicht die Bemühungen von Nestlé sicherzustellen, dass ihre Vermarktung von Säuglingsanfangsnahrung in Afrika in Einklang mit dem *Internationalen Kodex für die Vermarktung von Ersatzprodukten für Muttermilch* der Weltgesundheitsorganisation steht. Mit Genugtuung stellen wir fest, dass der Prüfbericht von *Bureau Veritas* die Ergebnisse einer ähnlichen, von der Föderation 2003 in Nigeria in Auftrag gegebenen Prüfung bestätigt. Als Unternehmen ist Nestlé einer der bedeutendsten Förderer afrikanischer Gesundheitsinitiativen. Die positiven Ergebnisse solcher Prüfungen bieten die Gewissheit, dass wir auch künftig an der Bewältigung dringender Gesundheitsprobleme und Fragen der ambulanten Betreuung in Afrika mitarbeiten werden. Wir unterziehen alle unsere strategischen Partnerschaften regelmässigen Prüfungen.“

*Internationale Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften*

## Umsetzung des WHO-Code

Die Einhaltung des WHO-Kodex wird mittels Schulungen und Tests, regelmässigen Selbstbeurteilungen, internen Kontrollen in den jeweiligen Landesgesellschaften, Revisionen durch den Hauptsitz, ein ISO-ähnliches Qualitätssicherungssystem für den WHO-Kodex sowie eigene Ombudsstellen sichergestellt, bei denen Hinweisgeber (sog. „Whistleblowers“) mögliche Verletzungen des Kodex melden können.

Liegen zudem fundierte Informationen vor, untersucht Nestlé sorgfältig alle Nichteinhaltungsklagen im Zusammenhang mit dem WHO-Kodex und ergreift Abhilfemassnahmen, sobald sich die Verstösse bestätigen.

Nestlé begrüsst ferner umgehende und detaillierte Informationen seitens Aussenstehender (z. B. Gesundheitsfachpersonal oder nichtstaatliche Organisationen) über angebliche Übertretungen



**Das Team von Bureau Veritas, darunter auch CEO Olivier Guize (Mitte), prüfte die Einhaltung des WHO-Kodex durch Nestlé in drei afrikanischen Ländern.**

des WHO-Kodex. Bei Erhärtung der Vorwürfe werden in der Folge Ermittlungen aufgenommen und Sofortmassnahmen getroffen.

Länderübergreifend beschäftigen sich Nestlé-Mitarbeiter aus 14 Abteilungen mit den Einhaltungsmechanismen. Jährlich oder halbjährlich nehmen sie an Schulungen teil und müssen regelmässig Selbstbeurteilungen einreichen.

Die Mitarbeiter müssen sich dem Kodex im Rahmen einer persönlichen schriftlichen Erklärung verpflichten. Im seltenen Fall einer Übertretung untersucht das Unternehmen den Verstoß und ergreift die erforderlichen Massnahmen. In den letzten Jahren gingen alle Verstösse auf das Konto neuer, unerfahrener Mitarbeiter. Nur in einem Fall wurde das Vertragsverhältnis aufgelöst, weil der Verstoß als gravierend erachtet wurde.

In der Region Süd- und Ostafrika ist Nick Partington, Nutrition Manager, eine der Personen, die sich um das Management der

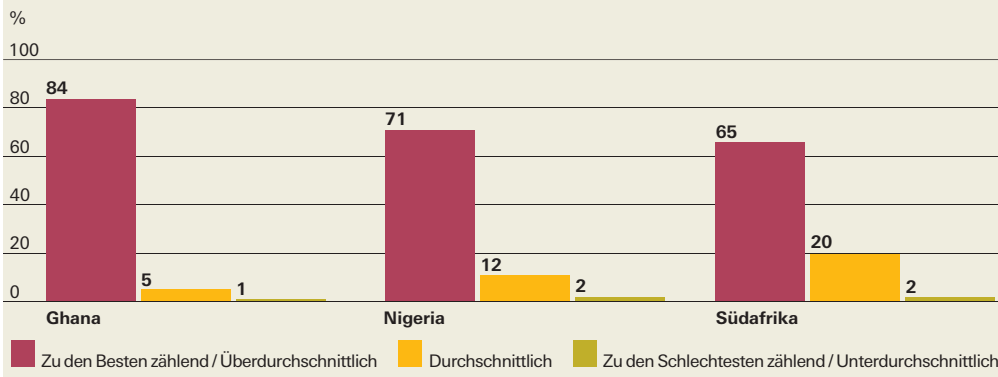
Nestlé-Kontrollmechanismen zur Einhaltung des WHO-Kodex für die Vermarktung von Ersatzprodukten für Muttermilch kümmern.

„Nestlé nimmt dies sehr ernst“, erklärt Nick Partington. „Über die Fortschritte, die wir in puncto Management und Überwachung der Kodex-Einhaltung als Unternehmen gemacht haben, und unsere diesbezüglichen Bemühungen freue ich mich sehr.“

Ein wichtiger Grundsatz von Nestlé besteht darin, den Dialog mit Regierungsstellen und Experten in gesunder Ernährung aufrechtzuerhalten, um sich ihre Bedenken anzuhören und ernährungswissenschaftliche Erkenntnisse auszutauschen. Ende 2004 ersuchten kenianische Parlamentsabgeordnete Nestlé um Anregungen, wie die Nahrungsmittelindustrie den Kampf der Regierung gegen die Mangelernährung unterstützen kann.

„Nestlé gilt nach wie vor als eines der führenden Unternehmen im Bereich soziale Verantwortung, insbesondere in den Entwicklungsländern. Verglichen mit anderen Regionen nennen die meisten afrikanischen Konsumenten als Erstes Nestlé, wenn es darum geht, die Leistung bei der sozialen Verantwortung positiv einzustufen.“  
*Chris Coulter, GlobeScan*

Soziale Verantwortung: Bewertungen für Nestlé, 2004



Zusätzlich zum guten Abschneiden in der GlobeScan-Umfrage erhielt Nestlé 2004 folgende Bewertung von Dritten

• **Dow Jones Sustainability Indexes**  
Mitglied 2004

• **Storebrand SRI**  
«Best in Class» für ökologische und soziale Leistungen

• **Oekom Research AG**  
2. Rang (unter 32) bei unternehmerischer Verantwortung, Februar 2004

• **Innovest Strategic Value Advisors**  
«AA»-Rating (4. Platz unter 25)

• **AccountAbility**  
19. Rang von Nestlé unter weltweit 100 Unternehmen 2004

Nestlé und soziale Verantwortung: Meinungen von Konsumenten

Unser Geschäft fusst auf dem Vertrauen, das die Konsumenten in Nestlé und die Qualität und Sicherheit unserer Produkte haben.

In der 22 Länder umfassenden Meinungsumfrage, die Globescan 2004 durchführte, gehörte Nestlé zu den drei bestbewerteten Unternehmen. Die an der Umfrage teilnehmenden Konsumenten wurden gefragt, welches Unternehmen sie am ehesten mit sozialer Verantwortung verbänden. Besonders gut schnitt Nestlé in den folgenden drei afrikanischen Ländern ab: Südafrika, Ghana und Nigeria. Über 73% der befragten Afrikaner stufen Nestlé als „Zu den Besten zählend“ oder als „Überdurch-



Chris Coulter, stellvertretender Direktor, GlobeScan.

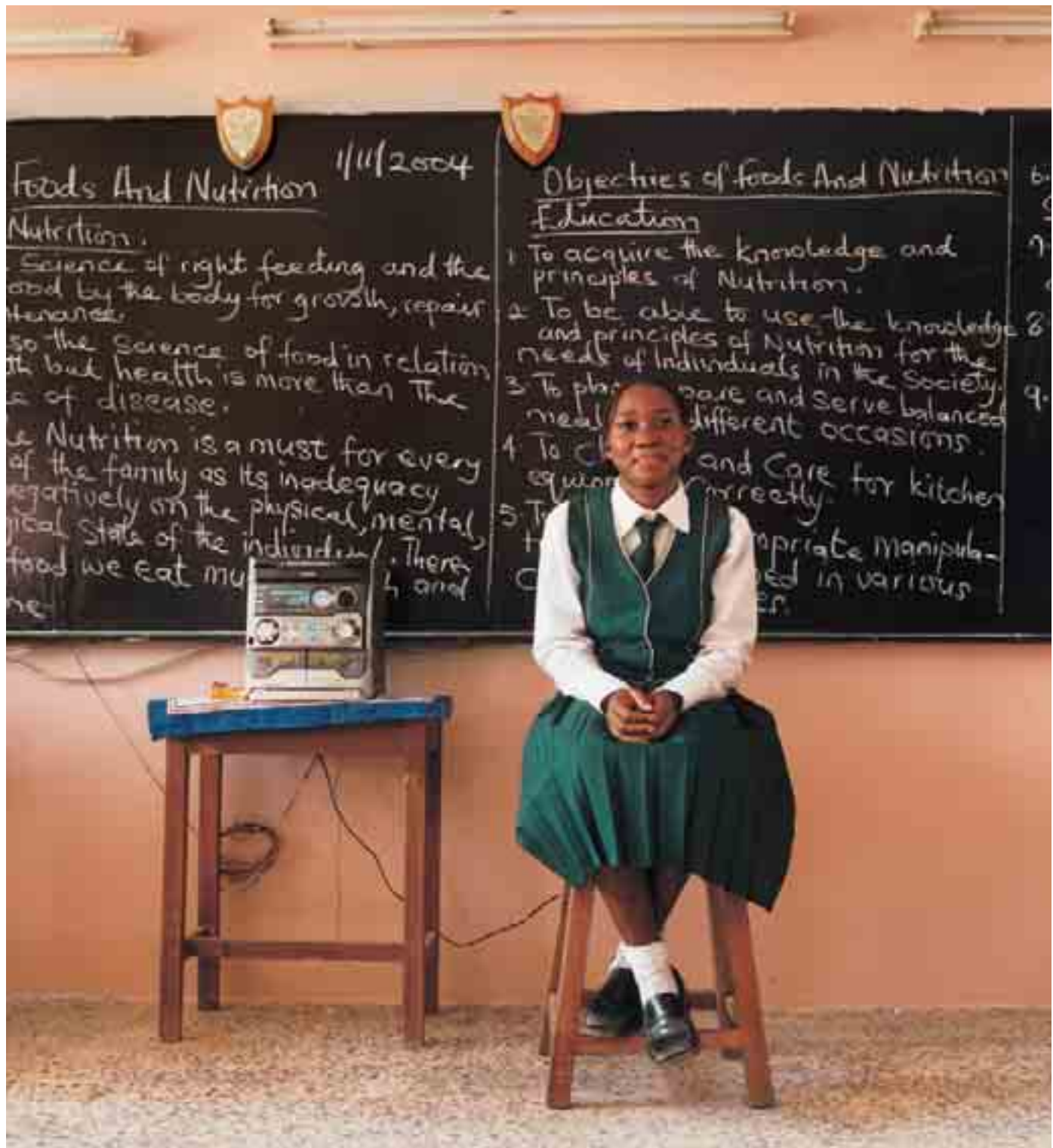
schnittlich“ ein, und weniger als 5% der Befragten gaben Nestlé schlechte Noten. Für die positive Bewertung wurden folgende Gründe genannt: Qualität und Sicherheit der Produkte, Ernährungswert sowie Unterstützung von Programmen in der Gemeinschaft. Gemäss Chris Coulter von GlobeScan „gilt Nestlé nach wie vor als eines der führenden Unternehmen im Bereich soziale Verantwortung. Verglichen mit anderen Regionen nennen die meisten afrikanischen Konsumenten als Erstes Nestlé, wenn es darum geht, die Leistung bei der sozialen Verantwortung positiv einzustufen.“

Retunde Odut Afo nimmt an auserschulischen Programmen teil, die Teenager über gesunde Ernährung und körperliche

Betätigung aufklären und vom nigerianischen Nestlé Nutrition Duchess Club organisiert werden. Das erworbene Wissen

gibt Retunde und ihren Klassenkameraden lebenslange gesunde Angewohnheiten mit auf den Weg und senkt das Risiko von

Gesundheitsproblemen. *(Ausführlichere Informationen zum Duchess Club sind auf Seite 39 nachzulesen.)*



# Nestlé und die Millenniums- entwicklungs- ziele der Vereinten Nationen

Seit Jahrzehnten unterstützt Nestlé auf der ganzen Welt Ernährungs-, Gesundheits- und andere soziale Initiativen mit dem Ziel, in den Ländern, in denen wir tätig sind, Teil des Gesellschaftsgefüges zu werden und die Entwicklung über den eigentlichen Geschäftskreis hinaus zu fördern.

Diese Anstrengungen tragen zu den Millenniums-entwicklungszielen der Vereinten Nationen (*United Nations Millennium Development Goals, MDGs*) bei, ein Acht-Punkte-Programm zur weltweiten Armutsbekämpfung und Förderung von Gesundheit, Bildung und ökologischer Nachhaltigkeit.

Der Gesamtbeitrag von Nestlé zu diesen Zielen lässt sich nur schwer beziffern, einzelne Beiträge sind jedoch klar. Im folgenden Abschnitt werden die jedem Millenniumsentwicklungsziel entsprechenden Nestlé-Programme mit spezifischen Beispielen vorgestellt (*weitere Einzelheiten entnehmen Sie der Rubrik „Nestlé in the Community“ [Nestlé in der Gemeinschaft] auf unserer Website [www.community.nestle.com](http://www.community.nestle.com)*).

# Nestlé-Beiträge zu den Millenniumsentwicklungszielen der Vereinten Nationen (nach Ziel gegliedert)

## Ziel 1: Beseitigung der extremen Armut und des Hungers

Der grösste Beitrag von Nestlé besteht darin, nahrhafte und erschwingliche Nahrungsmittel sowie Arbeitsstellen bereitzustellen und für Unternehmer wirtschaftliche Chancen zu erschliessen. Nestlé beschäftigt rund 11 500 Menschen in Afrika und unterstützt weitere 50 000 Arbeitsstellen in der Versorgungskette. Wie im vorliegenden Bericht dargelegt, sind das nachhaltige Kassa-ve-Projekt und die Kaffeekleinbetriebe Beispiele für die zukunftsgerichteten Geschäftschancen, die Nestlé mit ihren Fachkenntnissen in den Bereichen Technologie und Marketing unter Einbezug des lokal vorhandenen Know-hows erschliesst. Daneben stellte Nestlé 2004 in Afrika kostenlos über 80 Tonnen Nahrungsmittel für die Katastrophenhilfe bereit.

*Beiträge auf sozialer und Gemeindeebene:*

- **Ghana:** Finanzielle Unterstützung der Fachschule und der gesundheitswissenschaftlichen Fakultät der Universität Ghana
- **Guinea-Bissau:** ernährungsrelevante Bildung durch das „Ecowas Nutrition Forum“
- **Madagascar:** Katastrophenhilfe im Zusammenhang mit dem tropischen Wirbelsturm Gafilo
- **Nigeria:** Unterstützung der ernährungswissenschaftlichen Bibliothek der Landwirtschaftlichen Universität Abeokuta
- **Nigeria:** Forschungsprojekte mit nigerianischen Universitäten zur Verbesserung der Sojabohnen- und Kuherbsenproduktion
- **Südafrika:** „WARMTH – War Against Malnutrition TB and Hunger“ (Kampf gegen Mangelernährung, Tuberkulose und Hunger)
- **Südafrika:** „Nestlé Community Nutrition Award“ Auszeichnung zur Würdigung lokaler Initiativen im Kampf gegen die Mangelernährung

- **Südafrika:** Kooperation mit der Shukuma-Primarschule und SANTA für Gemeinschaftsgärten

## Ziel 2: Grundschulbildung für alle

Nestlé bietet ihren Mitarbeitern Grundschul- sowie Aus- und Weiterbildungsprogramme und arbeitet indirekt, durch die Unterstützung von Schulen in den umliegenden Gemeinden, bereits mit ihrer „zukünftigen Arbeitnehmerschaft“ zusammen.

*Beiträge auf sozialer und Gemeindeebene:*

- **Ägypten:** Initiative „Give a Kid a Hand“ (Hilf einem Kind)
- **Ägypten:** „Adopted Dolce School“, Infrastrukturverbesserungen, Bildungsförderung und Mittagstisch an der Schule für 580 Kinder
- **Marokko:** Zakoura-Stiftung für Bildung, eine Alphabetisierungskampagne auf dem Lande für 1700 Kinder, vor allem Mädchen
- **Mosambik:** „Kids Go Further“ (Kinder kommen weiter) zur Förderung positiver Leitbilder in der Berufswelt
- **Südafrika:** „Head Start“ (Ein Schritt voraus), ein Vorschulförderprojekt für sozial benachteiligte Kinder der Townships rund um Pretoria
- **Südafrika:** „PROTEC“, Schulungsprogramm in Wissenschaften, Mathematik und Technik im Grossraum Pietermaritzburg

## Ziel 3: Förderung der Gleichstellung der Geschlechter und Ermächtigung der Frau

Nestlé fördert die Gleichstellung der Geschlechter und die Ermächtigung der Frau im Rahmen von Rekrutierung, Schulung und Beförderung und unterstützt eine Reihe von Projekten zur Ermächtigung der Frauen, darunter:

*Beiträge auf sozialer und Gemeindeebene:*



**EcoLink wird seit 20 Jahren von Nestlé unterstützt und hat seither 105 000 Familien in Südafrika geholfen, Gärten anzulegen und damit ihre Lebensmittelversorgung zu verbessern.**

- **Nigeria:** „Duchess Club“, Ernährungsschulung für Frauen
- **Kamerun:** Unterstützung der Bemühungen, den Weltfrauentag auch national zu feiern
- **Südafrika:** Aufbau und Schulung im Rahmen von „Thusanang“ zur Förderung von Heimarbeitsprojekten für Frauen
- **Südafrika:** Südafrikanisch-schweizerischer Frauendialog 2004, ein Frauentreffen beider Nationen zur Feier der zehnjährigen Freiheit in Südafrika

## Ziel 4: Senkung der Kindersterblichkeit

Die Kindersterblichkeit ist hauptsächlich auf Armut, Nahrungsmangel, ein tiefes Ausbildungsniveau der Mutter und schlechte Hygieneverhältnisse zurückzuführen; diese Punkte werden durch die Ziele 1, 2, 3, 5, 6, und 7 abgedeckt. Neben den erwähnten Beiträgen unterstützt Nestlé auch folgende spezifische Projekte:

*Beiträge auf sozialer und Gemeindeebene:*

- **Äthiopien:** Die Partnerschaft mit dem UNO-Hochkommissariat für Flüchtlinge im Bereich Wasser erschloss 210 000 Menschen den Zugang zu sauberem Wasser.
- **Kamerun:** Nahrungsmittelspenden an 25 Waisenhäuser und Kinderheime
- **Kamerun:** Unterstützung von „Child Watch“
- **Kamerun:** Mittel zur Finanzierung eines Kinderspitals durch die Chantal-Biya-Stiftung

- *Côte d'Ivoire*: „Les Amis des Enfants du SIDA“ (Freunde AIDS-kranker Kinder), eine Pension für HIV-positive Mütter und Kinder
- *Côte d'Ivoire*: Unterstützung der „Association Espoir“ (Vereinigung Hoffnung), eines kostenlosen Gesundheitszentrums in einem Slum von Abidjan
- *Kenia*: „Street Children Assistance Network Nakuru (SCANN)“, ein Projekt für Strassenkinder
- *Zimbabwe*: „Harare Shelter for Destitutes“ (Unterkunft für Mittellose in Harare), Schulbildung für Waisen

### Ziel 5: Verbesserung der Gesundheit von Müttern

Analog zu Ziel 1 leistet Nestlé hier mit der Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung einen Beitrag, hilft bei der Verbesserung der Gesundheitssysteme und fördert den Zugang zu sauberem Trinkwasser und sanitären Einrichtungen.

- *Südafrika*: Das „Valley Trust“-Programm für Gesundheitspersonal auf Gemeindeebene hat Tausenden von Menschen, vor allem Frauen, in der Provinz KwaZulu-Natal geholfen
- *Südafrika*: Die Programme „Ecolink Home Garden“ (eigener Garten) und „Clean Water“ (sauberes Wasser) haben bisher 105 000 Frauen und deren Familien erreicht
- Studien der Nestlé-Stiftung über die Gesundheit von Müttern

### Ziel 6: Bekämpfung von HIV/AIDS, Malaria und anderen Krankheiten

Ihren 11 500 Mitarbeitern und deren Familien bietet Nestlé Zugang zu Einrichtungen des Gesundheitswesens und zu Bildungsprogrammen im Bereich Gesundheit. Dazu zählen Krankenversicherungen für alle Vollzeitbeschäftigten sowie spezielle Therapien bei HIV/AIDS, wie das „Managed Intervention Programme“ in Südafrika. Nestlé liess als erster Firmensponsor von ARCHI 2010 innerhalb von drei Jahren CHF 3 Millionen in

dieses Programm der Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften fliessen. *Andere Beiträge auf sozialer und Gemeindeebene:*

- *Nigeria*: Die Partnerschaft mit dem nigerianischen Roten Kreuz im Bereich HIV/AIDS-Schulung erreichte über 800 000 Jugendliche
- *Kamerun*: HIV/AIDS-Schulungen
- *Kenia*: Programm des Roten Kreuzes für Gesundheitspersonal zum Thema HIV/AIDS
- *Kenia*: Mittel für die Heimpflege von Bedürftigen, hauptsächlich in der Weihnachtszeit
- *Senegal*: Unterstützung der Konferenz zur Ausarbeitung einer nationalen HIV/AIDS-Strategie
- *Südafrika*: Aktivitäten im Zusammenhang mit HIV/AIDS in sieben Städten, ausgehend von Schulungsprogrammen bis hin zu Produktespenden
- *Sambia*: „International Medical Services for Health (INMED)“, per Rundfunk übertragene Gesundheits-erziehungsprogramme

### Ziel 7: Sicherung der ökologischen Nachhaltigkeit

Der grösste Beitrag von Nestlé besteht im Management ihrer Versorgungskette und der eigenen Fabrikation. Die wichtigsten Umweltleistungskennzahlen des Unternehmens verbessern sich stetig. Daneben schlagen auch Nachhaltigkeitsinitiativen bei den Kakao-, Kaffee- und Sojabohnen sowie bei Kassaue und Kuherbsen positiv zu Buche. *Beiträge auf sozialer und Gemeindeebene:*

- *Äthiopien*: Die Partnerschaft mit dem UNO-Hochkommissariat für Flüchtlinge im Bereich Wasser erschloss 210 000 Menschen den Zugang zu sauberem Wasser

- *Ghana*: „Raleigh International“ zur Verbesserung der sanitären Einrichtungen in ländlichen Gemeinden
- *Kenia*: „World Wide Fund For Nature“ zur Wiederaufforstung und Schonung der Wasserressourcen im Mau-Wald
- *Nigeria*: Projekt „Greening the Supply Chain“ zur ökologischeren Gestaltung der Versorgungskette
- *Südafrika*: „LEAP“ – Verbesserung der hygienischen Verhältnisse und Zugang zu sauberem Wasser für 120 000 Personen in ländlichen Gebieten
- *Südafrika*: „Delta Environmental Centre“ für den Unterricht in Umweltwissenschaften an ländlichen Schulen
- *Südafrika*: „Endangered Wildlife Trust“ zum Schutze des gefährdeten Klunkerkranichs
- *Südafrika*: „World Wide Fund for Nature“ – landwirtschaftliches Nachhaltigkeitsprogramm und Wassersparprojekt in ländlichen Gemeinden im östlichen Kap

### Ziel 8: Aufbau einer weltweiten Partnerschaft für Entwicklung

Nestlé beteiligt sich aktiv an Foren zur Förderung gemeinsamer Entwicklungsziele und zum Abbau von Handelsschranken, die verschiedene Anspruchsgruppen – Unternehmen, Regierungen, NGOs, UNO-Behörden und andere mehr – an einem Tisch vereinen. Beispiele:

- Teilnehmer, *UN Global Compact*
- Ratsmitglied, *International Cocoa Initiative (Internationale Kakao-Initiative)*
- Stiftungsratsmitglied, *Stiftung der Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften*
- Globaler Partner, *UNO-Hochkommissar für Flüchtlinge*
- Gründungsmitglied, *Sustainable Agriculture Initiative (SAI, Nachhaltige Agrarinitiative)*

## Ein paar Beispiele für unsere Hilfe

### Mädchen in Marokko die Türen zur Schulbildung öffnen

#### Ziel 2: Grundschulbildung für alle

Imane Marzak (15) liebt Fremdsprachen. Ihr Lieblingsfach ist Französisch. In Spanisch gehört sie aber auch zu den Besten. Sie hofft, dass sie irgendwann mal an der Universität spanische Literatur studieren kann.

„Und wieso nicht gleich in Spanien?“, fragt Imane. „Die Schule hat mein Leben auf den Kopf gestellt. Ohne die informelle Schule wäre eine Bildung für mich unmöglich gewesen.“

Imane gehört zu den Hunderten von Schülern der Lahdaid-Schule, die von der regierungsunabhängigen Zakoura-Stiftung für Bildung eingerichtet wurde. Die Stiftung hat sich zum Ziel gesetzt, ländlichen Gebieten ohne formelle, staatliche Schule Bildungsmöglichkeiten zu bieten. Seit 1997 hat Zakoura über 1700 Kindern in der Region Doukkala (Marokko) geholfen.

Nestlé unterstützt Zakoura seit der Stiftungsgründung finanziell. Das Unternehmen ist am Wohlbefinden dieser Familien interessiert, liefern sie doch als Milchbauern der nahe gelegenen Nestlé-Fabrik in El Jadida Milch.

Zakoura wurde ursprünglich von marokkanischen Geschäftsleuten ins Leben gerufen. Ihr Zweck war es, die Lebenssituation der armen Landbevölkerung Marokkos mit Mikrokrediten für kleine Heimarbeitsbetriebe unter vorwiegend weiblicher Führung zu verbessern. Schon bald erkannte

man aber die Notwendigkeit einer Bildungsstiftung.

Etwa 56% der regionalen Bevölkerung sind Analphabeten. Die Schulen sind oft zu weit entfernt und die Eltern können sich das Schulgeld nicht leisten. Deshalb bringt die Stiftung die Schule und ihre Lehrmittel kostenlos zu ihnen.

Die Lehrer sind meist junge Absolventen aus der Region, die andernfalls möglicherweise arbeitslos wären; zum Unterrichten kehren sie aber in ihre Dörfer zurück. Ihr Lohn wird von der Stiftung bezahlt.

Der Zyklus dauert drei Jahre und umfasst Lesen und Schreiben, Staatskunde und einen Einführungskurs in Kunst und Wissenschaft. Die Klassen sind nach Altersstufen (8-11 und 12-16) getrennt und zählen je 30 Schüler. Im zweiten Jahr wird Französisch als Fremdsprache eingeführt. Es werden die offiziellen, dem französischen Modell entsprechenden Lehrmittel verwendet, allerdings mit einer Lehrmethode, welche die Kinder zu einem grösst möglichen persönlichen Ausdruck bewegt.

Bewirkt Zakoura etwas? Angesichts der nahezu perfekten Präsenzzahlen in manchen Schulen scheint sich Zakoura sehr zu bewähren.

„Ich wünschte mir, alle Kinder in Marokko könnten die gleiche Erfahrung wie ich machen“, sagt Imane hierzu.



**Imane Marzak ist eines von 1700 Kindern, das dank der Zakoura-Stiftung für Bildung eine Grundschulausbildung erhielt. Später würde sie gerne in Spanien studieren. Wenn Kinder aus der Region in die Zakoura-Schulen gehen, besuchen sie damit in der Regel zum ersten Mal eine öffentliche Schule.**

### Ausbildungsförderung in Estcourt

#### Ziel 2: Grundschulbildung für alle

Die Personalentwicklungsprogramme in und um die Kaffee- und Getränkefabrik im südafrikanischen Estcourt sind ein gutes Beispiel für die Wirkung, die Nestlé erzielt. Nestlé betreibt seit 1927 eine Fabrik in Estcourt, doch während der Apartheid regierte in der Stadt die Gewalt. Viele der sozialen Einrichtungen, insbesondere die Schulen, waren schwach. In den zehn Jahren nach dem Ende der Apartheid hat sich die Lebensqualität sowohl innerhalb wie auch ausserhalb der Nestlé-Fabrik drastisch verbessert. Die Grundschul- und Grundausbildungsprogramme des Unternehmens – sie werden während vier Stunden pro Woche abgehalten, wobei Nestlé die Löhne für zwei Stunden bezahlt und die Mitarbeiter zwei Arbeitsstunden beitragen – führten zu zweistelligen Zuwachsraten bei der Lese- und Schreibfertigkeit. Eine wichtige Entwicklung findet auch in der Gemeinschaft selbst statt. Seit 1998 unterstützt Nestlé ein Kräftenessen von 32 Schulen in

„Die Schüler haben eine neue Motivation gefunden – sie wollen so gut wie nur möglich abschneiden.“

*Mishack Mhlanga, Schulrat, Estcourt, Südafrika*

Estcourt. Dort treten Schüler im Rahmen ihrer Jahresabschlussprüfungen gegeneinander an, um Computer und Sportgeräte für ihre Schulen zu gewinnen. Laut Mishack Mhlanga, einem Schulrat, ist die Erfolgsquote bei den Prüfungen dank dieses Wettbewerbes von 0% Anfang der 1990er-Jahre auf 69% im Jahr 2003 gestiegen. „Die Schüler haben eine neue Motivation gefunden – sie wollen so gut wie nur möglich abschneiden“, so Mhlanga.

### Wasser für 210 000 Menschen in Ost-Äthiopien

Ziel 4 und 7: Senkung der Kindersterblichkeit/Sicherung der ökologischen Nachhaltigkeit

*Kennzahl und Prüfstein: Bis 2015 die Anzahl Menschen ohne Zugang zu Trinkwasser halbieren.*

„Die Leute denken oft, Flüchtlinge sind reine Staatssache. Doch sie betreffen uns alle, auch den Privatsektor.“

– *Linda Merieau, UNHCR*

Die Flüchtlings- und Migrationsfrage in Afrika bleibt eine der grössten humanitären Herausforderungen. 2004 erbrachte das UNHCR allein in Afrika Hilfeleistungen für fast 4,3 Millionen Menschen. Dank der Unterstützung von Nestlé erhielten in den letzten Jahren 210 000 Menschen in Ost-Äthiopien Zugang zu sauberem Trinkwasser.

Ost-Äthiopien ist äusserst arm. Ein Grossteil der Bevölkerung zieht mit ihren Nahrungs- und Einkommensquellen, den Schaf- und Ziegenherden, als Nomaden durchs Land. Die Kindersterblichkeit der Region ist mit über 100 Todesfällen je 1000 Geburten gemäss *WHO* sehr hoch. Die Hoffnungen sind gross, mit dem

**Diese Flüchtlinge aus Somalia gehören zu den 210 000 Menschen in Ost-Äthiopien, die dank der Partnerschaft zwischen Nestlé und dem UNHCR Zugang zu sauberem Trinkwasser erhielten.**



Zugang zu sauberem Wasser diese Todesfälle zu vermeiden, sterben doch viele durch das Trinken von verunreinigtem Wasser.

Die Partnerschaft von Nestlé mit dem UNHCR zeugt von der Abkehr führender Unternehmen von der reinen Philanthropie hin zu Entwicklungskooperationen und einem gemeinsamen Kampf gegen die Armut.

Zum technischen Team von Nestlé Waters gehören eine Hydrogeologin und ein Wassermanager. Beide haben mit dem UNHCR wie auch mit der äthiopischen Wasserbehörde zusammengearbeitet, um die Wasserressourcen zu verwalten, die Leitung und die Pumpstation zu warten, die alten Brunnen wieder funktionsfähig zu machen und die Wasserqualität zu testen. Mitte 2005 werden lokale Stellen den langfristigen Betrieb und Unterhalt des Systems übernehmen<sup>5</sup>.

5 Hinweis des Herausgebers: Das Wasserversorgungsprojekt wurde ins Leben gerufen, nachdem ein Gericht die in den 1970er-Jahren erfolgte Beschlagnahmung von Nestlé-Anlagen in Äthiopien als unrechtmässig bestätigt hatte. Nestlé liess in der Folge alle der ihr gemäss Urteil zustehenden Schadenersatzzahlungen in das Wasserprojekt fliessen.

### Bekämpfung von HIV/AIDS: aktives unternehmerisches Engagement

Ziel 6: Bekämpfung von HIV/AIDS, Malaria und anderen Krankheiten

Nestlé unterstützt gemeinschaftliche HIV/AIDS-Programme in mehreren Ländern. *Dazu zählt eine Partnerschaft mit nationalen Ablegern der Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften für gross angelegte Aufklärungsprogramme.*

2004 wurden über 800 000 Nigerianer in Zusammenarbeit mit dem nigerianischen Roten Kreuz in HIV/AIDS-Fragen geschult. Die Kampagne kostete USD 2 Millionen. An dieser Initiative waren 2600 Tutoren beteiligt, die Jugendliche in zwölf Teilstaaten mit einer hohen HIV/AIDS-Inzidenz ansprachen. Darüber hinaus bietet das Rote Kreuz 7000 Menschen mit HIV/AIDS Unterstützung in der Heimpflege und Beratung in staatlichen Gesundheitszentren an.

Nestlé unterstützt eine ähnliche Initiative in Kenia.

Nestlé will auch in Führungs- und Partnerschaftsaspekten in der Geschäftswelt mit gutem Beispiel vorangehen, so unter anderem mit dem HIV/AIDS-Rat für den Privatsektor in Nigeria.

*(Nähere Einzelheiten zu den HIV/AIDS-Projekten von Nestlé in Afrika sind auf den Seiten 8, 9, 12 und 13 zu finden.)*

---

## Unterstützung auf dem Weg aus der Armut

Kurz vor dem Ruhestand, nach 44 Jahren bei Nestlé, kann ich die Entwicklung der Nestlé-Geschäftstätigkeit in Afrika in Jahrzehnten messen, ebenso unseren Beitrag zu einer besseren Ernährung und unsere Förderung von Wirtschaftsentwicklung und Wachstum.

Im Tagesgeschäft und durch gemeinschaftliche Aktionen mit Organisationen wie der *Internationalen Föderation der Rotkreuz- und Rothalbmondgesellschaften*, dem *UNO-Hochkommissariat für Flüchtlinge* und der *Internationalen Kakao-Initiative* beweist Nestlé ihr Engagement, Afrika zu helfen, Schranken zur nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung und zum Wachstum selbst unter massiv erschwerten Umständen zu überwinden.

Die politische Instabilität in letzter Zeit in Côte d'Ivoire ist ein Beispiel dafür. Zeitweise waren unsere

Mitarbeiter und Lieferanten in Gefahr. Zudem wurde die Kakaoverarbeitung gestört, die für unser weltweites Geschäft von entscheidender Bedeutung ist. Die menschlichen Verluste waren eine schreckliche Tragödie und der wirtschaftliche Schaden verheerend. Die Folgen des Konfliktes werden in der nationalen Wirtschaft noch lange zu spüren sein. Weil Côte d'Ivoire eine unerlässliche Quelle für erstklassigen Kakao ist, wird sich Nestlé weiterhin engagieren, um die Bedingungen in der Kakao verarbeitenden Industrie zu verbessern.

Selbst in Konfliktzeiten und Perioden bitterster Armut in Afrika bleibt dies ein Lichtblick, der Hoffnung gibt und für das

**Michael Garrett macht bei Nestlé Nigeria Visite. Hier besucht er mit Mitgliedern des Teams von Nestlé Nigeria einen lokalen Markt.**



wirtschaftliche und soziale Potenzial des Kontinentes eine Zukunft weist.

In den letzten vier Jahrzehnten haben sich die Erwartungen an das Engagement der Unternehmen in Afrika verändert. Im Kreise von Führungskräften multinationaler Unternehmen, Regierungsstellen, internationalen Entwicklungshilforganisationen und lokalen Gemeinschaften geht man davon aus, dass privatwirtschaftliche Geschäftsinitiativen für die Linderung der Armut entscheidend sind, sofern sie

ihre Verantwortung wahrnehmen und nicht auf Kosten der Menschen und der Umwelt gehen.

Nestlé ist gleicher Ansicht. Wir setzen uns für eine auf lange Sicht nachhaltige Geschäftsentwicklung in Afrika ein und verbinden unsere Ziele mit den Bemühungen vieler Organisationen, die auf ihre Art den sozialen und wirtschaftlichen Fortschritt auf dem Kontinent vorantreiben.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Michael Garrett'.

Michael Garrett  
Generaldirektor und Chef der Zone  
Asien, Ozeanien und Afrika

---

**Redaktion**

Nestlé AG, Public Affairs

**Gestaltung**

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

**Fotografie**

Jodi Bieber/nb pictures,  
Johannesburg, Südafrika;  
Harmen Hoogland/Nestec Ltd,  
Corporate Identity and Design;  
Markus Bühler-Rasom, Zürich,  
Schweiz;  
Marc Latzel, Zürich, Schweiz;  
apg image, Vevey, Schweiz;  
Nigel Dickson, Toronto, Kanada;  
Nitsan Shorer, Binyamina, Israel;  
CPL photographers, Lagos, Nigeria

**Druck**

Entreprise d'arts graphiques  
Jean Genoud SA,  
Le Mont-sur-Lausanne, Schweiz

**Papier**

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

© März 2005, Nestlé AG,  
Public Affairs

Nestlé AG  
Avenue Nestlé 55  
1800 Vevey  
Schweiz

[www.nestle.com](http://www.nestle.com)





**Nestlé**

Good Food, Good Life