GOOD

DAS MAGAZIN FÜR ZUKUNFTSFRAGEN

Nestlé
2014

200 Jahre HEINRICH NESTLÉ

Wie bestimmt das Gestern unser Morgen?

GOOD.FOOD
Wie is(s)t Deutschland 2030?
Futuristische Ideen und Konzepte

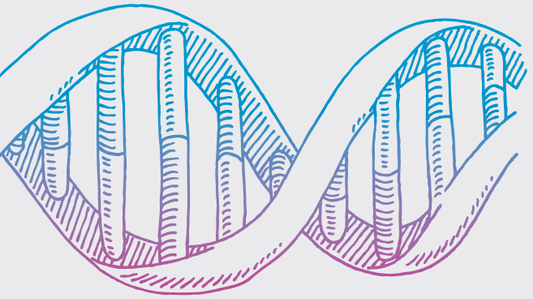
GOOD.LIFE
Können wir Gene beeinflussen?
Die Kraft der ersten 1.000 Tage

GOOD.IDEA
Innovation oder Renovation?
Zukunftstreiber für Lebensmittel

39 PROZENT

der jungen Erwachsenen schauen beim Essen oft fern, surfen oder blättern in einer Zeitschrift.

Quelle: Techniker Krankenkasse



1.000
ERSTE LEBENSTAGE

– **von der Empfängnis bis zum zweiten Geburtstag** – sind für die spätere Gesundheit entscheidend. Einen wesentlichen Einfluss hat die Ernährung. Unser Schicksal ist nicht in unsere Gene gemeißelt.

83 JAHRE

hat ein heute geborenes Mädchen im Schnitt vor sich, 78 Jahre ein Junge. Das ist **mehr als doppelt so lang** wie im Jahr 1867.

Quelle: Statistisches Bundesamt, Rostocker Periodensterbetafeln

41 KILOGRAMM

Tiefkühlkost verzehrt ein Bundesbürger im Durchschnitt pro Jahr. 1960 waren es nur 400 Gramm.

Quelle: Deutsches Tiefkühlinstitut

7 MILLIONEN

Deutsche ernähren sich vegetarisch.

Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach, Vegetarierbund Deutschland

ILLUSTRATION / GETTY IMAGES

www.nestle.de

„Meine Entdeckung wird eine große Zukunft haben, denn es gibt bis jetzt kein Nahrungsmittel, das sich mit meinem Kindernährmittel vergleichen lässt.“ Heinrich Nestlé

Liebe Leserinnen, liebe Leser, gibt es so etwas wie eine Unternehmens-DNA? Und wenn ja, was sind ihre Bestandteile und ihr Wert für die Gegenwart? Der 200. Geburtstag unseres Unternehmensgründers Heinrich Nestlé wirft diese Fragen neu auf. Weltweit half die Entwicklung des „Nestlé Kindermehls“ vor bald 150 Jahren, die Kindersterblichkeit zu reduzieren. Gleichzeitig legte Heinrich Nestlé damit den Grundstein für das heute führende Unternehmen für Ernährung, Gesundheit und Wohlbefinden.

2016 werden wir das 150-jährige Jubiläum von Nestlé begehen. Besonderen Grund zu feiern hat Nestlé Deutschland jedoch bereits in diesem Jahr. Denn vor 200 Jahren wurde Heinrich Nestlé in Frankfurt am Main – dem heutigen Sitz der Deutschland-Zentrale – geboren. Treiber seines Erfolgs waren Pioniergeist, der unbedingte Qualitätsanspruch, neueste wissenschaftliche Erkenntnisse und die Orientierung an den Bedürfnissen der Menschen. Diese Werte leiten Nestlé noch heute – sie sind unsere DNA.

Wie können wir mit Lebensmitteln die Lebensqualität der Menschen verbessern? Damals wie heute steht diese Frage vor jeder Unternehmensentscheidung. Mit dem größten privatwirtschaftlichen Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk der Lebensmittelwirtschaft arbeiten wir weltweit an Nahrungsmitteln, die zu einem besseren Leben beitragen sollen. Mit unserer Initiative „Qualität bedeutet mehr“ optimieren wir bei Nestlé Deutschland derzeit unser gesamtes Produktportfolio in den Dimensionen Ernährung, Sicherheit, Umwelt und Gesellschaft. Im offenen Dialog mit Ihnen, Verbrauchern und der Gesellschaft wollen wir die Herausforderungen der Zukunft gemeinsam aktiv gestalten.

Im Gestern findet sich dabei so manche Antwort für das Morgen.

Eine anregende Lektüre wünscht Ihnen

Gerhard Berssenbrügge
Vorstandsvorsitzender,
Nestlé Deutschland AG

COVER-ILLUSTRATION / CARLO STANGA BILD / NESTLÉ

GOOD.DAY / Inhalt

GOOD 2014

DAS MAGAZIN FÜR ZUKUNFTSFRAGEN

Nestlé

42/ Die ersten 1.000 Tage

Wie können wir unsere Gene positiv beeinflussen?

45/ Schritt für Schritt

Wie wirkt sich Ernährung auf das spätere Leben aus?

INFOILLUSTRATION

BILD / LENNART NILSSON/TT, ELLEN KLOSE, TV-YESTERDAY *ILLUSTRATION* / NIKO WILKESMANN, CARLO STANGA (2), JULIAN RENTZSCH

20/ Wie is(s)t Deutschland 2030?

Szenarien von Trendexperten zur Ernährungskultur.

24/ Wird Essen zum Statussymbol?

David Bosshart, CEO des Gottlieb Duttweiler Instituts, über kulinarische Expertise.

„Ich musste erst lernen, das Essen zu genießen und mir Zeit dafür zu nehmen."

50/ Franziska van Almsick

über Disziplin und Lebensfreude.

34/ Was verbindet damals und heute?

200 Jahre Heinrich Nestlé: Wie die Werte des Gründers den Weltkonzern prägen.

58/ Lust auf Eis?

Was schleckt die Welt? Eine erfrischende Reise durch alle Kontinente.

INFOILLUSTRATION

GOOD.NEWS

06/ GOOD.STORY: Aufbruch
/ Warum Alberto Jiménez Collado seine Sachen packt und von Spanien nach Deutschland zieht

08/ FEATURE: Generation Hoffnung
/ Youth Employment Initiative eröffnet Chancen

12/ AUFRUF: Jutta Allmendinger
/ Wege aus der Jugendarbeitslosigkeit in Europa

14/ FAKTEN: Nestlé Qualitätsinitiative
/ Erste Bilanz über die Fortschritte

GOOD.FOOD

16/ GOOD.STORY: Mr Spock
/ Wie es der Vulkanier aus Raumschiff Enterprise und Darsteller Leonard Nimoy mit dem Essen halten

18/ SZENARIEN: Futuristische Fakten
/ Wegweisende Innovationen aus aller Welt

20/ ANALYSE: Wie is(s)t Deutschland?
/ Trendforscher skizzieren das Jahr 2030

24/ TRENDREPORT: David Bosshart
/ Was man isst, bestimmt, wer man ist

26/ INTERVIEW: Thomas Le Blanc
/ Was wir von Aliens lernen können

28/ ESSAY: Gunther Hirschfelder
/ Essgeschichten über die Kultur der Ernährung

30/ INFOGRAFIK: Historische Highlights
/ Von der Steinzeitrunde zur Snackgesellschaft

GOOD.LIFE

32/ GOOD.STORY: Julia Nestle
/ Wie die Morningshow-Moderatorin von Hit-Radio FFH mit einem großen Namen lebt

34/ BERICHT: 200 Jahre Heinrich Nestlé
/ Wie der Gründer den heutigen Weltkonzern prägt

38/ ANALYSE: Gelebte Werte
/ Über Werthaltung und Unternehmenswert

42/ BERICHT: Die ersten 1.000 Tage
/ Wie frühe Ernährung unser Leben bestimmt

48/ KOLUMNE: Erkenne dich selbst
/ Matthias Matussek über Datenwahnsinn

50/ INTERVIEW: Franziska van Almsick

GOOD.IDEA

52/ GOOD.STORY: Kalte Experimente
/ Warum Spaghetti-Eis-Erfinder Dario Fontanella die Ideen für furiose Sorten nicht ausgehen

54/ REPORTAGE: Meister der Eiskreation
/ Ein Blick hinter die Kulissen von Nestlé Schöller

58/ INFOGRAFIK: Weltkarte des Eises

60/ ANALYSE: Was gibt's Neues?
/ Der Grat zwischen Innovation und Renovation

64/ BERICHT: Digitaler Dialog

GOOD.BYE

66/ TAKE CARE: Bleiben Sie gesund
/ Expertentipps für mehr Lebensqualität

GOOD.NEWS

/ Youth Employment Initiative
Nestlé eröffnet Chancen 8

/ Jutta Allmendinger
Helft Europas Jugend! 12

/ Qualitätsinitiative
Die erste Zwischenbilanz 14

AUFBRUCH

Schon als kleiner Junge hatte Alberto Jiménez Collado angekündigt: „Mit 18 Jahren ziehe ich aus.“ Dass sich dies nun tatsächlich bewahrheitet, erstaunt ihn noch immer selbst. Schlag auf Schlag sei alles gegangen, erst die Information des Arbeitsamtes Barcelona über das Nestlé-Programm im Rahmen der Youth Employment Initiative, das erste Vorstellungsgespräch, dann in Mainz vor Ort im Nescafé-Werk die entscheidende zweite Runde. Und nach drei Wochen der Anruf: „Du bist dabei.“ Seine Pläne für die Zukunft: sich innerhalb des Unternehmens weiterentwickeln, im Laufe der Zeit mehr und mehr Verantwortung übernehmen. „Nestlé öffnet viele Türen, eine solche Chance bekommt man nur einmal im Leben“, ist Alberto überzeugt. Mutter Montse (Montserrat), Vater Paco (Francisco) und auch die jüngere Schwester María unterstützen seine Entscheidung. „Für uns ist das großartig. Die Jugend verschwendet hier nur ihre Zeit“, sagt Paco. „Man braucht ökonomische Stabilität, eine Ausbildung, die auch zu etwas führt.“ Auch er, von Beruf Lastwagenfahrer und seit längerer Zeit arbeitslos, hegt Umzugspläne nach Deutschland. „Irgendwo in die Nähe von Alberto, aber nicht zusammen“, sagt Paco lachend. **Mehr dazu auf Seite 8**

BILD / EVA PAREY

von links nach rechts:

» Klempner, Elektrikergehilfe, Küchen-Installateur, technische Wartung eines Campingplatzes sowie eines Hostels: Viele Stationen weist die Arbeitsbiografie von **Miguel Angel Rodriguez Campino**, 25, auf. Sein Ziel: „Ich will etwas Neues machen und vor allem einen sicheren Arbeitsplatz."

» Eine theoretische Ausbildung als Elektriker, danach zwei Praktika, das war's. „Mehr bieten Unternehmen hier nicht mehr an", sagt **Sukhjinder Singh Kaur**, 21 Jahre alt. Eigenes Geld verdiente er gelegentlich als Aushilfe in der Fleischfabrik, in der seine Mutter seit 15 Jahren arbeitet. Sein Vater, Koch, ist arbeitslos.

» Arbeit hatte **Christian Diaz Carmona** durchaus, als Kellner wie auch in der väterlichen Schreinerei. Mit seiner Ausbildung als Elektriker hatte diese aber nichts zu tun. Familie wie Freunde unterstützen seine Pläne im Ausland, auch wenn dies heißt, dass sie seinen 25. Geburtstag nicht mit ihm feiern können. Da ist Christian bereits in Hamburg.

» Für seine Zukunft hat **Alberto Jiménez Collado**, 19, klare Vorstellungen: während der Ausbildung eine kleine Wohnung neben dem Nestlé-Werk in Mainz, danach weiter in Deutschland arbeiten. „Sehr nervös" sei er bei seinem Vorstellungsgespräch in Mainz gewesen, das auch in anderer Hinsicht ein Novum bot: Es war seine erste Auslandsreise.

» Sein Großvater und vier Onkel leben in Frankfurt: Dank zahlreicher Besuche ist Deutschland für **Amin Boumediane Karim**, 20, kein völliges Neuland. „Ich liebe Frankfurter Würstchen", sagt er. Spanien den Rücken zu kehren, fällt ihm nicht schwer. „Ich fange etwas Neues an, um eine Zukunft zu haben."

GENERATION *Hoffnung*

Jeder zweite Jugendliche in Spanien ist arbeitslos. Die **Nestlé Youth Employment Initiative** will dies ändern. Ein Besuch bei fünf jungen Spaniern in Girona, die im Sommer 2014 ihre Ausbildung bei Nestlé Deutschland beginnen. Über harte Realitäten und das Vertrauen in eine bessere Zukunft.

T / HERTA PAULUS
F / EVA PAREY

Abendessen um diese Uhrzeit? Ein Kaffee, ein Stück Kuchen, okay, aber richtig gegessen wird hier später, klärt Amin auf. Na gut, ab geht's zum besten Dönerladen in Salt. Für drei Euro inklusive Getränk wird er serviert, wo gibt's das noch! Und trotzdem – das Geschäft läuft schlecht, weiß der 20-Jährige. Wie soll es auch anders sein. Geld ist im Stadtteil Salt Mangelware, hier wohnen seit den 60er Jahren zumeist die „Zugezogenen aus dem Süden, die Habenichtse, der Abschaum", wie der in Girona ansässige Schriftsteller und Universitätsprofessor Javier Cercas in seinem kürzlich auf Deutsch erschienenen Roman „Outlaws" (im Original: „Leyes de la frontera") schreibt. „Bronx" nennen die Einheimischen das Viertel. Drogen, Gewalt, Kriminalität sind hier an der Tagesordnung.

Ohrstöpsel rein und los geht's. Jeden Morgen läuft Amin von hier aus gen Zentrum, rund 3,5 Kilometer immer geradeaus bis Girona. Laufen macht den Kopf klar – und schont den chronisch leeren Geldbeutel. Sein Ziel: die Sprachschule Organigrama. Von zehn bis zwei Uhr lernt er hier seit Anfang März zusammen mit neun anderen Deutsch. Zwei Schüler haben den in Zusammenarbeit mit dem Goethe-Institut angebotenen Kurs bereits wieder beendet, sie haben Arbeit gefunden, weiß Deutschlehrerin Ines Reisch. Der Unterricht geht zügig voran, nach wenigen Tagen sind kurze Sätze bereits drin, sich vorstellen etwa oder Fragen stellen nach dem Woher und Wohin.

„Wir wollen, dass die Jugend selbstbewusst in **eine bessere Zukunft** sehen kann"

Laurent Freixe
Europa-Vorstand und Executive Vice President, Nestlé S.A.

Wohin sie gehen – das wissen hier zumindest Amin, Alberto, Christian, Sukh und Miguel. „Meine Nestlé-Schüler" nennt Ines Reisch sie. In diesem Sommer heißt es für die Fünf: Ab zu Nestlé nach Deutschland, wo sie nach einem zweimonatigen Vorpraktikum eine klassische Mechatroniker-Lehre beginnen. Nur Miguel hat sich anders entschieden: Der 25-Jährige wird im Maggi-Werk in Singen eine Ausbildung zum Industriemechaniker aufnehmen.

/ „ICH WILL ARBEITEN"

Kompliziert, aber annehmbar sei seine Arbeitssituation in den vergangenen Jahren gewesen. Nur bei der Bezahlung hapert es. Im Schnitt knapp 1.000 Euro verdiente Miguel bei einer wöchentlichen Arbeitszeit von gut 50 Stunden. Aus dem Elternhaus ausziehen ist damit nicht drin. „Würde ich allein wohnen, käme ich nicht

/ »

1. „Wie sagt man das richtig auf Deutsch?“: Dozentin Ines Reisch. **2.** Zuhören, Sprechen, Mitschreiben: Christian, Miguel, Amin im Deutschkurs. **3.** Die 1968 erbaute größte Nescafé-Fabrik in Europa wurde 2008 um eine neue Produktionsanlage für Nescafé Dolce Gusto erweitert. **4.** Praktikumstag: Fran Lara, Instandhaltungsmanager beim Nescafé Dolce Gusto-Werk in Girona, erklärt die Software.

über die Runden“, sagt er. Seine zwei Jahre jüngere Schwester Bea lebt ebenfalls zu Hause, ist voll auf die elterliche Unterstützung angewiesen. Sie ist arbeitslos, teilt wie Amin, Alberto, Christian und Sukh das Schicksal gut der Hälfte der jungen Spanier, der „generación cero“ wie sie dort heißen: null reguläres Einkommen, null Aussicht auf eine geregelte Arbeit, null Hoffnung. „Selbst wenn man Arbeit hat, ist es keine, die irgendwohin führt“, meint Christian. „Wenn dich jemand anruft, dass er einen Job für dich hat, hast du dauernd Angst, dass er dich morgen wieder rausschmeißt“, so Amin.

Seit vier Jahren ist Amin auf der Suche, doch mehr als kurze Praktika und Gelegenheitsjobs waren nicht drin. Ein Anruf des Arbeitsamts Barcelona Ende Januar änderte schlagartig alles: Ob er bereit sei, auch im Ausland zu arbeiten? Seine Antwort: „Ich suche Zukunft. Ich will arbeiten. Spanien hat keine Zukunft.“

Doch das soll anders werden. Der Jugend Europas Jobperspektiven bieten und als Unternehmen ein klares Signal zur Bekämpfung der Jugendarbeitslosigkeit setzen lautet das Ziel der Mitte November 2013 offiziell gestarteten europaweiten Nestlé Youth Employment Initiative. 20.000 Jugendliche und junge Erwachsene unter 30 Jahren wird der Konzern in den nächsten drei Jahren fördern, davon sind 10.000 Vollzeitstellen, die andere Hälfte umfasst Praktika, Trainee- und Ausbildungsplätze. Zudem werden in Deutschland spezielle Programme für Trainees und Auszubildende aus besonders von Arbeitslosigkeit betroffenen Ländern angeboten. „Wir planen, in den nächsten drei Jahren jeweils fünf Lehrstellen sowie fünf Trainee-Stellen für Hochschüler on top einzurichten“, konkretisiert Thomas Eisleben, Personalleiter des Nescafé-Werks in Mainz und Koordinator des diesjährigen Azubi-Programms. Um ihnen den Start in Deutschland zu erleichtern, plant Muttersprachler Eisleben – seine Mutter stammt aus Nordspanien – zudem umfangreiche Unterstützungsmaßnahmen. Diese reichen von der Hilfe bei der Wohnungssuche oder bei Behördengängen bis hin zur fachlichen Unterstützung durch Mentoren.

/ „KEINEN AUGENBLICK GEZÖGERT“

Einen kleinen Vorgeschmack, was sie während der Ausbildung in Deutschland erwartet, bekommen die künftigen Azubis im Nescafé Dolce Gusto-Werk in Girona. Neben dem täglichen Deutschkurs steht jeden Mittwochnachmittag ein Werkspraktikum an. „Es ist gut, dass wir noch hier in Spanien eine kurze Ausbildung erhalten. Wenn ich Fragen habe, kann ich sie in meiner Sprache stellen und bekomme mehr mit“, kommentiert Alberto.

Mainz heißt die neue Heimat für Amin und Alberto, Hamburg für Christian und Sukh, Singen für Miguel. Ihre künftige Arbeitsstelle kennen sie bereits aus dem am jeweiligen Standort absolvierten eintägigen Vorstellungsgespräch. Ihr Eindruck: Das Arbeitsklima sei anders in Deutschland. „Die Kollegen wirkten wie eine Familie auf mich, so, wie sie miteinander reden, lachen, Witze machen“, meint Miguel. „Mich hat vor allem überrascht, wie ordentlich und sauber unser künftiger Arbeitsplatz ist“, ergänzt Christian. Keinen Augenblick habe er gezögert, als der Direktor des Instituts Narcis Cifra de Girona, an dem er wie auch Sukh eine theoretische Weiterbildung in Automatisierungs- und Robotertechnik absolvierte, das Jugendförderungsprogramm der Arbeitsagentur vorstellte. Eine duale Ausbildung mit hohem Praxisanteil – genial. „Nur drei Monate Theorie im Jahr, das gefällt mir“, sagt er lachend. Einig sind sich alle auch in einem weiteren Punkt: Es sollte mehr Programme wie die Youth Employment Initiative geben. „Wenn die Unternehmen nichts tun, wer soll es sonst tun“, sagt Sukh. Sein Wunsch für die Zukunft: ein fester Arbeitsplatz, sich innerhalb des Unternehmens weiterentwickeln. „In ein anderes Land zu gehen, ist für mich kein Problem“ sagt er. Zweifel? Na gut, ein bisschen. „Aber nur wegen der Sprache“. /

BILD / NESTLÉ

KLARES SIGNAL IM KAMPF GEGEN JUGENDARBEITSLOSIGKEIT

20.000 ANGEBOTE
für den Direkteinstieg oder die berufliche Qualifizierung bietet Nestlé europaweit bis 2016 an

2.400 JOBPERSPEKTIVEN
schafft Nestlé Deutschland bis 2016 für junge Menschen unter 30 Jahren

Quelle: Nestlé

Mehr über die Youth Employment Initiative von Nestlé erfahren Sie hier:
bit.ly/Nestle-YEI

WIE GEHT‘S *weiter?*

DREI FRAGEN AN
Laurent Freixe
EUROPA-VORSTAND UND EXECUTIVE VICE PRESIDENT, NESTLÉ S.A.

GOOD: Wie sind die externen Reaktionen auf die Youth Employment Initiative?
LAURENT FREIXE: Mit der Youth Employment Initiative reagieren wir auf eine große Herausforderung unserer Gesellschaft: die Arbeitsmarktfähigkeit junger Menschen. Die Krise in Europa darf nicht zulasten der Jugend gehen – dies würde Europa dauerhaft schaden. Die Politiker sind sich dessen bewusst. Wir erfahren daher die Unterstützung der EU-Kommission und der nationalen Regierungen, die das gesellschaftliche Engagement von Nestlé begrüßen. Dank dem Einsatz jedes Einzelnen ist das Programm europaweit zur Referenz geworden. 5.000 junge Menschen haben im Rahmen der Youth Employment Initiative bereits bei Nestlé eine Arbeit gefunden. Auch die Medienresonanz ist äußerst positiv.

Nestlé will auch eine „Alliance for YOUth“ mit den 63.000 Lieferanten und Rohstoffproduzenten schmieden. Gibt es hier bereits erste Ergebnisse? Wo ein Wille ist, ist auch ein Weg. Und unsere Partner und Lieferanten haben den Willen, sich zu beteiligen. Die Unterzeichnung der Gründungsurkunde der „Alliance for YOUth“ in Lissabon in diesem Juni in Anwesenheit von EU-Kommissionspräsident José Manuel Barroso und zahlreichen führenden Politikern unterstreicht dies.

Die Youth Employment Initiative läuft bis 2016. Wie geht es weiter? 2016 ist keinesfalls das Ende des Programms! Im Gegenteil: Die Dynamik wird sich fortsetzen. Aber für uns wird das der Zeitpunkt, um Bilanz zu ziehen. Wir treffen dann auf eine neue Generation von Arbeitskräften, die noch engagierter und entschlossener sein wird, ihre Chancen zu ergreifen. Und Nestlé wird sie dabei unterstützen – so wie bereits seit über 145 Jahren.

GOOD.NEWS / *Aufruf*

„FRÜHE *Narben* SCHLIESSEN SICH NICHT“

Wenn Europa der Jugend keine Chance gibt, wird Europa keine Chance auf Zukunft haben. Wem es an Bildung fehlt oder wem in frühen Jahren der Einstieg ins Berufsleben nicht gelingt, der hat mit dieser Defiziterfahrung sein ganzes Leben lang zu kämpfen. Mit vereinten Kräften sollten Unternehmen und Politik daher verstärkt in Bildung und Ausbildung investieren, um die Jugendarbeitslosigkeit zu senken und Europa zukunftsfähig zu machen.

Es ist paradox. Seit einigen Wochen berichten die Medien in einer seltenen Intensität über gesellschaftspolitisch zentrale Fragen wie die zunehmende materielle Ungleichheit. Gleichzeitig rückt der Hype um die Arbeiten von Thomas Piketty und dessen Befund, dass die oberen ein Prozent der Bevölkerung in allen entwickelten Ländern immer reicher werden, Themen wie Armut, Erwerbslosigkeit und mangelnde Entwicklungschancen der jungen Generation in den Hintergrund.

Dabei wissen wir alle: Bildung und der erfolgreiche Übergang in Beschäftigung sind entscheidend für den gesamten Lebensverlauf. Geht hier etwas schief, kann dies nur selten und sehr mühevoll „repariert“ werden. Empirische Studien zeigen übereinstimmend, dass frühe Phasen von Arbeitslosigkeit besonders nachhaltige Folgen haben. War man in der Jugend arbeitslos, so wird man auch später deutlich häufiger arbeitslos sein. Selbst wenn man Arbeit findet, sind die Einstiegslöhne und die Lohnentwicklung vergleichsweise niedrig. Die Arbeitszufriedenheit liegt auch nach 25 Jahren weit unter der von Menschen mit vergleichbarer Qualifikation, aber ohne frühe Arbeitslosigkeit, belegt die empirische Forschung der Wirtschaftsprofessorin Wiji Arulampalam (2001). Früh entstandene Narben schließen sich nicht.

Die Herausforderung ist gewaltig: „Jeder zweite Spanier unter 30 Jahren ist nicht beschäftigt“, heißt es. Und: „Die Hälfte der griechischen Jugend ist ohne Arbeit.“ Was bedeutet das? Einerseits ist Vorsicht geboten. Viele Jugendliche stehen dem Arbeitsmarkt gar nicht zur Verfügung, da sie noch in der schulischen oder beruflichen Ausbildung sind. Andererseits gibt es immer mehr Jugendliche, die zwar erwerbstätig sind, aber in prekären Arbeitsverhältnissen. Sie arbeiten befristet, oft nur wenige Wochenstunden, mit einem niedrigen Lohn. Menschen in Beschäftigung kann es ebenso schlecht gehen wie Menschen ohne Beschäftigung.

Jugendliche, die „not employed, not in education, not in training“ sind, werden als NEETs bezeichnet. Der Anteil der NEETs betrug 2011 im Durchschnitt der 28 EU-Mitgliedsstaaten 15 Prozent, davon waren 7 Prozent arbeitslos und 8 Prozent inaktiv. Der Anteil und die Zusammensetzung der NEETs unterscheiden sich zwischen den Ländern gewaltig. So liegt der Anteil der Inaktiven zwischen 2 Prozent in den Niederlanden und 17 Prozent in Spanien. Die Jugendarbeitslosigkeit reicht von 4 Prozent in Slowenien bis zu 15 Prozent in Italien. In vielen EU-Ländern ist sie mit der Finanz- und Eurokrise und den damit einhergehenden wirtschaftlichen Einbrüchen rasant gestiegen. Nur in zwei Ländern, in Deutschland und in Österreich, sank die Jugendarbeitslosigkeit.

Jedoch lassen sich diese großen Unterschiede nicht auf die Finanz- und Eurokrise reduzieren. Bildung und Ausbildung sind wesentlich, denn gerade wenig Gebildete haben heute besonders schlechte Karten. Wie stark die Systeme von Bildung, Ausbildung und Arbeitsmarkt miteinander verzahnt sind, wird ebenso wichtig wie der besondere Schutz von älteren Arbeitnehmern durch Unternehmen und Gewerkschaften. Jene, die bereits Arbeit haben, sind meist besser vor Arbeitslosigkeit geschützt als die Jungen, die erst in den Arbeitsmarkt einsteigen. Die demografische Lage in einem Land erweist sich dagegen im europäischen Vergleich als fast unerheblich.

Außerdem erfüllt die eigene Familie heute seltener als früher eine Schutzfunktion. Jene, die mit geringer Bildung eine (Erst-) Beschäftigung suchen, kommen meist aus Familien, deren Mitglieder selbst von Arbeitslosigkeit bedroht sind. Und selten finden junge Arbeitslose Partner, die in einem stabilen Beschäftigungsverhältnis stehen. Wo die Familie keinen Schutz bieten kann, ist ein starker Sozialstaat umso mehr gefragt.

Was ist zu tun? Eine gute Bildung und Ausbildung sind unverzichtbar. Wir brauchen europaweite Initiativen, mit denen wir die Bildungs- und Ausbildungsarmut abbauen. Desgleichen müssen wir die Ausbildung so schneiden, dass sie praktische und theoretische Anteile enthält, und zwar auf allen Bildungsebenen. Wir müssen aber auch die nachholende und die weiterführende Bildung deutlich ausbauen sowie die Anerkennung national erworbener Berufsabschlüsse in Europa weiter erleichtern. Hilfreich wäre auch eine europaweit vernetzte Arbeitsagentur, die die Entwicklung des Fachkräftemangels in einigen EU-Ländern ebenso berücksichtigt wie die Schwierigkeit von Fachkräften in anderen Ländern, überhaupt eine Beschäftigung zu finden. Auch international agierende Unternehmen können hier mehr als bisher tätig sein, etwa durch aktive Patenschaften und Austauschprogramme. Die Jugend Europas braucht Hilfe. Ansonsten wird sie der Zukunft Europas keine Chance geben. /

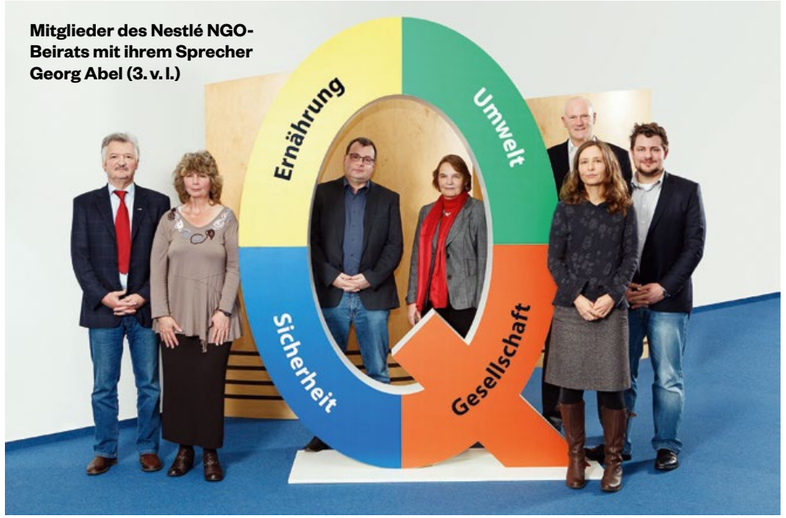
DIE AUTORIN

Wie wollen wir leben? Und wie werden unsere Lebensentwürfe und Lebensverläufe durch Bildungssysteme, Arbeitsmarkt und Staat geprägt? Um diese Themen dreht sich die Forschung von **Jutta Allmendinger**, Professorin für Bildungssoziologie und Arbeitsmarktforschung an der Humboldt-Universität zu Berlin und Präsidentin des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung. Eine fundierte Bildung und Ausbildung ist der Schlüssel zur Zukunft, mahnt die 57-Jährige. Politik, Unternehmen und Wissenschaft sollten hierfür in Europa mehr investieren.

BILD / MICHAEL PRINCE/CORBIS, DAVID AUSSERHOFER

GEMEINSAM VORAN

DIE QUALITÄTS-INITIATIVE VON NESTLÉ DEUTSCHLAND HAT BEREITS MEHR ALS EIN DRITTEL DER GESTECKTEN ZIELE ERREICHT. Entlang der vier Qualitätsdimensionen Ernährung, Umwelt, Gesellschaft und Sicherheit wurden 2013 in allen 26 Geschäftsbereichen mit über 7.000 Produkten Maßnahmen definiert und Verbesserungsprozesse eingeleitet, um die Basis für eine nachhaltige Wertschöpfung sowie eine offene Kommunikation mit Konsumenten und Stakeholdern zu schaffen.
Eines der zentralen Ziele ist dabei, die Qualität bis in den Anbau hinein zu sichern und zu fördern. Bis Ende 2015 sollen die wichtigsten strategischen Rohstoffe zu 100 Prozent aus transparenten Lieferketten mit klaren Nachhaltigkeitskriterien kommen. Bereits jetzt trifft dies zu 70 Prozent bei Kaffee, zu 50 Prozent bei Kakao und zu 100 Prozent bei Vanille zu, die in Deutschland verarbeitet werden. Zudem soll der gesundheitliche Wert der Produkte verbessert werden: Der Zuckergehalt von Kinder-Cerealien wurde bereits um bis zu 30 Prozent reduziert. Maggi-Produkte werden bis 2016 rund 10 Prozent weniger Salz enthalten. Als ein wichtiges Handlungsfeld für 2014 stehen u. a. die Standards für Tierwohl auf der Agenda. Unterstützt wird die Qualitätsinitiative durch die aktive Einbindung von Verbrauchern sowie Vertretern aus zivilgesellschaftlichen und wissenschaftlichen Organisationen. „Unsere engagierten Beiräte geben uns wichtige Impulse, um unser Programm kontinuierlich weiterzuentwickeln und Empfehlungen für Fragen aus dem Tagesgeschäft zu erhalten“, erklärt Programmmanagerin Jolanda Schwirtz, die die Nestlé Qualitätsinitiative koordiniert. Der 32-köpfige Verbraucherbeirat repräsentiert einen Querschnitt der deutschen Bevölkerung. Die Ergebnisse der Sitzungen sind online auf www.nestle-marktplatz.de nachzulesen und können dort auch kommentiert werden. Zum NGO-Beirat zählen renommierte Institutionen wie die Verbraucher Initiative, das Öko-Institut oder der Global Nature Fund. „Nestlé liefert mit dem Qualitätsprogramm einen ganzheitlichen Ansatz, begleitet durch interne und externe Dialogangebote“, sagt Georg Abel, Bundesgeschäftsführer der Verbraucher Initiative und Sprecher des NGO-Beirats. „Es wird deutlich, dass es sich um einen ambitionierten Veränderungs- und Verbesserungsprozess handelt.“ /



Mitglieder des Nestlé NGO-Beirats mit ihrem Sprecher Georg Abel (3. v. l.)

Alle Details zur Nestlé Qualitätsinitiative finden Sie im „Fortschrittsbericht 2013“: **bit.ly/NestleQ4**

BILD / HARALD SCHNAUDER/NESTLÉ, GETTY IMAGES

BIS 2025

WILL DIE EU LEBENSMITTELABFÄLLE UM DIE HÄLFTE REDUZIEREN. 81,6 Kilo Nahrung wirft der Deutsche pro Jahr weg. Doch Teilen statt Tonne ist angesagt: Foodsharing.de verschenkt Überflüssiges oder sucht Abgeber. Slow Food Youth rettet Gemüse vor dem Müll und inszeniert Kochevents. Auch Nestlé engagiert sich gegen Verschwendung – von der Vermeidung von Ernteverlusten durch Schulung der Bauern bis hin zu Trainings für Köche. /

100 PROZENT KAKAO AUS DEM COCOA PLAN

DER COCOA PLAN VON NESTLÉ TRÄGT FRÜCHTE: Für alle Schokoladenprodukte von Nestlé Deutschland sollen die Bohnen ab 2015 aus dem Cocoa Plan kommen. Der Kakao für Kitkat und Smarties stammt bereits aus UTZ-zertifizierten Kooperativen.

10 MAL HERZHAFT AM TAG LACHEN TIERBESITZER

7 MAL MENSCHEN OHNE TIER

TIERBESITZER LACHEN HÄUFIGER, SIND AUSGEGLICHENER UND GLÜCKLICHER: Das ergab eine Studie des Nestlé-Tiernahrungsunternehmens Purina. 85 Prozent der Befragten sagen: Mein Haustier macht mich glücklich.

NEUE KRÄFTE AM WERK

2014 ERÖFFNET OFFIZIELL DAS NESCAFÉ DOLCE GUSTO-WERK IN SCHWERIN – Europas modernstes Kaffeekapselwerk und einer der größten Arbeitgeber in der Region. Für das aufwendige Personalrecruiting arbeitet Nestlé eng mit der Arbeitsagentur und dem Schweriner Ausbildungszentrum zusammen. Neben hoch qualifizierten Kandidaten erhalten auch fachfremde Bewerber eine Chance. In Zukunft sollen insgesamt 450 Mitarbeiter an bis zu zwölf Produktlinien für den begehrten Kaffeenachschub sorgen und zehn Millionen Kapseln täglich produzieren. /

BILD / HENN, GETTY IMAGES (3), CORBIS

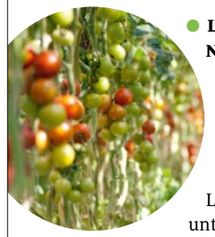
IMMER WENIGER VIELFALT

DIE VERWESTLICHUNG DER ERNÄHRUNGSGEWOHNHEITEN SCHREITET WELTWEIT VORAN – mit alarmierenden Auswirkungen, so das Ergebnis einer Studie des Forschungsverbunds CGIAR, der die Essgewohnheiten der vergangenen 50 Jahre auf der Datenbasis der Welternährungsorganisation der Vereinten Nationen in mehr als 150 Ländern ausgewertet hat. Die steigende Präferenz zu energiedichten Lebensmitteln und abnehmende Ernährungsvielfalt wirke sich negativ auf die Gesundheit aus, mahnen die Wissenschaftler. /

Die Artenvielfalt sinkt: In 97 Prozent der Länder dominiert Weizen den Speiseplan, gefolgt von Reis und Soja – zulasten lokaler Pflanzen wie Roggen, Hirse oder Süßkartoffeln. Forscher warnen: Die Uniformität erhöhe weltweit das Risiko für Ernteausfälle.

Die wichtigsten Grundnahrungsmittel im Ländervergleich

POTENZIALE NUTZEN



LÄSST SICH NACHHALTIGKEIT IN DER LANDWIRTSCHAFT MESSEN? Und wie kann ein Unternehmen seine Lieferanten hierbei unterstützen? Diesen Fragen ging Nestlé mit der Fachhochschule Bern nach. In einem Pilotprojekt beim größten Tomatenlieferanten von Maggi wurden mit RISE, einer Methode zur Bewertung der landwirtschaftlichen Produktion, die ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit des Betriebs ermittelt und Verbesserungspotenziale identifiziert. Maggi will die 21 wichtigsten Gemüse und Kräuter, 95 Prozent des Einkaufsvolumens, bis 2020 nach definierten Umwelt- und Sozialstandards beziehen. Weltweit arbeitet Nestlé mit rund 686.000 Landwirten direkt zusammen. 2013 wurden 300.000 Bauern in besseren Anbaumethoden geschult. /

GOOD.FOOD

/ Wie werden wir essen? Futuristische Fakten 18

/ Wie is(s)t Deutschland? Meinungen der Experten 20

/ David Bosshart Kulinarik als Statussymbol 24

/ Thomas Le Blanc Science Fiction wird real 26

/ Gunther Hirschfelder Ernährung trifft Zeitgeist 28

/ Steinzeit bis Fast Food Geschichte der Esskultur 30

„FASZINIEREND“

Tee, Earl Grey, heiß!“ Und schon erscheint aus dem Nichts das schwarze Getränk mit dem duftig-bitteren Öl der Bergamotte-Frucht. Replikatoren und Proteinumformer, die Dinge des täglichen Lebens wie Nahrungsmittel in ihrer atomaren Struktur erfassen und molekular synthetisieren, gehören im Raumschiff Enterprise zur Ausrüstung. Heute sind die visionären Technologien der Science-Fiction-Kultserie „Star Trek“ Impulsgeber für zukunftsweisende Erfindungen. Doch der derzeitige Hype um die ersten marktreifen 3D-Lebensmitteldrucker hätte wohl beim legendären Mr Spock noch nicht einmal ein Zucken der Augenbrauen verursacht. Auch die Diskussion um den Veggie-Day dürfte ihm absurd erscheinen, denn Mr Spock ist, na logisch, wie die meisten Vulkanier Vegetarier. Sein Darsteller Leonard Nimoy hingegen, der heute Erfolge als Fotograf feiert, bekundet: „Ich liebe Steaks – und besonders hausgemachten Blaubeerkuchen mit Eis.“ Gesundheit ist dem nunmehr 83-jährigen Genussmenschen, der an der Lungenkrankheit COPD leidet, wichtig. So vertonte er zuletzt als Sprecher den Dokumentarfilm „Microwarriors“ über probiotische Lebensmittel, bei dem sein Sohn Adam Regie führte. An seine 810.000 Follower appelliert er per Tweet, vom Rauchen zu lassen: „Opa sagt, lernt meine Lektion. Hört jetzt auf.“ Und wie üblich ist auch diese Kurznachricht an seine Fans mit dem Abschiedsgruß der Vulkanier signiert: „LLAP“. Live long and prosper. **Mehr dazu auf Seite 26**

BILD / MICHAEL CAVANAUGH/NYT/REDUX/LAIF

GOOD.FOOD / Szenarien

FUTURISTISCHE FAKTEN

Wie werden wir uns ernähren? Was werden wir essen? Wie werden wir unsere Nahrung produzieren? Ein Blick in **die Zukunft.**

1 Gemüse wächst über den Wolken

+++ **Hochhäuser werden zu Landwirtschaftsbetrieben.** Denn 60 Prozent der Weltbevölkerung lebt 2030 in Städten – doppelt so viel wie 1950. In vielen Ländern des Nahen und Fernen Ostens boomen die Megacities mit mehr als zehn Millionen Einwohnern. Und die wollen ernährt werden. Ein 30-stöckiges Hochhaus könne bei effizienter Nutzung als Landwirtschaftsbetrieb 50.000 Menschen ernähren, sind die Experten des Vertical Farming an der **Columbia University in New York** überzeugt – und verbrauche dabei 90 Prozent weniger Wasser als die heutige Agrarwirtschaft. +++

2 Sind wir alle ein bisschen Flexitarier?

+++ Immer mehr Menschen verzichten bewusst auf Fleisch und Wurst oder nehmen nur wenig davon zu sich. Laut einer Studie der **Universitäten Göttingen und Hohenheim** stufen sich knapp zwölf Prozent der Deutschen als Flexitarier ein. Hauptmotivation der Teilzeitvegetarier ist der gesundheitliche Aspekt, gefolgt von Umwelt- und Tierschutzgründen. +++

3 Stadtnomaden auf der Pirsch

+++ Der urbane Lebensstil nach immer schnellerem Taktschlag erfordert ein Höchstmaß an Flexibilität. Die „Hier und Jetzt"-Mentalität ist im Kommen und verlangt nach Konsum mit freier Zeiteinteilung, so das Ergebnis einer Trendstudie von baskischen Zukunftsforschern der **Bilbao Design Academy.** Bedürfnisse müssen jederzeit und überall sofort und mit geforderter Qualität zu befriedigen sein. Essen wird flexibel, schneller Service ist gefragt. +++

4 Essen aus dem Drucker ist nur noch eine Frage der Zeit.

+++ Die ersten marktreifen Prototypen zur Pralinenherstellung und Tortendekoration wurden in diesem Jahr auf der **Consumer Electronics Show in Las Vegas** vorgestellt. Die 3D-Drucker sind mit Patronen voll Lebensmittelzutaten und einem Roboterarm, der diese schichtweise auf den Teller spritzt, ausgestattet. So werden digital am Computer entworfene Kreationen zum realen Gaumenkitzel. Die Einführungsmodelle zur Pralinenherstellung und Tortendekoration, die im Herbst 2014 auf den Markt kommen sollen, sind mit den Geschmacksrichtungen Schokolade, Vanille, Pfefferminz, Apfel, Kirsche und Wassermelone ausgestattet. Doch künftig sind der Fantasie keine Grenzen gesetzt: Ob Käse, Teig oder Truthahnpaste – Universitäten, Forschungsinstitute und private Tüftler arbeiten weltweit an diesem Küchengerät der Zukunft, das ganz neue Geschmackserlebnisse in individuellem Design eröffnen soll. Nach dem einfachen Rezept: downloaden und drucken. +++

5 Ein Teller voller Maden zum Abendessen

+++ Insekten als Lebensmittel wirken für uns noch immer erschreckend exotisch. In Asien und Afrika sind sie jedoch beliebter Snack und Delikatesse. Ob Wasserwanzen, Mehlwürmer oder Heuschrecken – Krabbeltiere sind für mindestens zwei Milliarden Menschen Teil ihrer täglichen Nahrung, so die UNO-Organisation für Ernährung und Landwirtschaft **FAO**. Fakt ist: Sie liefern wertvolle Proteine und Mineralstoffe, verbrauchen weniger Futter, schonen das Klima – und könnten bald eine echte Alternative zu Fleischlieferanten wie Schweinen oder Rindern sein. Denn 2030 wollen nach Prognose der UNO über neun Milliarden Menschen ernährt werden, hinzu kommen Milliarden von Tieren, die zur Produktion von Lebensmitteln, für Freizeitzwecke oder als Haustiere gehalten werden. Insekten als Futter- und Nahrungsmittel, schlussfolgert die FAO, sind dazu unverzichtbar. +++

6 Künftig züchten wir Fleisch in der Petrischale

+++ Das futuristische Experiment war erfolgreich: Ein **Forscherteam der Universität Maastricht** hat tierische Zellen in einer Nährstofflösung wachsen lassen und anschließend zu einer Bulette verarbeitet. Die nötige Zellmenge wurde zwei lebenden Tieren schmerzfrei entnommen. Aus nur einer Biopsie könne man theoretisch 20.000 Tonnen Labor-Fleisch züchten, erklären die Wissenschaftler. Um das Laborprodukt wie einen Hackfleischklops aus Frischfleisch aussehen zu lassen, wurden Rote-Bete-Saft und Safran für die Farbe sowie Salz, Eipulver und Semmelbrösel für den Geschmack hinzugefügt. Derzeit ist Fleisch aus der Petrischale jedoch noch keine Alternative zur Tierhaltung. +++

WIE IS(S)T DEUTSCHLAND 2030?

Der Takt schlägt immer schneller.
Reale und virtuelle Welt verschmelzen.
Vernetzung bestimmt unser Leben.
Unsere Ernährungsweise wird sich
tiefgreifend verändern.

T / DETLEV BRECHTEL
I / CARLO STANGA

Schwimmen wir künftig in Nährlösung, statt zu essen? Kommt die Pizza per Drohne frei Haus? Bestimmt die Genomanalyse unseren Speiseplan – und das ein Leben lang? Wir erleben einen rasanten Wandel, der alle Lebensbereiche tiefgreifend verändert. Auch unsere Ernährungskultur. Steigende Mobilität, digitaler Lebensalltag, flexible Arbeitswelt und wachsendes Gesundheitsbewusstsein sind die miteinander vernetzten Haupttreiber dieser neuen Welt.

Wie wirken sich diese Trends auf unsere Ernährung aus? Wie is(s)t Deutschland in rund 15 Jahren? Dank der Prognosen renommierter Experten können wir die oft unvorstellbar erscheinende Zukunft immer besser erahnen (siehe Seite 23). Und diese sind sich einig: Personalisierte Ernährung wird Standard des Tagesmenüs. Der Körper bekommt exakt, was ihm gut tut. Unser Genom lernt und erinnert sich. So werden wir gute Gene einschalten und Gene, die Krankheiten auslösen können, ausschalten. Die Grenze zwischen Ernährung und Pharma verschmilzt.

Personalisierbare Gesundheit erhält nicht nur angesichts eines sich in der Gesellschaft stark wandelnden Gesundheitsbewusstseins eminent hohe Bedeutung. Schließlich verlängert sich auch die Lebensarbeitsspanne, die Menschen müssen also länger gesund und belastbar bleiben. „Diagnostik und Ernährung gehen stärker zusammen“, sagt Martin Kussmann, Professor für Molekularbiologie am Nestlé Institute of Health Science in Lausanne. „Die Menschen können sich sequenzieren und entsprechend ihrer Gesundheitsprofile behandeln lassen. Ärzte werden sich stärker vernetzt mit Ernährungsberatern und Sportcoaches der individuellen Gesundheit annehmen.“

/ PERSONALISIERTE ERNÄHRUNG

Ein höchstpersönliches Ökosystem entsteht. Gesundheit und Genuss verbinden sich in neuen Ernährungsformen: Medical Food heißt der Trend zwischen Supermarkt- und Apothekenregal. Dieser trifft auf einen bestens informierten, mobilen und technologisch multioptional vernetzten Verbraucher. „Healthy food to go“ wird seinen unaufhaltsamen Siegeszug antreten.

Denn die Menschen nehmen sich immer weniger Zeit zum Kochen. Wenn sie es tun, wird es zum zelebrierten Event mit Freunden. Weil die Küche als soziale Verpflegungsstation im Alltag an Bedeutung verliert, gewinnen neue Wohnentwürfe an Attraktivität. Darin lassen „Smart Cooking“-Services wie „Kochhaus“ die Menschen ressourcenschonend konsumieren, indem sie die Zutaten zum gewünschten Mahl gleich passend portioniert mit dem Rezept liefern. Hinzu kommt der „Smart Kitchen“-Gedanke, etwa wenn innerhalb einer Wohnanlage eine von allen nutzbare Hightech-Küche zum sozialen Treffpunkt avanciert.

Das Kochbuch wandelt seinen Aggregatzustand. Bald liegen vor allem Tablet-Computer neben dem Herd, so es denn in der hyper- /»

mobilen „To-Go-Ära“ überhaupt noch einen im Haushalt gibt. Das fertige Gericht diskutieren wir mit Community-Freunden. Die Faszination des Kochens wird von „How-to“-Videos im Netz stärker gespeist, als dies in den letzten Jahrzehnten den allgegenwärtigen Kochshows im Fernsehen gelang.

„Ein Drittel aller Haushalte hat heute bereits ein Tablet, vor vier Jahren gab es dort noch exakt keines“, sagt Thomas de Buhr, ehemaliger Google-Manager und heute Deutschland-Geschäftsführer des Kurznachrichtendienstes Twitter. „Die technologische Entwicklung nimmt sogar noch ein höheres Tempo auf. Der Alltag wird nie wieder so langsam wie jetzt sein.“ Technologie aggregiert verschiedenstes Wissen in einem intelligenten System, von dem der Verbraucher profitiert, ist de Buhr überzeugt. Das könnte in smarten Services wie der Supermarkt-App gipfeln, die unser persönliches Essprofil enthält. Und die uns an interaktiven Regalen zu einem Produkt rät – oder warnt, weil es etwa nicht zur hinterlegten Laktose-Intoleranz passt. Alles unter dem Aspekt der Convenience: „Was mir technologisch hilft, mein Leben kontrolliert besser zu managen, bleibt als Service in unserer Device-Welt. Der Einfluss von Technologie auf die Ernährung wird zu einer Art neuer Währung“, sagt de Buhr.

/ ENTCHRONOLOGISIERTES LEBEN

Vor allem ein Faktor aber wird uns massiv beeinflussen: Zeit. „Das ist der Haupttreiber im Spannungsfeld zwischen Gesundheit, Arbeitswelt, Mobilität und sozialem Leben“, glaubt Trendforscher Peter Wippermann. „Diejenigen, die Zeit optimieren wollen, geben Geld aus. Die kein Geld haben, müssen mit Zeit bezahlen.“ Die „Generation Wire“ lebt so digital, „dass sie nicht mehr zwischen realer Welt und virtueller unterscheidet“, so Wippermann.

Ernährung wird entchronologisiert: Wir essen nicht mehr zu festen Zeiten, eher häufiger als – wie seit Kindertagen gewohnt – dreimal täglich. Das Snacking wird dabei aufgeladen mit dem Verlangen nach möglichst gesunder Ernährung – auch um die Anforderungen des vernetzten und dezentralisierten Arbeitens besser bewältigen zu können. Kuratiertes Essen begleitet uns angesichts der Angebotsfülle auf Schritt und Tritt. Fakt ist: Die Generation 2030 wird als erste aus stark enttraditionalisierten Strukturen kommen.

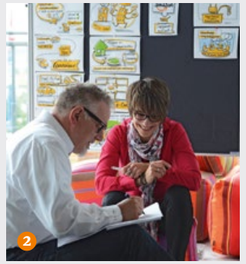
Aber wo werden wir überhaupt essen? Vielleicht während uns ein fahrerloses Auto vollautomatisch und entspannt an den gewünschten Ort bringt – vielleicht sogar an kleinen, kommunikationsfreundlichen Tischen in den „Shared Vehicles“, mit denen wir gemeinsam mit Gleichgesinnten durch die Solarpanel-Alleen cruisen. Der intelligente Nahverkehr ist Ausdruck unseres Nachhaltigkeitswunsches, gibt uns das Gefühl, unseren ökologischen Fußabdruck zu verbessern. „Mobilitätszeit wird zur Qualitätszeit“, glaubt Meike Gebhard, Geschäftsführerin der Wissensplattform Utopia. „Wir buchen uns künftig nicht nur ein Auto, sondern das Catering und das Entertainment für die Insassen gleich mit dazu.“ Unsere Bezugsquellen müssen sich dem veränderten Lebensalltag anpassen. Ein mögliches Szenario ist, dass der SB-Warenhausbereich schrumpft und sich eine Renaissance des Fachhandels vollzieht. Die Bedeutung regionaler Produkte nimmt zu, häufig entwickeln sich „Neighbourhood Stores“, die auf Angebot aus lokalen Quellen setzen. Auch der Einkauf wird wieder zum Erlebnis, zumal in den Supermärkten verstärkt Beratung stattfindet. „One fits all“ hat sich überlebt.

„Der Handel muss die Informationshoheit am Point of Sale erkämpfen und zu seinen Produkten den entsprechenden Kontext mitliefern“, sagt Frank Rehme, CEO bei den Handelsexperten des GMV Team, Düsseldorf, und einstiger Innovationsmanager der Metro Future Stores. Denn die Rolle des E-Commerce wächst unaufhaltsam. „Same-Day-Delivery“ bringt uns frische Lebensmittel am Bestelltag ins Haus. Lokale Hubs verändern die Zustellungslogistik radikal. Rehme: „Der zielgruppenspezifische Vertrieb bis zur Haustür ist in ein paar Jahren Realität.“

Wer hätte vor 15 Jahren gedacht, dass das Internet unseren Alltag so radikal verändert? In den nächsten 15 Jahren wird die rasante Vernetzung der unterschiedlichsten Lebensbereiche zu weiteren Quantensprüngen führen, die wir heute nur erahnen können. /

Mehr zu den Nestlé-Studien erfahren Sie hier:
bit.ly/NestleStudie

WAS BRINGT DIE *Zukunft?*



Wohin entwickelt sich unsere Ernährungsweise? Welche Trends und Treiber beschleunigen den Wandel?

Mit diesen Fragen beschäftigte sich zwei Tage lang eine hochkarätige Expertenrunde, die über den Dächern von Hamburg im kreativen Workspace „Sturmfreie Bude“ Ideen für die im Herbst 2014 erscheinende Nestlé-Studie „Wie is(s)t Deutschland 2030?“ lieferte. In verschiedenen Panels wurden Trends aus allen Lebensbereichen von Ernährung über den vernetzten Alltag bis hin zu Arbeitswelt, Mobilität und Wohnen diskutiert. Als Teilnehmer waren u. a. dabei: **1.** Thomas de Buhr, Twitter Deutschland, Marketingexperte Andreas Hacker, Trendscout Markus Schreckhaas, Markenspezialistin Wiebke Sokolowski und Martin Kussmann, Nestlé Institute of Health Science. **2. + 3.** Frank Rehme, GMV Team, diskutiert die Zukunft des Handels mit Katja Popanda, Nestlé, und Jens Krüger, TNS.

„Wir erleben ganz **neue Taktungshorizonte** der Technologie. Das Netz verschmilzt in den Lebensalltag.“

Thomas de Buhr
Geschäftsführer,
Twitter Deutschland

„Die Arbeitswelt agiert vernetzter und teamorientierter. **‚Healthy food to go‘** ist eine logische Konsequenz dieser Entwicklung.“

Birgit Gebhardt
Trendexpertin

„**Mobilität** wird ungeplanter, vernetzter und flexibler. Die Ernährung folgt dieser Entwicklung.“

Meike Gebhard
Geschäftsführerin,
Utopia

„Der Handel muss **Erlebniseinkauf und Beratung** mit innovativer Technologie verknüpfen.“

Frank Rehme
Chief Executive Officer,
GMV Team

BILD / WINTERPOL.NET (7)

GOOD.FOOD / Trendreport

„Aufgetischt!“

Was man isst, bestimmt, wer man ist. Kulinarische Expertise avanciert zum Statussymbol. Gut und moralisch einwandfrei essen heißt das Ideal der neuen Ernährungskultur.

EIN TRENDREPORT VON DAVID BOSSHART, CEO DES GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTS

Samstagabend, die Gastgeber haben sich ins Zeug gelegt. Jetzt geben sie zu fast jeder Zutat eine Geschichte zum Besten. „Wir waren bei der Aussaat dabei“, erzählen sie stolz über ihre „eigenen“ raren, alten Gemüsesorten. Kurz darauf wandert das Smartphone durch die Tischrunde. Auf dem Bildschirm springt ein junges Rind über die Weide: „Teddy“. Wenn schon Fleisch, dann solches, das unter ökologisch und moralisch vertretbaren Umständen gelebt hat. Und so weiter, vom Apéro-Wein aus biologisch-dynamischen Anbau bis zum Verdauungsschnaps aus den Äpfeln vom eigenen Baum.

Beim Essen übers Essen reden gehört heute zum guten Stil. Kaum ein anderes Thema bestimmt derzeit so die Tafelgespräche. Dabei kochen und essen heute nur noch wenige Tag für Tag zu denselben festen Zeiten. Das hat mit der hohen Mobilität der Menschen zu tun, auch mit Tempo und Flexibilisierung. Gut ein Drittel der deutschen Bevölkerung hat ständig oder zumindest teilweise einen unregelmäßigen Tagesablauf, insbesondere Berufstätige und Jüngere. Viele von ihnen essen nicht zu festgelegten „Mahl-Zeiten“ oder wenn sie Hunger verspüren, sondern dann, wenn sich gerade ein Zeitfenster auftut. Die Folge: Mehr Fast Food, weniger Gemüse und Vitamine. Und ein schlechtes Gewissen.

Weil der Ernährungsalltag so häufig fremdbestimmt ist und als suboptimal empfunden wird, gewinnt „gutes“, „richtiges“ Essen an Bedeutung. Je unregelmäßiger der Alltag erlebt wird, desto mehr wird das Essen am Wochenende zelebriert. Die Esskultur der Vollzeit-Berufstätigen unterscheidet sich dann stark von derjenigen unter der Woche. Jetzt wird Kochen zum Hobby und als Vehikel benutzt, um soziale Kontakte zu pflegen. Man nimmt sich Zeit zum Einkaufen, geht vielleicht sogar auf den Wochenmarkt, bereitet die Speisen in aller Ruhe in der eigenen, perfekt bestückten Hightech-Küche zu, bekocht die Familie, lädt Freunde oder Verwandte zu sich nach Hause ein. Dabei sind es immer mehr auch Männer, die mit einem hingebungsvoll zubereiteten Essen ihre Koch- und Genussfähigkeiten vor Freunden unter Beweis stellen und so ihr Know-how demonstrieren.

Das neu aufgeflammte Interesse an Herkunft, Zubereitungsarten und Kombinationen von Lebensmitteln hat zu einer Art Connaisseurship geführt: Sich mit Essen und Lebensmitteln auszukennen, hat heute viel mit sozialem Status zu tun. Wer die Geschichte und die optimale Zubereitungsweise eines selten gewordenen Gemüses oder eines besonderen Stücks Fleisch kennt, demonstriert neben Kenntnissen auch, dass er für ein gutes Essen weder Zeit noch Ressourcen scheut. Essen ist zu einem Identifikationsmittel geworden.

Das Interesse an „gutem“ Essen nimmt zu und parallel dazu entwickelt sich die Küche zum zentralen Bestandteil des familiären Lebens. Küchen sind heute größer und beanspruchen mehr Anteil an der gesamten Wohnfläche. Auch wird mehr Geld in den Ausbau der Küchen investiert. Längst sind Küchen zu repräsentativen Koch-Wohn-Einrichtungen geworden. Hauptzweck der Küche ist zwar immer noch das Kochen, und die diesen Zweck erfüllende Ausstattung wird stets professioneller. Aber tatsächlich gekocht wird weit weniger als früher. Dafür dient die Küche umso mehr als Lebensraum und dem gemütlichen Zusammensein.

„Gutes“ Essen wird immer stärker zu einem Statussymbol. Damit gilt umgekehrt auch die Statusdiskriminierung für Menschen, die sich nicht „gut“ ernähren. Tatsächlich unterscheidet sich das Essverhalten am Wochenende in den verschiedenen sozialen Schichten Deutschlands: Je höher der sozioökonomische Status, desto eher wird das Essen ritualisiert und zelebriert. Die besser Situierten legen mehr Wert auf ein ausgiebiges Frühstück, kochen aufwendiger, wollen gemeinsam essen und lassen sich mehr Zeit dabei.

In der heutigen Zeit, wo Gesundheit die neue Religion ist und Food Skills statusdefinierend wirken, haben es Übergewichtige gleich doppelt schwer. Sie werden immer stärker verdeckt oder sogar offen benachteiligt, auch bei der Jobvergabe. So gibt es bei den Schweizerischen Bundesbahnen SBB und bei den Verkehrsbetrieben der Stadt Zürich mittlerweile Obergrenzen für den Body Mass Index. „Es wird Diskriminierung geben, weil Ernährung und das, was man isst, auch bestimmt, wer man ist“, prophezeit die niederländische Ess-Designerin Marije Vogelzang. „Vegetarier und Veganer werden als ‚rein‘ wahrgenommen“, so Vogelzang.

Tatsächlich befinden wir uns auf dem Weg zu einer kulinarischen Klassengesellschaft. Food Skills und Körperumfang verraten viel über die soziale Zugehörigkeit. Wenn gut und richtig essen zum neuen Ideal wird, könnte sich die Statusdifferenzierungslücke bald wieder schließen, da es einen Nachahmeffekt gibt, wie er bei den Schönheits- und Fitnessidealen bereits zu beobachten ist. Hersteller, Händler und Gastronomen werden Angebote kreieren, die dem neuen Statussymbol dienen; die also gutes, gesundes und moralisch einwandfreies Essen erlauben, selbst in entstrukturierten Tagesabläufen. Wenn dies nicht passiert, könnte es die Öffentlichkeit als ihre Aufgabe betrachten, ausgleichend zu wirken; etwa durch Erziehungsprogramme an den Schulen und Druck auf Hersteller, ihr Angebot anzupassen.

Wir beobachten, dass ein Kulturwandel stattfindet, der beim Essen und Trinken schon erste Spuren hinterlässt: Traditionelle Rituale und Normen verschwinden, neue sind am Entstehen. Unternehmen spüren dieses neue Bedürfnis und versuchen einerseits, mehr Transparenz in der Wertschöpfungskette herzustellen – und andererseits, den Kunden zu helfen, sogenannte Food Skills, also kulinarische Expertise, aufzubauen. Dabei kommt saisonalen und regionalen Lebensmitteln eine wichtige Rolle zu. Und wenn Food Skills zu einem Statussymbol werden, mit dem man Anerkennung ernten kann, dann entwickelt sich sehr schnell ein Nachahmereffekt, der soziale Schichten durchbricht – ganz im Sinne von „arm, aber sexy“. /

ILLUSTRATION / JULIAN RENTZSCH

„DIE *Zukunft* KOMMT IMMER NÄHER“

Ist die Zukunft schon geschrieben? Als Impulsgeber für die Vordenker von heute wertet **Thomas Le Blanc**, Leiter der Phantastischen Bibliothek Wetzlar, die auf diesem Gebiet weltweit größte öffentliche Literatursammlung wissenschaftlich aus und bringt als Unternehmensberater Science Fiction in die Konzernetagen.

GOOD: War die Kultserie „Raumschiff Enterprise“ für Sie auch das interstellare Erweckungserlebnis? THOMAS LE BLANC: Nein, da muss ich Sie enttäuschen. Meine Faszination mit dem Thema kommt ganz klassisch aus Büchern. Aber „Raumschiff Enterprise“ hatte schon zukunftsträchtige Inhalte. Zudem hat die TV-Serie ganz profan einen Lebensalltag im Outer Space beschrieben: Wie bewegt man sich dort fort, was isst man in der Galaxis? Etwa mithilfe des Replikators, der jedes erdenkliche Nahrungsmittel auf Wunsch in Sekundenschnelle synthetisch erzeugen kann. Oder denken Sie an den innovativen Koch Neelix aus der „Star Trek“-Unterserie „Voyager“. Er zeigt deutlich, dass man Geschmack nicht mal eben so replizieren kann. Etwa, wenn er die Besonderheiten von Kräutern hervorhebt, die nur auf bestimmten Planeten vorkommen und die Weltraumgerichte verfeinern.

Sie sind also eher ein Sci-Fi-Literat. Könnte man so sagen. Bücher machen bestimmt 95 Prozent meiner Arbeit aus. Ich sammle Hinweise aus literarischen Quellen, wie sich bestimmte Lebensbereiche, etwa Ernährung, Fortbewegung oder Kommunikation, künftig gestalten könnten. In der Phantastischen Bibliothek gibt es rund 250.000 Bücher, fast durchgehend belletristisch. Ungefähr 100.000 davon sind relevant für mein Forschungsgebiet „Future Life“.

Wie nah sind wir der Zukunft schon heute? Als ich begonnen habe, mich mit der Literatur zu beschäftigen, fühlten sich die Inhalte der Texte ziemlich weit entfernt an. Heute dreht sich die Welt immer schneller, und die einst ultra-futuristischen Produkte oder Technologien in den Romanen kommen immer näher. Die Zukunft kommt immer näher! Irgendwann hatte ich die Idee, diese mannigfaltigen Ideen auf die heutige Unternehmenslandschaft anzuwenden. Was kann man möglicherweise in vergleichbarer Form entwickeln oder für sein Business nutzen?

Die Basis Ihrer Forschung ist demnach das Exzerpieren von Science-Fiction-Texten. Akzeptieren das Unternehmen tatsächlich als seriöse Beratung? Sie müssen das ein wenig anders sehen. Ich verstehe mich nicht als klassischer Unternehmensberater. Mit meinem Team gebe ich zusätzlichen Input, bringe neue Ideen ins Spiel. Wir regen sozusagen die Kreativität der Forschungsabteilungen an und geben neue Impulse. Es ist jedoch Sache der Firmen, daraus ihre Schlüsse zu ziehen und den Entwicklungen unterschiedliche Wahrscheinlichkeiten zu geben. Eine meiner Lieblingsaufgaben in Workshops ist: „Jetzt tut doch mal einen Mittag lang so, als wärt ihr Romanautoren!“ Viele sind anschließend total überrascht, wie nah die Kreativität eines Schriftstellers der eines Entwicklers kommen kann. Offenbar habe ich da einen Nerv getroffen: Seit ungefähr zwei Jahren bekommen wir immer mehr Anfragen. Sogar das hessische Wirtschaftsministerium hat bei mir eine Studie zum Thema Nanotechnologie in der Science Fiction bestellt.

„Auch **Aliens** tun alltägliche Dinge. Sie telefonieren, sie bewegen sich fort, sie essen.“

Gibt es in Ihrem Literaturkosmos einen Schriftsteller, den Sie als besonders relevant erachten? Den US-Autor Gregory Benford halte ich für unglaublich relevant. Er ist nebenbei Dozent an der University of California in Irvine. Benford schreibt in erster Linie „harte“ Science Fiction, in der er auch die Forschung verarbeitet, die er als praktizierender Wissenschaftler durchführt. Seinen Durchbruch erzielte er 1980 mit dem Zeitreise-Klassiker „Timescape“. Unter anderem war er auch Autor und Präsentator einer populärwissenschaftlichen achtteiligen Fernsehserie namens „A Galactic Odyssey“, in der die Standpunkte der modernen Physik und Astronomie zur Entwicklung der Galaxis dargestellt wurden.

Welches anwendbare Wissen holen Sie denn aus der, salopp gesagt, Welt der Aliens heraus? Auch Aliens tun alltägliche Dinge. Sie telefonieren, sie bewegen sich fort, sie essen. Die Fragen daraus ergeben sich ziemlich homogen: Ist das heute vielleicht schon machbar? Wie sieht in diesem oder jenem Bereich die Alltagswelt der Zukunft aus? Essen wir vielleicht fünf Stunden täglich? Oder liegen wir am Ende nur noch in Nährstofflösung rum?

Das Gespräch führte Detlev Brechtel.

BILD / ANDREAS REEG (2)

GOOD.FOOD / Essay

Was darf's SEIN?

Gesundheit, Genuss oder eine bessere Welt? Einst war Essen religiös-spirituell geprägt, später dominierte die moralische Überzeugung, heute ist Ernährung ein Ausdruck des Zeitgeists. Von Ideologien und Idealen: Essgeschichten über die Kultur der „richtigen" Ernährung.

ILLUSTRATION / CARLO STANGA BILD / PR

Deutschland ist ein Land der Suchenden. Dies hat uns neben vielen Unbequemlichkeiten auch bemerkenswerte Erfolge beschert. Allerdings ist unsere Zielstrebigkeit etwas ins Stocken geraten, denn: Wonach suchen wir heute überhaupt? Die Antwort hierauf war im 20. Jahrhundert einfacher, als man noch an die Heilkräfte der politischen Systeme glaubte. Und so sind wir heute erneut dem besseren Leben auf der Spur, aber mit anderem Fokus: Wir ringen um die richtige Ernährung, die oft als Brücke zum glücklichen Leben gesehen wird. Doch was soll im Vordergrund stehen? Gesundheit, Genuss oder eine bessere Welt? Ein Blick in die Vergangenheit hilft, die Bedingungsfaktoren der heutigen Esskultur zu identifizieren und den Weg in die Zukunft klarer zu sehen.

Über das Essen in der mythischen Frühgeschichte liegen kaum gesicherte Erkenntnisse vor, aber vermutlich waren Ernährung und Religion so eng verzahnt, dass Nahrungsmangel grundsätzlich als göttliche Strafe und Überfluss als Belohnung gesehen wurden – essen ohne religiös-spirituellen Bezug war kaum denkbar. Dieses Grundmuster übertrug sich ins alte Ägypten und die frühen Hochkulturen am Indus und im Zweistromland. Erst die griechische Antike mit ihrer entwickelten Wirtschaft und ihren stabilen politischen Verhältnissen brachte einen revolutionären Paradigmenwechsel, denn nun wurde der Mensch zum Bezugspunkt. Nicht mehr allein das ideologisch korrekte – in diesem Fall gottgefällige – Leben war erstrebenswert, sondern man wollte lange gesund bleiben und möglichst alt werden. Dieses makrobiotische und heute durchaus aktuelle Modell wurde zunächst von Herodot († um 424 v. Chr.) und Hippokrates von Kos († um 370 v. Chr.) entwickelt. Zwei Generationen später war es Aristoteles († 322 v. Chr.), nicht nur wichtigster Philosoph und Vordenker seiner Zeit, sondern auch Erzieher des späteren mazedonischen Königs und Eroberers Alexander des Großen, der die Makrobiotik zum Lebensstil ausbaute – Ernährungsexperten als wichtigste Berater politischer Entscheidungsträger würden der Gegenwart übrigens auch gut zu Gesicht stehen. Der makrobiotische Lebensstil fußte auf einer einfachen, gesunden und gleichzeitig genussvollen Ernährung; wer etwa die Rezepte des Dichters Philoxenos von Kythera nachkocht, kann die gesundheits- und glücksfördernde Wirkung jener Speisen nachempfinden, bei denen Gewürze, Kräuter und Öle geschickt kombiniert werden.

Während die sich anschließende römische Antike den Genuss in den Fokus rückte und man in der Praxis vom ganzheitlichen Lebensstil Abstand nahm, verfolgte das Mittelalter (ca. 500–1500 n. Chr.) wieder ganz andere Ziele. Durch die tief christliche Prägung fokussierten sich die Vorstellungen vom guten Essen auf das Leben Jesu. Das 40-tägige Fasten in der Passionszeit und auch vor Weihnachten, fleischlose Freitage, Gebete vor den Mahlzeiten und die zutiefst volksfromme Formung von Landwirtschaft und Lebensmittelgewerbe waren allgegenwärtig. Allerdings dürfen die vielen Verbote nicht darüber hinwegtäuschen, dass gegen sie immer wieder verstoßen wurde – auch der mittelalterliche Mensch liebte das gute Essen, zumal der Hunger an der Tagesordnung war. Neben dem Glauben beziehungsweise der Kirche gab es im Mittelalter einen weiteren Bezugspunkt der Esskultur, der eine Art historische Konstante bildet. Es handelt sich um die kulturelle Wertigkeit. Nicht nur energiedichte und hochkalorische Produkte waren in der damaligen Mangelgesellschaft begehrt, sondern vor allem teure und exklusive Waren: für die Bevölkerungsmehrheit möglichst fettes Fleisch und für die Wohlhabenden Elsässer Weine, die Adelsspeise Wild sowie insbesondere Importgewürze aus dem Orient oder spanischer Safran. Dabei galt: Was teuer ist, muss einfach schmecken.

An der Wende zur Neuzeit erfuhr die Bewertung der Ernährung eine fundamentale Veränderung, denn der Reformator Martin Luther verband Essen und Moral und schuf damit eine neue Basis für die ideologische Aufladung der Ernährung. Der Reformator forderte vor etwa 500 Jahren die Abkehr von seiner Ansicht nach sinnleeren Fastengeboten und ein moralisch einwandfreies Leben in Eigenverantwortlichkeit. Damit wurde Bescheidenheit zumindest in den reformierten Territorien zum Mainstream, und der moralische Fingerzeig wies den Weg zu einer nachdenklicheren, disziplinierten Lebensweise. Damit war ein Grundstein für eine Verbindung zwischen Genuss und schlechtem Gewissen gelegt, die bis in unsere Tage fortwirkt.

Im 19. Jahrhundert erlebten Naturwissenschaften einen steilen Aufschwung. Dadurch verschob sich der Blick auf Lebensmittel und Esskultur. Nicht mehr nur kulturelle, sondern zunehmend stoffliche Faktoren standen im Vordergrund, wofür Wissenschaftspioniere wie Justus von Liebig (1803–1873) maßgeblich Verantwortung trugen: Die systematische Erforschung von Düngemitteln, die Entwicklung neuer Lebensmittel und vor allem die Klassifizierung der Nährstoffe trugen seine Handschrift. Damit war der Startschuss gegeben für eine technische Beurteilung der Lebensmittel, die rasch in die Frage mündete, welche Stoffe man dem Menschen in welcher Menge zuführen solle, um Ziele wie Gesundheit, Langlebigkeit oder auch Wehrtauglichkeit zu erreichen.

Diese Entwicklung hat sich im 20. Jahrhundert stark beschleunigt, und Kenntnisse über den Bedarf an Kohlehydraten, Ballaststoffen oder Vitaminen sind heute Allgemeinwissen. Das führt bei vielen Konsumenten aber auch zu Konflikten: Vernunft, gesunder Lebensstil und ein als gesellschaftliche Pflicht empfundener Trend zu Fitness und Körperstyling stehen dem Wunsch nach Genuss und Identitätsstiftung durch Essen, bei dem auch Tradition und Geselligkeit nicht zu kurz kommen, entgegen. Das Resultat ist eine „Consumer Confusion", die jüngst durch einen ganz neuen Trend noch angeheizt wird: Die zunehmend heterogenen Lebensstile, über die sich die postmoderne globale Gesellschaft heute primär definiert. Obgleich diese Lebensstile aushandelbar und kurzlebig sind, werden über sie inzwischen auch gesellschaftliche Kämpfe um Deutungshoheiten über den richtigen Lebenswandel ausgetragen. Die Beweggründe sind vielfältig: Den einen geht es etwa darum, Optik und Leistungsfähigkeit des Körpers zu optimieren, andere sind um politische Gestaltung bemüht, vor allem im Bereich Umwelt- und Tierschutz. Wer diese Ansprüche als historische Prozesse versteht, sieht durchaus Parallelen zur Geschichte und kann die Bewegungen als dem Zeitgeist folgende Ideologien interpretieren. Wer anderen einen Ernährungsstil vorschreibt, dem geht es nicht nur um einen gesünderen Mitbürger oder um eine bessere Welt, sondern meist auch um Deutungshoheiten. Eine nüchterne Bestandsaufnahme würde helfen, einen optimistischen Weg in die Zukunft zu bahnen. Es fehlt nur noch der Aristoteles des 21. Jahrhunderts. /

DER AUTOR

Moralische Ideologie, identitätsstiftender Faktor oder purer Genuss? Wie hat sich die Wertigkeit von Nahrung über Jahrtausende hinweg gewandelt? Wenn es um die Kultur des Essens geht, ist **Gunther Hirschfelder** gefragt. Der Professor für Vergleichende Kulturwissenschaft am Institut für Information und Medien, Sprache und Kultur der Universität Regensburg hat die Ernährungsgewohnheiten von der Steinzeit bis zur postmodernen Gesellschaft analysiert. Der 53-jährige Kulturanthropologe und Historiker ist Mitglied des Nestlé Zukunftsforums und weiß: Ein Blick in die Geschichte ermöglicht eine differenziertere Einschätzung von Gegenwart und Zukunft.

Von der Steinzeit bis zum Fast Food

„Gott behüte mich vor Gäbelchen!“, sagte einst Martin Luther. Erst Ende des 19. Jahrhunderts tauschten wir den Holzlöffel gegen Besteck und essen seitdem vom eigenen Teller. Ein Streifzug durch die Geschichte der Ernährung und Esskultur.

EINSAME PFLANZENFRESSER: Die Vormenschen in Afrika ernähren sich überwiegend von Blättern und Früchten. Der Klimawandel ändert das Nahrungsangebot und es entwickeln sich robuste Arten (Paranthropus), die sich auf Gräser, Samen und Wurzeln der Savanne spezialisieren, und grazile Arten (Australopithecus, Homo), die pflanzliche Kost mit Insekten, kleinen Tieren und Aas ergänzen.

vor 4,6 Mrd. Jahren
ENTSTEHUNG DER ERDE

vor 2,5 Mio. Jahren

Vor 1 Mio. Jahren

vor 600.000 bis 500.000 Jahren

5500 v. Chr.

2000 v. Chr.

27 v. Chr.

11. Jahrhundert

500 bis 1500 n. Chr.

1637

1770-1772

1810

nach 1850

1874

1926

1940

1960er Jahre

1970 bis 2000

2014

WARME MAHLZEITEN: Der kontrollierte Umgang mit dem Feuer entfacht eine rasante kulturelle Evolution. Der Abschied von der reinen Rohkost macht schwer Verdauliches genießbar, Verderbliches haltbar und stärkt das Sozialgefüge.

ESSGEMEINSCHAFT: Mit Waffen jagt Homo heidelbergensis in Gruppen. Das erbeutete Fleisch wird gemeinsam an der Feuerstelle verzehrt.

BAUERNBROT: Nomadische Jäger und Sammler werden zu sesshaften Landwirten. In Europa wird Mehl gemahlen und zu Brot gebacken. Milchprodukte werden zunehmend verwendet.

PASTA: Im Westen Chinas werden „Spaghetti“ aus Hirse gegessen. Schriftquellen aus dem Reich der Mitte erwähnen Nudeln erstmals ca. 100 v. Chr.

ERSTES KOCHBUCH: Die älteste europäische Rezeptsammlung des Apicius wird bis ins Mittelalter verwendet.

STARKE WÜRZE: Mit den Kreuzzügen kommt der Handel mit Gewürzen aus dem Morgenland in Schwung: Pfeffer, Muskat, Zimt, Gewürznelken und Kardamom bereichern die abendländische Küche.

FASTEN: Christliche Frömmigkeit und Hunger herrschen im Mittelalter. Das Gebet vor der Mahlzeit, der fleischlose Freitag und das Fasten vor Ostern und Weihnachten halten Einzug, bis Martin Luther statt Fastengeboten mehr Moral fordert.

KAFFEE: Von Äthiopien kommt die Kaffeekultur über Arabien und das osmanische Reich nach Mitteleuropa. 1673 öffnet das erste deutsche Kaffeehaus in Bremen.

KARTOFFEL STATT GETREIDE: Die von spanischen Seefahrern aus Südamerika importierte Knolle verspricht eine Linderung der Hungersnöte. Die auf Getreide basierende Ernährung wird zunehmend auf Kartoffelprodukte umgestellt. Die Kartoffelfäule verursacht 1844–49 Hungersnöte und eine Auswanderungswelle nach Amerika.

KONSERVEN: Der französische Koch und Konditor François Nicolas Appert konserviert Lebensmittel durch Erhitzen und Luftabschluss in Glasbehältern (ab 1812 in Weißblechdosen).

INDUSTRIEPRODUKTION: Die Versorgung der Bevölkerung wird durch den Einsatz von Maschinen, Dünger und effizientem Transport verbessert. Lebensmittel werden industriell hergestellt. Neue Produkte wie Margarine, Brühwürfel, Backpulver und 1867 Nestlés erste Marke, das Kindermehl, werden erfunden.

KÜHLTECHNIK Carl von Linde erfindet die Kompressions-Kältemaschine. Erst in den 1960er Jahren setzt sich der Haushaltskühlschrank in Europa durch.

FEINSCHMECKER: Guide Michelin vergibt Sterne für Küchen. Heute gibt es in Deutschland die meisten Drei-Sterne-Restaurants in Europa und insgesamt 274 besternte Küchen.

FAST FOOD: Das erste Restaurant von McDonald's in den USA. 1948 hält dort in der Küche das Konzept der Arbeitsteilung und damit Fast Food Einzug. In München öffnet das erste deutsche McDonald's 23 Jahre später.

PIZZA UND GYROS: Das Wirtschaftswunder bringt Arbeiter aus dem Süden Europas ins Land und der zunehmende Wohlstand ermöglicht jährliche Sommerreisen. Die Speisekarte der Deutschen wird um Pizza, Spaghetti, Gyros und Döner erweitert.

BIO, LIGHT, SLOW: In der westlichen Überflussgesellschaft etablieren sich in den 70er Jahren die ersten Naturkostläden, in den 80ern Light-Produkte, in den 90ern Functional Food. Bewusste Ernährung und Essen als Erlebnis werden wichtiger: 1986 wird Slowfood begründet und in den 90ern macht Molekularküche Schlagzeilen.

NEBENBEI-ESSER: Bei jedem dritten Deutschen läuft beim Essen der Fernseher oder Computer. Vier von zehn Menschen greifen mindestens ein- bis zweimal die Woche zu Tütensuppe oder Tiefkühlpizza. Nur noch jeder Zweite kocht täglich selbst.

ELEGANT SPEISEN

In China werden schon ab 1500 v. Chr. Essstäbchen benutzt, während zwischen 1200 v. Chr. und 600 n. Chr. vereinzelt zwei- oder dreizinkige Essgäbelchen aus der ägyptischen, griechischen und römischen Antike aufkommen. **In Deutschland findet die Gabel erst im 16. Jahrhundert Verbreitung.** Ende des 19. Jahrhunderts löst ein eigener Teller die gemeinsame Schüssel ab. Messer, Gabel, Löffel aus Metall ersetzen den Holzlöffel.

LANGE AUFBEWAHREN

Haltbare Lebensmittel ermöglichen das Überleben von Dürrezeiten. Nahrung wird getrocknet, geräuchert, später gesalzen, fermentiert und vergoren. Im 19. Jahrhundert wird das Konservieren, Pasteurisieren und Kühlen erfunden. **1960 verzehrten die Bundesbürger 400 Gramm Fertig-Tiefkühlkost pro Kopf.** 2012 waren es 41 Kilogramm.

GEMEINSAM ESSEN

In der Steinzeit wurde gefundene Nahrung sofort roh verzehrt. Erst mit dem Feuer und der bewaffneten Jagd entstand das soziale Gefüge der Essgemeinschaft. Im alten Rom wurde am Tisch gegessen – im Gegensatz zu den Griechen speisten Frauen und Kinder zusammen mit den Männern. Täglich gab es drei Mahlzeiten. Mit der Industrialisierung bestimmt die Fabrikarbeit den Rhythmus: Es wird oft schnell und neben der Arbeit gemampft. **Heute dominieren Alltagshektik, Mobilität und Medienflut die Ernährung:** Jeder dritte Deutsche isst vor dem Bildschirm. Draußen wird oft im Stehen und Gehen gekaut, parallel werden E-Mails gecheckt. Der Außer-Haus-Markt erzielte 2013 einen Umsatz von über 69,4 Milliarden Euro.

Quellen:
Hirschfelder (Europäische Esskultur), Natural History, Nature, Schrenk (Die Frühzeit des Menschen), Jankuhn (Wirtschafts- und Sozialgeschichte der Vor- und Frühzeit Mitteleuropas), Lüning (Anfänge und frühe Entwicklung der Landwirtschaft), Rosendahl (Der Mensch im Eiszeitalter), Teuteberg (Die tägliche Kost unter dem Einfluss der Industrialisierung), Wildt (Am Beginn der „Konsumgesellschaft“), CREST, PNAS, Verbraucherpanel der npdgroup Deutschland GmbH, www.bpb.de, www.bve-online.de, www.ernaehrungs-umschau.de, www.koch-welten.de, www.mcdonalds.de, www.planet-wissen.de, www.slowfood.de, www.tiefkuehlkost.de, www.tk.de, vebu.de, www.wikipedia.de

INFOGRAFIK / NIKO WILKESMANN

GOOD.LIFE

/ Für ein besseres Leben
200 Jahre Heinrich Nestlé **34**

/ Prägende Persönlichkeiten
Werte und Management **38**

/ Die ersten 1.000 Tage
Über frühe Ernährung **42**

/ Matthias Matussek
Erkenne dich selbst **46**

/ Franziska van Almsick
Gesund essen, fit bleiben **48**

„GUTEN MORGEN, FRAU NESTLE“

Um halb vier aufstehen, um fünf Uhr putzmunter auf Sendung gehen? „Reine Einstellungssache“, meint Julia Nestle, Morningshow-Moderatorin bei Hit-Radio FFH, dem größten hessischen Privatsender. Zum Frühstück gibt es „Müsli, Obst und Nesquik-Knusperlis, die machen die Milch so schön schokoladig“ – allerdings erst nach Sendebeginn, sonst läuft die Kalorienbilanz aus dem Ruder. „Man isst immer eine Mahlzeit mehr, daher achte ich darauf, mich gesund und ausgewogen zu ernähren.“ Zum Mittagessen mit anschließendem Nickerchen ist sie wieder daheim. „Ich koche extrem gerne. Meist sind es Gerichte, die ich von zu Hause gewohnt bin.“ Beim Gang durch die Supermarktregale gehört daher der gelernte Griff zu Markenprodukten dazu. Traditionelle Werte sind ihr bei der Ernährung wichtig. „Ich mache mir oft bewusst, dass es nicht selbstverständlich ist, Nahrung im Überfluss zu haben“, so die 28-Jährige, die seit ihrem Studium in Frankfurt am Main wohnt, dem Geburtsort von Unternehmensgründer Heinrich Nestlé. Wo sie auch hingeht, eine Frage kommt garantiert: „Sind Sie verwandt?“ Auch wenn sie verneinen muss, unangenehm ist ihr die Frage nicht. Im Gegenteil: „Ich bin stolz, diesen Namen zu tragen. Und für meinen Job ist der Wiedererkennungswert perfekt.“

BILD / ANDREAS REEG

FÜR EIN BESSERES LEBEN

Mit seiner Säuglingsnahrung legte der **gebürtige Frankfurter Heinrich Nestlé** den Grundstein für einen Weltkonzern, der sich bis heute am gesellschaftlichen Nutzen orientiert.

T / MAURITIUS MUCH

Anfang Oktober 1867 besteht für den kleinen Jules Wanner kaum mehr Hoffnung: Einen Monat zu früh ist der Säugling auf die Welt gekommen. Doch von Anfang an erbricht er die Muttermilch und jede Ersatznahrung. Zwei Wochen nach seiner Geburt ist er so schwach, dass er jeden Moment sterben kann. In dieser ausweglosen Situation wendet sich der Lehrer Jean Balthasar Schnetzler, der Wanners Familie kennt, an seinen Freund Heinrich Nestlé. Der gelernte Apotheker hat in seinem Labor in Vevey am Genfer See gerade ein Kindernahrungsmittel aus kondensierter Alpenmilch, Kaliumbicarbonat und zwiebackähnlichem Brot aus Weizenmehl entwickelt, das er nach einem speziellen Verfahren herstellt.

Heinrich Nestlé zögert keine Sekunde. Er nimmt den Säugling bei sich auf und füttert ihn mit seinem „Kindermehl", das er mit Wasser verdünnt. Und das Kind behält die neue Nahrung bei sich. Es schläft nun regelmäßig und wird immer kräftiger, bis es nach wenigen Tagen wieder ganz gesund ist. Die Rettung des kleinen Jungen spricht sich am Genfer See schnell herum. Mütter, Hebammen und Ärzte wollen den Säugling sehen und Nestlés „Wundermittel" selbst ausprobieren.

Für den 53-Jährigen, dessen 200. Geburtstag im August 2014 gefeiert wird, ist es der Durchbruch in seinem Leben. Das ist Nestlé sofort klar: „Meine Entdeckung wird eine große Zukunft haben, denn es gibt bis jetzt kein Nahrungsmittel, das sich mit meinem Kindernährmittel vergleichen lässt." Also konzentriert er sich von nun an voll und ganz auf die Produktion, den Verkauf und die internationale Vermarktung seines Kindermehls. „Das zeugt von Risikofreude und Unternehmergeist", sagt Hans-Otto Schembs, Stadthistoriker in Nestlés Heimat Frankfurt am Main. Sein Mut zahlt sich aus: Aus seiner Erfindung wird ein Markenprodukt, für dessen Qualität er mit seinem Namen garantiert. Sein Unternehmen legt das Fundament für den heute führenden Lebensmittelkonzern der Welt.

Mit seinem Produkt trifft Heinrich Nestlé einen wunden Punkt seiner Zeit: In den europäischen Großstädten stirbt fast jeder vierte Säugling in der Wiege. „Wegen der mangelhaften Hygiene- und Ernährungsbedingungen litten viele Mütter an Krankheiten, die ihnen das Stillen erschwerten oder unmöglich machten", berichtet Albert Pfiffner, Nestlé-Archivar am Unternehmensstammsitz in Vevey. Wegen der verstärkten Industrialisierung sind aber auch immer mehr Frauen gezwungen, durchgängig in den Fabriken zu arbeiten. Zeit, ihren Kindern die Brust zu geben, haben sie keine mehr.

„Ich ziehe es vor, mein **Kindermehl** mehr über wissenschaftliche Kanäle bekannt zu machen, als die große Werbetrommel zu rühren"

Heinrich Nestlé
Unternehmensgründer

Dass Kinder in der Familie sterben, erlebt Heinrich Nestlé am eigenen Leib. Sieben seiner 13 Geschwister sind tot, bevor sie erwachsen sind. Auch seine Frau Clementine ist als Tochter eines Armenarztes oft mit toten Babys konfrontiert. Zudem scheint ihr dadurch, dass ihre Ehe mit Nestlé kinderlos bleibt, das Schicksal von Kindern sehr am Herzen zu liegen. Sie kümmert sich um die Sprösslinge von Bekannten. Auch nimmt das Ehepaar das Waisenkind Emma Sailer bei sich auf.

„Allerdings hat Nestlé nicht ein Leben lang danach gestrebt, ein Produkt gegen Säuglingssterblichkeit zu entwickeln", betont Albert Pfiffner. Vielmehr tüftelt er voller Innovationsgeist seit Mitte der 1840er Jahre in seinem Labor an verschiedenen neuen Produkten. Um 1834 hat er seine Heimatstadt Frankfurt am Main verlassen, um seine Ausbildung zum

Im Jahr 1910: Nestlés Säuglingsnahrung wird von Schwestern und Ärzten geschätzt. Auch Frühgeborene werden damit gefüttert.

BILD / TV-YESTERDAY, BRIDGEMAN IMAGES, ULLSTEIN BILD

/ »

Apothekergehilfen im Ausland zu vervollständigen. 1839 entscheidet er, sich in Vevey in der französischsprachigen Schweiz niederzulassen, und ändert seinen Namen von Heinrich Nestle in Henri Nestlé. Eine Rückkehr ins reaktionäre Deutschland kommt für den bekennenden Liberalen nicht in Frage: Schon 1833 werden viele Gleichgesinnte, die sich im Rahmen des Frankfurter Wachensturms gegen die autoritäre Politik des Deutschen Bundes erheben, verhaftet. Auch die demokratische Revolution von 1848/49, deren Parlament in der Frankfurter Paulskirche tagt, scheitert blutig.

/ INNOVATIVER GEIST

So bleibt Nestlé in der Schweiz und entwickelt unter anderem Kunstdünger, Flüssiggas, Mineralwasser und Liköre. „Er hat sich selbst als ein Tüftler verstanden“, sagt Pfiffner. „Nestlé versuchte dabei immer, wissenschaftliche Erkenntnisse aufzunehmen und in neue Produkte zu verwandeln“, ergänzt Historiker Hans-Otto Schembs. Als der Chemiker Justus von Liebig die Konsistenz von Muttermilch analysiert und 1865 als Ersatz für sie eine „Säuglingssuppe“ vorstellt, ist Nestlé von der Idee sofort begeistert und entwickelt sie zu seinem leicht zuzubereitenden Kindermehl weiter. Denn von Liebigs Produkt müssen Mütter mit allen Zutaten jeden Tag neu kochen, während Nestlés Kindermehl nur noch verdünnt wird.

Die Werte von Heinrich Nestlé prägen den Weltkonzern noch heute. Die Produkte sind mithilfe wissenschaftlicher Forschung an den Bedürfnissen der Menschen ausgerichtet – von klein auf bis ins hohe Alter. Weltweit leitet Nestlé dabei das Prinzip der Gemeinsamen Wertschöpfung.

Knapp 125 Jahre nach dem Tod von Heinrich Nestlé ist die Kinderernährung, heute unter dem Dach von Nestlé Nutrition, noch immer ein wichtiger Unternehmenszweig. Mittlerweile arbeiten weltweit 333.000 Mitarbeiter für den Konzern. Rund eine Milliarde Produkte werden jeden Tag verkauft. Bis heute folgt das Unternehmen dem Leitbild seines Gründers: So werden im größten privatwirtschaftlichen Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk der Lebensmittelindustrie neue Produkte nach aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen mit dem Ziel entwickelt, die Lebensqualität der Menschen zu verbessern. „Wir fühlen uns den Werten von Heinrich Nestlé verpflichtet“, unterstreicht Gerhard Berssenbrügge, Vorstandsvorsitzender von Nestlé Deutschland. „Sein innovatives Denken, sein Qualitätsanspruch und seine Orientierung an den Bedürfnissen der Menschen sind zentraler Teil unserer Firmenkultur und Geschäftspraxis.“

BILD / GETTY IMAGES (2), NANA KOFI ACQUAH, NESTLÉ

BILD / NESTLÉ (2)

/ SOZIALE VERANTWORTUNG

Ein ausgeprägtes Gespür für die Bedürfnisse der Menschen zeichnet Heinrich Nestlé aus. Das gesellschaftliche Wohlergehen ist für ihn unternehmerische Motivation – nicht nur mit Blick auf die Produktentwicklung. Seinen Arbeitern zahlt er mehr als die meisten anderen Industriellen. Zudem stiftet er in der Gegend um Vevey Brunnen, Straßenbeleuchtung und eine Markthalle. „Heute würde man ihn einen Social Entrepreneur nennen, dem neben seinem Unternehmen auch immer das gesellschaftliche Wohl am Herzen lag“, meint Berssenbrügge. „Wir tragen sein Erbe weiter. Weltweit gilt bei Nestlé heute das Geschäftsprinzip der gemeinsamen Wertschöpfung. Es folgt der Überzeugung, dass wir mit unserem unternehmerischen Handeln zugleich immer auch einen Mehrwert für die Gesellschaft leisten.“

Hierzu zählt auch das Engagement in weniger entwickelten Ländern. So schickt Nestlé Agronomen zu den Bauern vor Ort, um ihnen zu zeigen, wie sie ihre Plantagen ertragreicher und nachhaltig bestellen können. Intensiv wird an der Entwicklung von Grundnahrungsmitteln geforscht, die gezielt dem Nährstoffmangel entgegenwirken, aber zugleich den regional unterschiedlichen Anbaubedingungen und Essensvorlieben Rechnung tragen. Regierungen aus Afrika, Asien oder Lateinamerika treten an das Unternehmen heran, weil sie sich Produkte erhoffen, die ihr Volk besser und zu annehmbaren Preisen ernähren können.

In den Industrienationen hingegen steht das Unternehmen vor anderen Herausforderungen. Steigende Lebenserwartung und sinkende Geburtenraten lassen die Nationen altern. Volkskrankheiten wie Diabetes oder auch Alzheimer nehmen zu. Immer mehr Menschen leiden unter starkem Übergewicht oder an Allergien. Medizinische Forschung mit der Entwicklung von Lebensmitteln zu verbinden und personalisierte Gesundheitsprodukte zu entwickeln, sei eine große Chance, so Berssenbrügge. So erforschen die Nutrigenomiker von Nestlé Health Science das Zusammenspiel von Ernährung und Erbgut, um aus diesen Erkenntnissen personalisierte Produkte in der Schnittmenge von Lebensmittel und Pharma zu konzipieren. Zudem fordern der gesellschaftliche Wandel und der wachsende Anspruch der Konsumenten an Produkte und Hersteller die gesamte Lebensmittelindustrie.“

„Bei jedem Produkt stellen wir uns die Frage, wie wir damit die **Lebensqualität der Menschen** verbessern können“

Gerhard Berssenbrügge
Vorstandsvorsitzender,
Nestlé Deutschland AG

/ HOHER QUALITÄTSANSPRUCH

Die Verbraucher wollen wissen, was auf ihrem Teller liegt, woher es kommt und wie es produziert wurde. „Die Einhaltung von Sozialstandards und die umweltschonende Herstellung von Lebensmitteln ist für die anspruchsvollen Verbraucher von ähnlich hoher Bedeutung wie regelmäßige Qualitätsprüfungen und eine nachvollziehbare Herkunft der Produkte“, erklärt der Vorstandsvorsitzende: „Mit unserer Qualitätsinitiative richten wir daher unsere gesamte Wertschöpfungskette nachhaltig aus.“ Mehr als 7.000 Produkte stehen bei Nestlé Deutschland seit 2013 auf dem Prüfstand und werden im Dialog mit den Verbrauchern und gesellschaftlichen Organisationen optimiert (siehe Seite 14). „Mit dem umfassenden und ganzheitlichen Ansatz unserer Qualitätsinitiative wollen wir sowohl interne als auch externe Veränderungsprozesse anstoßen – im Unternehmen und in der Gesellschaft“, so Berssenbrügge: „Ganz im Sinne unseres Unternehmensgründers Heinrich Nestlé.“ /

QUALITÄT IST UNSERE DNA

Gute Lebensmittel waren seine Leidenschaft.

Vor 200 Jahren wurde Heinrich Nestlé am 10. August 1814 in Frankfurt am Main geboren. Anlässlich dieses Jubiläums widmet Nestlé Deutschland erstmals der gesamten Markenfamilie eine übergreifende Medienkampagne. Ein Unternehmensspot sowie einzelne Markenspots verdeutlichen das Qualitätsversprechen des Unternehmensgründers, das bis heute gilt. Werbespots von Maggi, Wagner oder Beba, die im Fernsehen oder im Internet über den Nestlé Marktplatz sowie die einzelnen Marken-Webseiten, Facebook oder Youtube zu sehen sind, erinnern an Heinrich Nestlé und seine Vision, Ernährung langfristig zu verbessern. „Qualität ist unsere DNA“, erklärt Gerhard Berssenbrügge, Vorstandsvorsitzender von Nestlé Deutschland. „In allen unseren Marken und Produkten spiegeln sich der Pioniergeist und die Werte Heinrich Nestlés wider, die noch heute unser Unternehmen prägen.“

Mehr über die Dachmarkenkampagne von Nestlé und die TV-Spots erfahren Sie hier:
bit.ly/HeinrichNestle

GOOD.FOOD / Analyse

GELEBTE WERTE

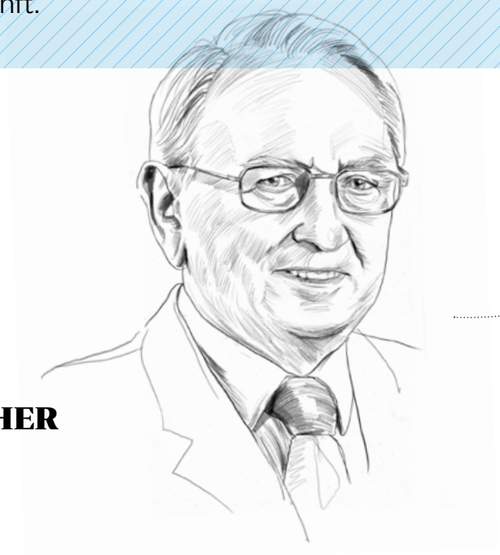
Wie prägen **Persönlichkeiten** wie Heinrich Nestlé Unternehmen und tragen damit zum Unternehmenswert bei? Managementchampions über die Herausforderungen der Zukunft.

„DER UNTERNEHMENSCHEF SELBST MUSS DIE WERTE SEINES UNTERNEHMENS **VERKÖRPERN UND VORLEBEN**“

100 TAUSEND

Beschäftigte an 100 Standorten weltweit – in einem großen Unternehmen wird das **Verhältnis von Wert und Werten** zu einer anderen Herausforderung als in einem Start-up mit 10 Mitarbeitern.

1



DER UNTERNEHMER
DR. H.C. HELMUT MAUCHER
/ WERTORIENTIERTE SPITZENLEISTUNG

Das Team an der Unternehmensspitze wird nur dann zum Spitzenteam, wenn es die gemeinsamen Werte lebt, mahnt der Ehrenpräsident der Nestlé AG.

Über Werte im Unternehmen und die Bedeutung von Wertorientierung für den Erfolg eines Unternehmens wurde noch nie so viel gesprochen wie heute. Trotzdem muss man feststellen, dass Wertorientierung im Alltag wie im Berufsleben zu wenig berücksichtigt und praktiziert wird. Das liegt wohl daran, dass dieses Thema mitunter mehr als PR-Instrument eingesetzt wird, als dass es von den Vorstandsetagen behandelt wird. Deshalb ist es so wichtig, dass die Unternehmensspitze voll und ganz dahintersteht und sich damit identifiziert. Wie stark das Unternehmen dann in der Praxis von diesen Werten beeinflusst und geprägt wird, hängt meines Erachtens von folgenden Faktoren ab:

1. Wir leben in einer Markt- und Wettbewerbswirtschaft, insofern kann wertorientierte Führung nur mit Werten gestaltet werden, die langfristig den Bestand und die Entwicklung des Unternehmens gewährleisten und nachhaltig zum Erfolg eines Unternehmens beitragen. Im Übrigen kann wertorientierte Führung nicht losgelöst sein von der gegenwärtigen gesellschaftspolitischen Situation, vom jetzigen Meinungsspektrum und vom jetzigen Zeitgeist. Andererseits soll Wertorientierung aber nicht nur den Zeitgeist reflektieren, sondern durchaus über den herrschenden Zeitgeist hinausgehen und zum Unternehmen passen.

2. Der Unternehmenschef selbst muss diese Werte verkörpern und vorleben. Dabei ist nicht nur seine Grundhaltung wichtig, sondern auch seine Fähigkeit, überzeugend zu kommunizieren.

3. Die Anwendung dieser Prinzipien wird erleichtert, wenn diese Werte eine Führungsstruktur beinhalten, die die notwendige Führung sowie soziales und teamgerechtes Verhalten in eine vernünftige Balance bringen. Ich bin deshalb mehr für ein Team mit Spitze und nicht für ein Team als Spitze. /

ILLUSTRATION / JULIAN RENTZSCH

2

DIE BERATERIN
DR. ANTONELLA MEI-POCHTLER
/ SINNSTIFTENDER MEHRWERT

Persönliche Werte des Gründers müssen in die DNA des Unternehmens übergehen, ist die Senior-Partnerin und Geschäftsführerin der Boston Consulting Group, Wien, überzeugt.

Wer Leistung fordert, muss Sinn bieten“, hat Psychotherapeut Viktor Frankl einst das Verhältnis von Wert und Werten auf die denkbar knappste Formel gebracht. Eine sinnvolle Aufgabe, etwas gemeinsam mit anderen bewegen, einen Beitrag leisten, der wirklich zählt: Das sind Wünsche und Werte, die mehr denn je gerade die jüngeren Generationen prägen. Kein Unternehmen kann auf Dauer im Wettbewerb bestehen, wenn es nicht für mehr als Mehrwert, für mehr Werte steht, als sich in Zahlen in der Bilanz ausdrücken lassen.

Aber was stiftet Sinn im Arbeitsalltag? Wo verbergen sich die Werte? Zunächst: Die Persönlichkeit des Gründers leistet in der Regel beides auf Jahre und Jahrzehnte hinaus, weil sie Werte und Ziel mit jeder Entscheidung zum Ausdruck bringt. Doch was kommt danach? Jedes noch so erfolgreiche Geschäftsmodell ist immer unter bestimmten Bedingungen erfolgreich – und diese können sich ändern. Der Spagat zwischen Tradition und Innovation, an dem viele großartige Pioniere scheitern, gelingt nur dann, wenn die ehemals an die Persönlichkeit gebundenen Werte in die DNA des Unternehmens übergegangen sind. Das heißt nichts anderes, als dass sie nicht mehr von einer Persönlichkeit – an der Spitze –, sondern von vielen und an jeder Stelle des Unternehmens gelebt werden.

Dies gilt umso mehr in Zeiten, in denen ein Maximum an Transparenz, Vernetzung und Kommunikation den Alltag prägt und jede Lücke zwischen Schein und Sein zum Risiko wird – für Wertschaffung wie Werte des Unternehmens. Persönlichkeiten zu finden und zu binden ist wichtigste Führungsaufgabe, die mit keinem noch so detaillierten Regelwerk noch mit hehren Verlautbarungen oder in Stein gemeißeltem Wertekanon aufgewogen werden kann. Werte stiften nur so viel Sinn, Zusammenhalt (und Wert), wie sie tagtäglich erlebt und vorgelebt werden. /

/ »

„VITALE UNTERNEHMEN SIND DEM WANDEL STETS VORAUS“

3

DER MANAGEMENTEXPERTE
PROF. DR. FREDMUND MALIK
/ SCHÖPFERISCHE VERDRÄNGUNG

Echte Leadership bestimmt die Spielregeln und gestaltet aktiv die Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft, fordert der Vordenker und Bestsellerautor.

Wirtschaft und Gesellschaft stehen in einer der geschichtlich größten und tiefgreifendsten Umwandlungen, vergleichbar mit dem Übergang von der Agrar- zur Industriegesellschaft vor 200 Jahren. Die alte Welt, wie wir sie kannten, mutiert in eine neue Welt des noch weitgehend Unbekannten, hin zu einer neuen globalen Ordnung und einem neuen gesellschaftlichen, politischen, wirtschaftlichen und ökologischen Funktionieren.

Solche Prozesse gab es regelmäßig. Immer haben sie dominante Imperien in Politik und Wirtschaft innerhalb kurzer Zeit irreversibel zu Fall gebracht, aber gleichzeitig neue, noch weit größere entstehen lassen. Die Hauptherausforderung ist das Meistern dieser „Großen Transformation“ mit ihrer Komplexität, der globalen Vernetzung ihrer Einflusskräfte und der Dynamik des sich selbst beschleunigenden Wandels. Bisherige Erfahrungen sind dafür immer weniger verwendbar.

Die Meinungs- und Konsensbildung für den Richtungswechsel erfordert machtvolle und schnelle Methoden der Partizipation mit vielen Personen, um die im System gebundene Intelligenz freizusetzen. Gleichzeitig muss soziale Energie mobilisiert und reorientiert werden. Dafür sind neue Management-Tools nötig, weil die herkömmlichen unter komplexen Bedingungen immer öfter versagen.

Vitale Unternehmen haben ein Grundmuster: Sie sind dem Wandel stets voraus, weil sie diesen aktiv herbeiführen, statt zu warten, bis er passiert. Sie nutzen die Dynamik der „Schöpferischen Verdrängung“ für den Aufbruch in eine neue Leistungsdimension, statt sich dagegenzustemmen. So behalten sie die Initiative in der eigenen Hand und bestimmen selbst die Spielregeln. Der Wandel ist dann kein Müssen, sondern ein Wollen. Das ist eine der Dimensionen von echter Leadership. /

„INNOVATION IST MEHR DENN JE DIE TRIEBFEDER DES LANGFRISTIGEN ERFOLGS“

55 PROZENT der 18- bis 64-Jährigen sehen in Deutschland eine **Unternehmensgründung** als attraktive berufliche Perspektive. (Quelle: Global Entrepreneurship Monitor)

4

DIE WISSENSCHAFTLERIN
PROF. DR. CHRISTINE VOLKMANN
/ TEAMORIENTIERTE INNOVATIONSSTÄRKE

Nur wer sich stets neu erfindet, agiert nachhaltig, weiss die Vorstandsvorsitzende des Jackstädtzentrums an der Bergischen Universität Wuppertal.

Nein, das oft zitierte Unternehmer-Gen wurde noch nicht gefunden. Wohl deshalb, weil es keines gibt. Allenfalls typische Eigenschaften, die Unternehmer gemeinsam haben: Lust an der Leistung, Mut zum Risiko, Durchhaltevermögen, Belastbarkeit, Durchsetzungskraft und Selbstvertrauen sowie emotionale Stabilität. Ihr Erfolg lässt sich im Nachhinein schlüssig erklären, aber selten vorhersehen. Das gilt insbesondere auch für Ausnahmetalente wie Apple-Gründer Steve Jobs, die Unternehmen und Marken fast revolutionär prägen. Sie sind auf ihre Art einzigartig.

Jede Gründergeneration hat ihre eigenen Herausforderungen zu bewältigen. Im 19. und frühen 20. Jahrhundert, zu Zeiten eines Heinrich Nestlé, waren Unternehmer mutige Pioniere, getrieben von Visionen und Tatkraft, die ihre Firmen dominierend oder zumindest patriarchisch führten. Durch den Aufbau eines Unternehmens schuf der Gründer ein Lebenswerk, für das er sich in der Regel bis zu seinem Tod wirtschaftlich und sozial verantwortlich fühlte.

In der Welt der Internet-Start-ups ist vieles anders. Teamgründungen sind an der Tagesordnung. Serial Entrepreneure gründen, bauen auf und verkaufen. Die Samwer-Brüder mit ihren zahlreichen digitalen Start-ups und schnellen Verkäufen (Alando, Jamba, Zalando) sind hierfür ein Paradebeispiel.

Die erfolgreiche Unternehmergeneration von heute beherrscht das Netzwerken, ist international ausgerichtet und investiert in lukrative Geschäftsideen. Sie zeichnet aus, dass sie in einer nie dagewesenen Geschwindigkeit auf Veränderungen reagiert – die Voraussetzung, um im Wettbewerb zu überleben. Mehr denn je ist Innovation die Triebfeder langfristigen Erfolgs. Sich erneuern und sich neu erfinden – nur wer diese Maxime als Keimzelle im Unternehmen sät, erntet nachhaltiges Wachstum. /

ILLUSTRATION / JULIAN RENTZSCH

Im Mutterleib wohl geborgen: Der Fötus ist 20 Wochen alt und 20 Zentimeter groß. Der Reflex zu nuckeln wird ausgelöst, sobald sich der Daumen dem Mund nähert.

BILD / LENNART NILSSON/TT

DIE ERSTEN 1.000 TAGE

Vom Embryo bis zum Zweijährigen – was ein Mensch in seinen ersten 1.000 Tagen isst, prägt ihn ein **ganzes Leben lang**. Eltern können mehr für ihr Kind tun, als sie meinen.

T / LENA BULCZAK

Als die Französin Jeanne Calment ihren 122. Geburtstag feierte, war die bis heute älteste Frau der Welt gerade seit drei Jahren Nichtraucherin. Der Abschied von den Zigaretten war nicht etwa gesundheitlich motiviert, wie ihr Arzt bestätigte. In ihren letzten drei Lebensjahren war sie schlicht zu blind, sich eine Zigarette selbst anzuzünden, und zu stolz, andere um Hilfe zu bitten.

Menschen wie Jeanne Calment geben der Wissenschaft bis heute viele Rätsel auf. Wie kommt es, dass sie rauchen, trinken und schlemmen können, ohne dass es ihrer Gesundheit Abbruch tut, während andere schon früh mit Übergewicht, Herzkrankheiten oder Krebs zu kämpfen haben? Lange Zeit haben die Forscher die Antwort in den Genen gesucht. Inzwischen sind sie einen Schritt weiter. Mit der Entschlüsselung des menschlichen Genoms um die Jahrtausendwende ist ihnen allmählich etwas klar geworden: Unsere Gene sind nicht unser Schicksal. Wie schnell wir altern und krank werden, das lässt sich zu 70 Prozent beeinflussen – von uns selbst und von unseren Eltern.

Ein Zeitfenster halten Wissenschaftler dabei für bedeutender als alle anderen: die ersten 1.000 Tage, angefangen vom Zeitpunkt der Empfängnis bis zum zweiten Geburtstag. „Es gibt keine zweiten 1.000 Tage“, sagt Mathilde Kersting, stellvertretende Leiterin des Forschungsinstituts für Kinderernährung in Dortmund. Die Organe entstehen, das Immunsystem bildet sich heraus, das Gehirn beginnt den Wachstumsspurt und der Stoffwechsel schreibt sein Grundprogramm für das gesamte Leben. Gerade in dieser sensiblen Phase können Ernährung wie Umweltreize einen Menschen in besonderem Maße prägen. Das britische Medizinjournal „Lancet“ spricht daher auch vom „goldenen Intervall der Intervention“.

DEUTSCHLAND WIRD ÄLTER. DIE LEBENSDAUER STEIGT.

83 JAHRE

hat ein heute geborenes Mädchen im Schnitt vor sich, 78 Jahre ein Junge. Das Leben währt mehr als doppelt so lang wie im Jahr 1867.

Quelle: Statistisches Bundesamt, Rostocker Periodensterbetafeln

/ EINE EINZIGARTIGE CHANCE

Eine Bürde mehr also für besorgte Eltern? „Keine Panik“, meint die Professorin. Ein Kind gesund aufwachsen zu lassen, sei heute so einfach wie nie zuvor: Selbst wenn Mütter nicht stillen könnten oder nicht selbst kochen wollten, gebe es heute einwandfreie Alternativen. Es brauche lediglich ein bisschen Bewusstheit und Information. Die Chancen des goldenen Intervalls sollten Eltern jedoch versuchen zu nutzen: „Die ersten 1.000 Tage sind eine einzigartige Chance, Kinder ein Leben lang vor bestimmten Gesundheitsrisiken zu bewahren“, sagt die Ernährungswissenschaftlerin.

Im Visier haben Wissenschaftler derzeit vor allem ein Problem, das der Menschheit immer mehr zu schaffen macht – die Adipositas. Mittlerweile lebt die Mehrheit der Weltbevölkerung in Ländern, in denen Übergewicht für mehr Todesfälle verantwortlich ist als Mangelernährung. Diabetes, Herz-Kreislauf-Leiden, Darmkrebs, Leberzirrhose – die Liste der lebensbedrohenden Folgen der Fettsucht ist lang. Die WHO spricht deshalb schon von einer globalen Adipositas-Epidemie.

Die ersten 1.000 Tage, hoffen Forscher, könnten nun ein entscheidender Schlüssel sein, um Übergewicht zu bannen, bevor es entsteht. Denn Variationen im genetischen Code können nur jeden sechsten Fall von Übergewicht erklären, wie Sir Peter Gluckman, Professor an der University of Auckland, berichtet. Mütter mit Übergewicht jedoch haben ein doppelt so hohes Risiko, ein properes Baby zu bekommen. Und wer schon als Neugeborenes mehr als 4.000 Gramm auf die Waage bringt, läuft Gefahr, sich ein Leben lang mit überschüssigen Pfunden herumzuplagen.

Wie wenig es braucht, um diesen Kreislauf zu unterbrechen, hat kürzlich eine australische Studie gezeigt, in deren Rahmen 2.200 übergewichtige Schwangere zu ausgewogener Ernährung und Bewegung in der Schwangerschaft beraten wurden: Drei persönliche Gespräche, drei Telefonate – mehr mussten zumindest die

/»

Wissenschaftler nicht tun, um die Zahl der übergewichtigen Babys um 20 Prozent zu reduzieren.

Noch leichter ist die Prävention im Säuglingsalter. Babys, die drei bis fünf Monate gestillt wurden, haben ein Risiko von 2,3 Prozent, später zu viele Pfunde auf die Waage zu bringen – bei nicht gestillten Babys sind es doppelt so viele. Das hat Berthold Koletzko, Professor für Pädiatrie und Leiter der Abteilung Stoffwechsel und Ernährung am Dr. von Haunerschen Kinderspital der Ludwig-Maximilians-Universität München, Ende der 90er Jahre in einer Studie festgestellt. Inzwischen verstehen die Forscher immer besser, was Stillkindern den Vorteil vor flaschengefütterten Säuglingen verschafft: Muttermilch versorgt die Kleinen mit wenig Protein von hoher Qualität. Noch dazu passt sich die Muttermilch permanent dem abnehmenden Eiweißbedarf des Babys an. Je länger gestillt wird, auch parallel zur Beikost, desto größer ist daher auch der präventive Effekt.

/ INTENSIVE FORSCHUNG

Das Eiweiß der Muttermilch sowohl in Qualität als auch Quantität der einzelnen Aminosäuren aus Kuhmilch nachzubauen, ist jedoch kein leichtes Unterfangen. Nach rund 150 Jahren Forschung gelingt das den neuen Formulas jedoch immer besser. Welchen Effekt protein-optimierte Nahrungen haben, hat Berthold Koletzko an 1.678 Kindern aus fünf europäischen Ländern untersucht. Das Ergebnis hat selbst den Pionier der Proteinforschung in seiner Deutlichkeit überrascht: Kinder, die als Babys niedrigproteinhaltige Nahrung am Rande des gesetzlichen Spektrums bekamen, hatten auch im Alter von sechs Jahren noch ein fast dreifach geringeres Übergewichtsrisiko im Vergleich zu Kindern der Hochproteingruppe. „Weniger Fernsehen, mehr Tollen auf dem Spielplatz – all das ist sinnvoll. Aber das Sensationelle ist: Mit einer Verbesserung der Säuglingsernährung haben wir einen einfachen Weg gefunden, der einen noch größeren Schutzeffekt bietet“, freut sich der Professor. „Einzig der optimierte Proteinanteil war extrem wirksam.“

Doch das ist längst nicht der einzige potenziell schützende Einfluss der Muttermilch. Die Weichen dafür, ob ein Kind Allergiker wird oder nicht, stellen sich im frühen Kindesalter. „Die ersten 1.000 Tage sind der entscheidende Schlüssel“, sagt Carl-Peter Bauer, Professor und ärztlicher Direktor der Fachklinik Gaißach. „Besonders hier können wir das Risiko für spätere Allergien und damit auch das Risiko für eine Milcheiweißallergie reduzieren, während wir später vor allem symptomatisch behandeln“, sagt der Kinderarzt und Allergologe. Stillen ist auch hier die beste Prävention. Ist dies nicht möglich, sollten alle Kinder, deren Mütter, Väter oder Geschwister bereits eine Allergie haben, hypoallergene Säuglingsnahrung bekommen. Werden sie mit Formula mit intaktem Eiweiß ernährt, trinken sie pro Mahlzeit erheblich mehr potenziell allergieauslösende Substanzen als Stillkinder, und damit erhöht sich das Sensibilisierungsrisiko.

/ DAS FUNDAMENT FÜRS LEBEN

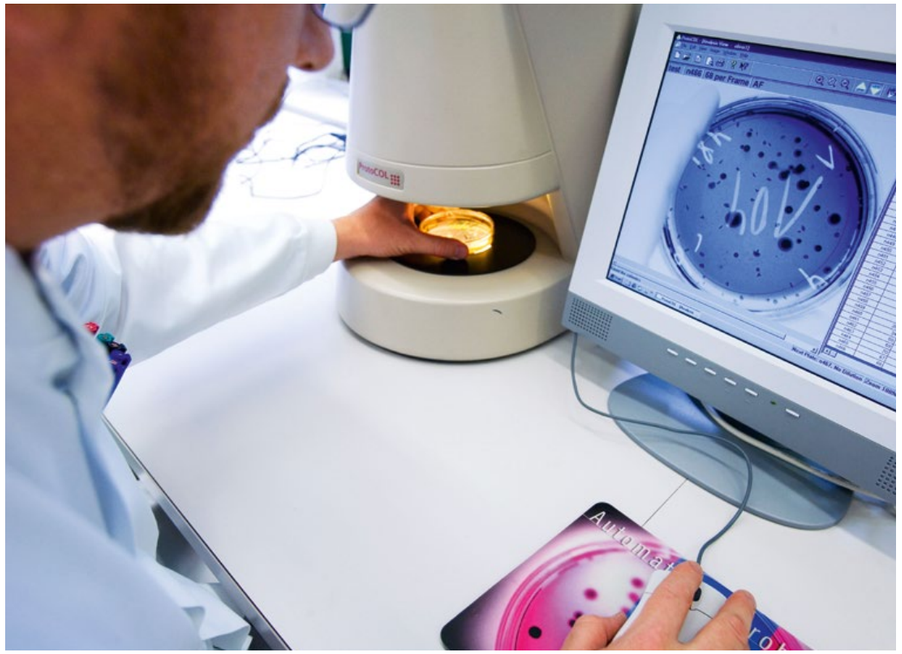
„Es gibt noch viele Rätsel zu lösen“, sagt Koletzko. Dafür hat der Kinderarzt als Leiter des Early Nutrition Projects der Europäischen Union zwischen 2012 und 2017 gut elf Millionen Euro zu Verfügung. Doch das dürfte erst der Anfang sein. Die Ernährungsforschung könnte das komplette Verständnis chronischer Krankheiten revolutionieren. „Wir haben inzwischen unzählige Beweise, dass in den ersten 1.000 Tagen das Fundament für die Gesundheit im gesamten späteren Leben gelegt wird“, so Koletzko. Wissenschaftler aus Europa, den Vereinigten Staaten und Australien versuchen nun im Early Nutrition Project, diese Erkenntnisse in konkrete Handlungsempfehlungen für Eltern, Ärzte und Hebammen umzusetzen.

„Die ersten 1.000 Tage sind für mich etwas ganz Besonderes“, schwärmt auch Mike Poßner, Medical Director von Nestlé Nutrition in Europa. „Gewohnheiten kann man ändern. Die Programme, die der Stoffwechsel in den ersten 1.000 Tagen in den Organismus eingeschrieben hat, nicht. Hier liegen die Antworten, wie jeder Mensch sein volles Lebenspotenzial ausschöpfen kann“, sagt der Mediziner. Gemeinsam mit seinen Kollegen hat er sich für die Zukunft ambitionierte Ziele gesteckt. Sollte es gesicherte Anhaltspunkte dafür geben, dass die eine oder andere Rezeptur besser für die Babys ist, will Poßner zur Not auch die gesetzlichen Hebel in Bewegung setzen, damit die Erkenntnisse der Forschung schnellstmöglich in neue Rezepturen umgesetzt werden können. Dabei schimmert auch ein wenig Stolz auf seine Arbeit durch, wenn er erklärt, wie Nestlé schon vor zehn Jahren Pionier darin war, den Proteingehalt in Säuglingsnahrung zu senken. „Ganz ersetzen werden wir die individuelle Komponente der Muttermilch nicht“, so Poßner. „Aber wir wollen lernen, ihre Vorteile in Zukunft immer besser nachzubauen.“ /

GEN AN, GEN AUS

Unsere Zukunft ist nicht in unsere Gene gemeißelt.

Ob aus einer Bienenlarve eine fruchtbare Königin oder eine sterile Arbeiterin wird, entscheidet das Futter. Gelée Royale statt üblichem Honig-Pollen-Brei aktiviert bestimmte Erbinformationen. Gen an, Gen aus – diesen Mechanismus gibt es auch beim Menschen. Auch wir sind, was wir essen – und was unsere Mütter gegessen haben. Mit Hilfe der Epigenetik, der Wissenschaft vom An- und Abschalten der Gene, hoffen Wissenschaftler eines Tages die Schlüssel für ein langes Menschenleben zu finden.



Seit 150 Jahren forscht Nestlé, um die Säuglingsnahrung immer weiter zu optimieren. So werden u.a. Technologien für Produkte entwickelt, die auf Milch basieren, wie hier im Produkt- und Technologiezentrum in Konolfingen.

BILD / RUETSCHI/KEYSTONE SCHWEIZ/LAIF

BILD / NESTLÉ (4)

MEILENSTEINE DER FORSCHUNG BEI NESTLÉ

1867
Kindermehl
Heinrich Nestlé führt das erste Kindermehl ein – und rettet viele Leben von Kindern, die nicht gestillt werden konnten.

1987
Allergieschutz
Nestlé bringt die weltweit erste hypoallergene Babynahrung Beba HA heraus, mit der Risikokinder ihr Immunsystem sanft trainieren können.

2005
Proteinreduktion
Nestlé ist einer der Pioniere proteinreduzierter Babynahrung – für ein langfristig gesundes Wachstum.

WAS IST *richtig?*

DREI FRAGEN AN
Norbert Reiter
GESCHÄFTSFÜHRER, NESTLÉ NUTRITION

GOOD: Die Qualität der Säuglingsnahrung und Beikost entscheidet über die gesundheitliche Karriere eines Kindes. Gleichzeitig müssen Sie als Betriebswirt und Chef von Nestlé Nutrition darauf achten, dass die Geschäftszahlen stimmen. Ein Widerstreit?
NORBERT REITER: Im Gegenteil! Es ist ja gerade unsere Vision, gemeinsam eine immer gesündere Generation zu ernähren. Wenn wir Angebote schaffen, die das besser gewährleisten können als andere, dann wird es viele Menschen geben, die dafür Geld ausgeben. Ich finde es immer wieder sehr bewegend, wenn ich in einer Frühchenstation bin und weiß, dass die Kinder nur dank Säuglingsnahrung wie unserer überleben können. Das gibt uns allen höchste Verantwortung und mir die Motivation und Freude, jeden Tag zur Arbeit zu gehen.

Nestlé Säuglingsnahrung hat einen hohen Anteil in der Klinik. Wie wollen Sie das auf die Supermarktregale übertragen? Indem wir nicht nur die Ärzte, sondern auch die Eltern besser darüber informieren, dass die richtige Ernährung in den ersten 1.000 Tagen einen schützenden Effekt hat – ein Leben lang. Mütter und Väter haben jeden Tag unendlich viele Entscheidungen zu treffen. Wie trage ich das Baby? Welche Windel ist die richtige? Auf unserer Babyservice-Seite und Facebook wollen wir Eltern dazu anregen, sich mindestens genauso selbstverständlich mit der Frage der richtigen Ernährung auseinanderzusetzen.

Sie haben selbst zwei Kinder. Haben Sie bewusst auf deren Ernährung geachtet?
Sehr, denn meine Frau kann aus gesundheitlichen Gründen nicht stillen. Sie hat Neurodermitis. Deshalb haben unsere Kinder hypoallergene Säuglingsnahrung bekommen. Und wir sind froh darüber. Unsere Kinder haben keine Allergie gegen Kuhmilcheiweiß entwickelt.

Die ersten 1.000 Tage

Gesundheit ist mehr als gute Gene:
Das goldene Intervall vom Zeitpunkt der Empfängnis bis zum zweiten Geburtstag kann darüber entscheiden, ob vererbte Risikofaktoren aktiv werden oder stumm bleiben.

25%

50%

DIE DREI GRÖSSTEN MYTHEN DER SCHWANGERSCHAFT

1. **Essen für zwei:** Werdende Mütter brauchen nur wenig mehr Nahrung, aber viel mehr an bestimmten Nährstoffen. Sie sollten nicht doppelt so viel, sondern doppelt so gut essen.
2. **Das Baby holt sich, was es braucht:** zu fett, zu süß, zu wenig? Ob Mangel oder Überschuss – was die Mutter isst, beeinflusst, wie gesund ihr Baby wächst.
3. **Gene sind Schicksal:** Welche Gene aktiv werden, beeinflusst die Zeit im Mutterleib. Ein gesunder Lebensstil kann Risikogene stumm schalten.

Muttermilch / Säuglingsnahrung

Muttermilch ist der Goldstandard in der Säuglingsernährung. Doch nicht jede Frau kann stillen. Als Alternative gibt es moderne Säuglingsnahrungen, die ein gesundes Wachstum fördern und Milcheiweißallergien vorbeugen.

VORTEILE DES STILLENS

- Geringeres Diabetes-Risiko
- Weniger Infektionen der Atemwege
- Schutz vor Allergien und Ekzemen
- Schutz vor Mittelohrentzündungen
- Bessere geistige Entwicklung
- Weniger Durchfall und Magenprobleme
- Geringeres Übergewichtsrisiko
- Schutz vor plötzlichem Kindstod
- Fördert die emotionale Bindung

Beikost

Beikost optimiert die Versorgung. Denn die Nährstoffe der Muttermilch und die Reserven des Kindes reichen nur etwa sechs Monate aus, um das Wachstum optimal zu fördern. Das Baby fängt an, sich für neue Nahrung zu interessieren.

S1 S2 S3 S4 S5 S6 S7 S8 S9 | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 Monate

Schwangerschaft

Die ersten neun Monate legen die Grundlagen dafür, wie gut ein Baby an seine künftige Lebensumwelt angepasst ist. Sowohl zu leichte als auch zu schwere Neugeborene starten mit mehr Risikofaktoren ins Leben.

Säugling

Muttermilch gibt dem Säugling genau das, was er für ein optimales Wachstum braucht. Babys sollten daher in den ersten vier bis sechs Monaten ausschließlich gestillt werden. Ist dies nicht möglich, gibt es Säuglingsnahrung.

Kleinkind

Frühestens ab dem fünften und spätestens ab dem siebten Monat braucht das Baby mehr Nährstoffe, als die Muttermilch ihm geben kann. Was es bis zum zwölften Monat isst, prägt seine Vorlieben ein Leben lang.

Tipps:

Auf Normalgewicht achten: Wer mit einem Body-Mass-Index von 18,5 bis 25 in die Schwangerschaft geht und sich ausgewogen ernährt, schafft beste Voraussetzungen für die gesunde Entwicklung seines Kindes.

Diabetes-Screening nutzen: Ein ungesund hohes Geburtsgewicht liegt häufig an einer unentdeckten Schwangerschaftsdiabetes. Sie lässt sich leicht testen und behandeln.

Stillen ist Gold: Die Muttermilch versorgt den Säugling mit allen wichtigen Nährstoffen und sorgt für ein langfristig gesundes Wachstum. Schon Teilstillen ist wertvoll.

Bewusst entscheiden: Formula ist nicht gleich Formula. Wer nicht stillen kann, sollte sich nach der geeigneten Säuglingsnahrung erkundigen.

Beikost ist Beikost: Parallel zu den ersten Breis sollten Mütter möglichst lange weiterstillen. Das bietet dem Baby Schutz beim Vorstoß in neue Nahrungswelten.

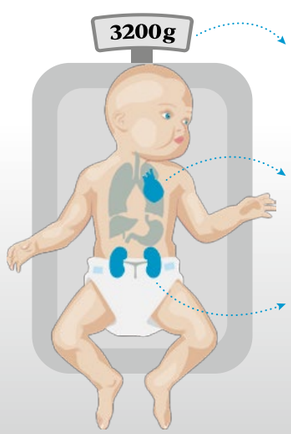
Weitere Informationen:

Forschungsinstitut für Kinderernährung: **www.fke-do.de**

Netzwerk Junge Familie: **www.gesund-ins-leben.de**

Nestlé Babyservice: **www.babyservice.de**

ORGANE HABEN EIN GEDÄCHTNIS



Das Geburtsgewicht ist ein grober, aber guter Indikator für eine gesunde Funktion von Organen und Stoffwechsel. Faustregel: Normal ist ein Gewicht zwischen 2500 und 4000 Gramm.

Wie zuverlässig ein **Herz** schlägt, können schon die ersten Schwangerschaftswochen entscheiden. Kinder von unterernährten Müttern entwickeln früher Herzkrankheiten.

Babys mit optimalem Geburtsgewicht haben widerstandsfähigere **Nieren**. Zu leichte und zu schwere Neugeborene sind anfälliger für chronische Leiden und Bluthochdruck.

MUTTERMILCH IST EIN INDIVIDUALKUNSTWERK

Sie unterscheidet sich:

- **von Frau zu Frau:** Muttermilch enthält mehr als 1.000 Substanzen. Die genaue Zusammensetzung variiert von Frau zu Frau.
- **für Söhne und Töchter:** Mädchen bekommen mehr Milch, Jungen mehr Fett und Eiweiß. Buben bringen es so pro Tag auf knapp 200 Kilokalorien mehr.
- **von Tag zu Tag:** Die Muttermilch passt sich in ihrer Zusammensetzung an die Entwicklungsphasen des Säuglings an. Mit dem Alter des Babys nimmt der Eiweißgehalt in Muttermilch ab.

INFOILLUSTRATION / NIKO WILKESMANN

50%

Risikoreduktion: Flaschengefütterte Kinder, die Beba HA bekommen, haben im ersten Lebensjahr nur halb so oft eine Kuhmilcheiweißallergie.

150 JAHRE WISSENSCHAFTLICHE FORSCHUNG HABEN DIE SÄUGLINGSNAHRUNG OPTIMIERT

Kuhmilch hat einen höheren Eiweißgehalt als Muttermilch. Den Proteingehalt ohne den Verlust wichtiger Nährstoffe zu optimieren, ist nicht einfach. Dazu muss zunächst die Qualität des Aminosäureprofils verbessert werden – eine wissenschaftliche Herausforderung, die erst moderner Säuglingsnahrung gelingt.

Säuglingsformula enthält mehr Beta-Lactoglobulin als Muttermilch. Für Kinder ohne familiäres Allergierisiko ist das kein Problem. Kinder aus Allergikerfamilien sollten hypoallergene Säuglingsnahrung bekommen. Diese sollte in ihrer vorbeugenden Wirkung wissenschaftlich bestätigt sein.

Hypoallergene Säuglingsnahrung enthält aufgespaltene Kuhmilcheiweiße. So kann das Immunsystem des Babys leichter lernen, sie als ungefährlich zu akzeptieren. Die weltweit größte Allergiepräventionsstudie, GINI, hat die Wirksamkeit nur für zwei Formulas belegt, darunter Beba HA.

ZUSÄTZLICHE NÄHRSTOFFE FÖRDERN GESUNDES WACHSTUM

- **Fe** — **Eisen** ist essenziell für die Blutbildung.
- **Ca** — **Kalzium** sorgt für gesunde Knochen.
- **Zn** — **Zink** trägt zum Wachstum und zu einer normalen Funktion des Immunsystems bei.
- **Vitamin A** — **Vitamin A** trägt zu einer normalen Funktion des Immunsystems bei.

75%

In der Mitte der Schwangerschaft setzt das Gehirn zu einem **Wachstumsspurt** an. Jede Sekunde bildet die Hirnrinde eines Neugeborenen bis zu zwei Millionen neue Synapsen. Wichtig für die Entwicklung sind u. a. Jod, Eisen, Omega-3-Fettsäuren und Vitamin B1.

EIN *Löffelchen* VIELFALT

Babys sind weitaus weniger mäkelig, als es die Erfahrung am Esstisch suggerieren mag. Das zeigt die Vielfalt der verschiedenen Beikost-Traditionen. Sie brauchen vor allem Zeit, sich an Neues zu gewöhnen.

T / LENA BULCZAK

Wenn Eltern in Deutschland an den ersten Brei denken, denken sie oft vor allem an eines: Allergien. Verträgt mein Kind die Möhre vielleicht nicht? Sollte es doch besser als Erstes die allergenarme Pastinake sein? Zur Sicherheit gibt es dann nicht selten erst mal eine Woche lang „Pastinake satt“, bis ein neues Gemüse in Babys Mund und Magen darf. Im Nachbarland Frankreich gehen die Mütter da weitaus beherzter vor. Fast jeden Tag gibt es dort ein neues Gemüse und noch dazu den lange Zeit als allergiefördernd verrufenen Fisch. In Simbabwe wiederum werden Babys mit einer Extraportion Erdnussbutter im ersten Brei groß.

Je weiter der Blickwinkel, desto verwirrender erscheint die Vielfalt der Beikost-Traditionen. Wo besorgte Eltern nach der besten Lösung für ihr Kind fahnden mögen, raten Experten vor allem zu einem: Entspannung. „Der Nährstoffbedarf eines Babys lässt sich auf verschiedensten Wegen decken. Es gibt kein Patentrezept“, weiß Mathilde Kersting, Ernährungswissenschaftlerin und stellvertretende Leiterin des Forschungsinstituts für Kinderernährung (FKE) in Dortmund. Um Müttern und Vätern Orientierung zu bieten, sei es deshalb sinnvoll, wenn jedes Land eigene Empfehlungen entwickelt, wie Kinder im Einklang mit Ressourcen und Traditionen gesund heranwachsen können, so die Professorin. Genau das tut das FKE für Deutschland.

Denn egal ob fermentierte Mais-Sorghum-Paste wie in Nigeria, Hirsebrei mit Sauermilch wie im Senegal oder thailändischer Reisbrei mit Bananen: Babys können lernen, fast alles zu mögen, solange ihre Eltern es ihnen vorleben. „Was Kinder in den ersten Beikostmonaten essen, kann ihre Vorlieben ein Leben lang prägen“, sagt Andrea Maier, Leiterin für Konsumentenforschung, Sensorik und Ernährungswissenschaften beim Nestlé-Forschungszentrum PTC in Singen. In Studien hat sie zeigen können, dass Babys, die frühzeitig eine Vielfalt von Gemüse angeboten bekommen, dies auch im Schulkindalter noch deutlich lieber mögen. Wenn gesunde Ernährung zum Kinderspiel wird, birgt das enorme Präventionschancen: „Wer schon als Baby eine ausgewogene Kost zu schätzen lernt, ist später besser vor Volksleiden wie Herz-Kreislauf-Krankheiten, Adipositas und Krebs geschützt“, sagt FKE-Wissenschaftlerin Kersting.

Der in Deutschland typische Gemüse-Kartoffel-Fleisch-Brei bekommt damit immer mehr Konkurrenz. So empfiehlt das FKE, Babys schon früh nach mediterranem Vorbild auch fettreichen Seefisch aufzutischen. Anders als zunächst vermutet können die Omega-3-Fettsäuren nämlich sogar einen allergiepräventiven Effekt haben, wie verschiedene Studien nahelegen. Auch die lange Zeit propagierte Ansicht, nur ein Gemüse pro Woche zu füttern, gilt inzwischen als überholt. „Monotone Ernährung bietet keinen Schutz vor Allergien“, sagt Kersting. Jüngere Forschungsergebnisse haben noch dazu einen weiteren Glaubenssatz der Ernährungswissenschaft ins Wanken gebracht: Werden Babys früh an Getreidekost gewöhnt, halbiert das ihr Risiko, später an einer Glutenunverträglichkeit (Zöliakie) zu erkranken.

/ ZEITIGE GEWÖHNUNG

Entscheidend für den immunisierenden Effekt scheint der Zeitpunkt der Gewöhnung zu sein. „Der fünfte und sechste Monat bilden offenbar ein Zeitfenster, in dem das Immunsystem die höchste Toleranz für Neues aufweist“, erklärt Sibylle Koletzko, Kinderärztin und Abteilungsleiterin für Gastroenterologie am Dr. von Haunerschen Kinderspital der Ludwig-Maximilians-Universität München. Auch nach der Einführung von Beikost sollte, wenn möglich, weiter gestillt werden. Statt potenzielle Allergene wie Gluten, Erdnuss- oder Mandelmus zu meiden, könnte die Strategie also in Zukunft heißen, den Körper frühzeitig an sie zu gewöhnen. „Ab dem fünften Monat dürfen Babys auch stark allergene Nahrungsmittel gegeben werden, das betrifft auch Kinder aus Allergikerfamilien“, sagt die Professorin.

Trotz der neuen Freiheit kommen noch immer viele Babys nicht auf den optimalen Ernährungsmix. Schuld ist vor allem das ungeliebte Gemüse. Denn Babys kommen mit einer angeborenen Vorliebe für Süßes und Abneigung für Bitteres zur Welt. Ob Fenchel, Brokkoli oder Artischocke – dem hochsensiblen Kindergaumen entgeht oft selbst die kleinste Spur von Bitterstoffen nicht. Wenn nach drei bis fünf Versuchen immer noch mehr Gemüse auf Lätzchen und Tapete landet als in Babys Mund, geben die meisten Mütter auf, weiß Nestlé-Forscherin Andrea Maier.

Was also tun, wenn Feinschmecker-Babys sich hartnäckig gegen Neues sträuben? „Geduld, Geduld – werfen Sie Ihrem Kind die Mäkeleien nicht vor“, rät Herbert Renz-Polster, Kinderarzt und Wissenschaftler am Mannheim Institute of Public Health der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg. Es ist ein fundamentaler Überlebensinstinkt, der die Kleinen vor Neuem warnt. „Hätten unsere Vorfahren vor Tausenden von Jahren als Kleinkinder wahllos alles verschlungen, was sie auf den Feldern fanden, wären wir heute alle nicht da“, sagt Renz-Polster.

Dass sich die geduldige Wiederholung auszahlen kann, bestätigen auch die Studien von Andrea Maier: Nach bis zu acht Versuchen verspeist die Mehrheit der Babys ein anfangs ungeliebtes Gemüse ohne Widerspruch. /

TIPPS FÜR ELTERN

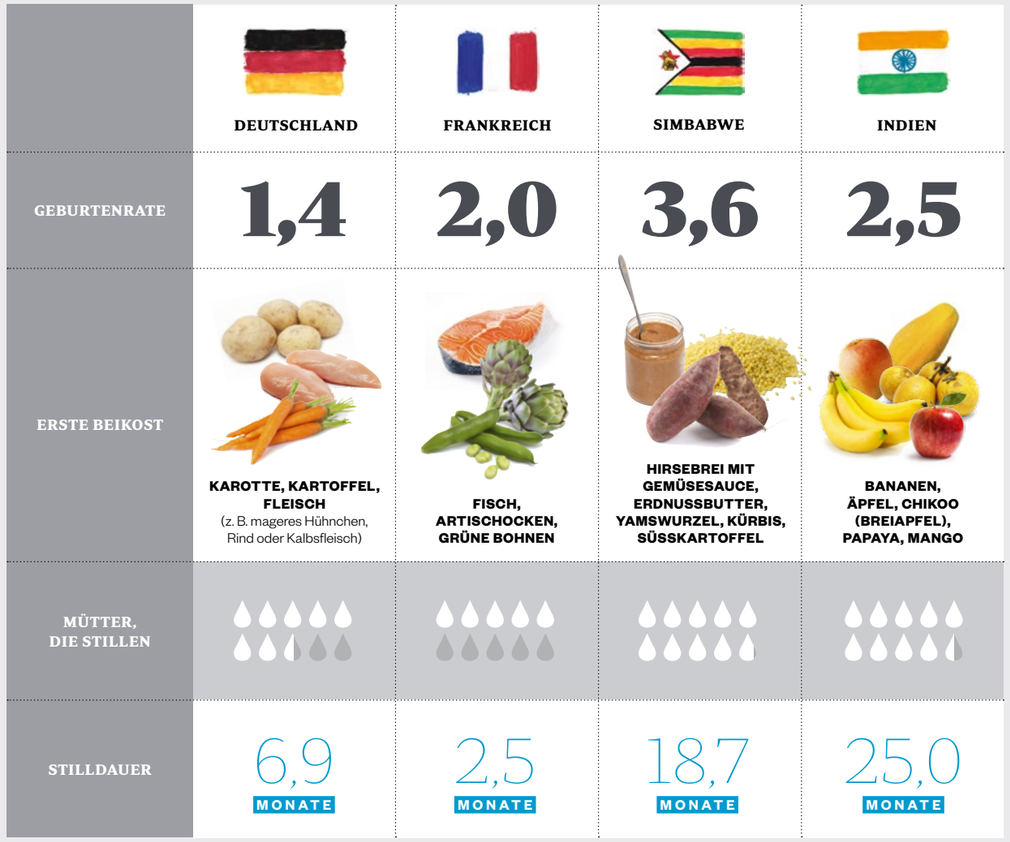
Forschungsinstitut für Kindererнährung
Die Beikostdatenbank informiert über rund 1.200 Produkte und gibt Empfehlungen zur Selbstzubereitung.
fke-do.de

Netzwerk Gesund ins Leben
Die Initiative des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft bietet Unterstützung für junge Eltern.
gesund-ins-leben.de

Nestlé Babyservice
Vom Kinderwunsch bis zu den ersten 1.000 Tagen: Praktische Tipps und persönliche Beratung bietet der Nestlé Babyservice.
babyservice.de

BILD / GETTY IMAGES

WAS ISST DIE *Welt?*



Quelle: Babybytes, DHS Program, ESPGHAN, FKE, La Leche League, Parent Savers, Scherbaum/Perl/Kretschmer: „Stillen: frühkindliche Ernährung und reproduktive Gesundheit“, WHO, Worldbank, World Breastfeeding Conference

ILLUSTRATION / CLARA WISCHNEWSKI *BILD* / THINKSTOCK (15)

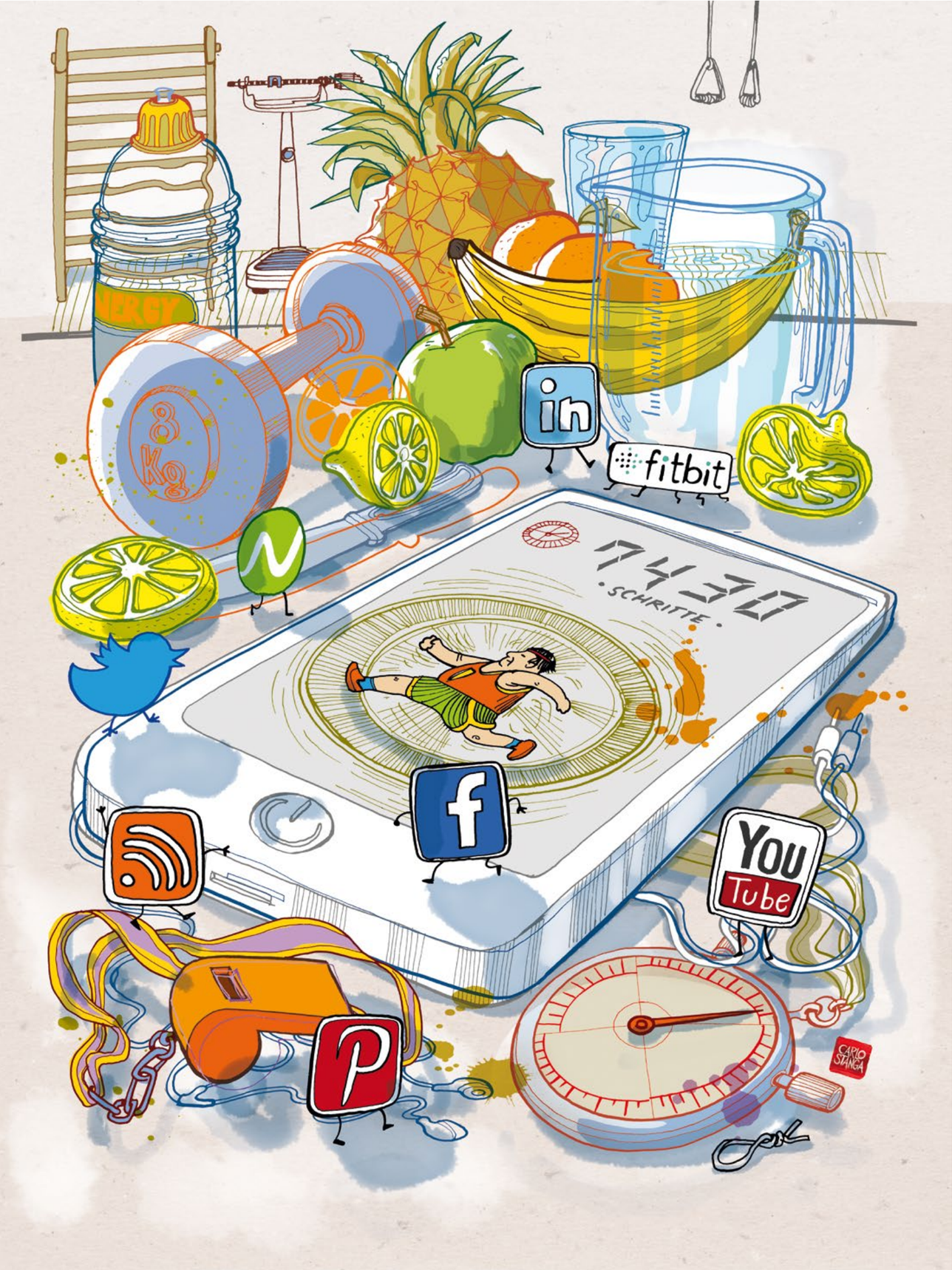


ILLUSTRATION / CARLO STANGA

ERKENNE DICH SELBST

Was sie essen, wie viel sie wiegen, wie lange sie schlafen und wie weit sie laufen: Eifrig sammeln sozial vernetzte App-Enthusiasten allerlei Daten, um ihr Leben zu vermessen. Ein absurder Datenwahnsinn, meint „Welt"-Kolumnist und Bestsellerautor Matthias Matussek.

Kürzlich sah ich in einer Talkshow einen Matador der sogenannten „Quantified Self"-Bewegung. Das sind Leute, die sich hoch und runter, kreuz und quer selber messen. Sie katalogisieren ihre Essgewohnheiten, Kalorien, Gewicht, zurückgelegte Wege, Schlafphasen und was weiß ich alles noch, meistens mit Hilfe von Smartphone-Apps wie „noom" oder „fitbit". In Communities, Foren oder Chatrooms teilen sie freizügig anderen diese Daten mit – und ernten Zurufe wie „Halt durch", „Mach weiter" oder „Du bist nicht allein".

Unsere frühen Vorfahren haben Beeren und Nüsse gesammelt, wir sammeln Daten. Die uns im besten Fall sagen, dass wir uns – wegen der Kalorien – vielleicht eine Weile von Beeren und Nüssen ernähren sollten. Komische Vögel, diese Quantifizierer ihres Selbst.

Tatsächlich sind sie so was wie „Birdwatcher", nur dass sie sich selber für einen dieser seltenen, vom Aussterben bedrohten Kolibris in Papua-Neuguinea halten, weshalb sie ganz aus dem Häuschen sind, wenn sie wieder eine neue Koordinate in ihre Tabelle eintragen können. Dabei heißen sie meistens Detlef Müller, sind leicht übergewichtig und haben außer dem Interesse an sich selber keine anderen. Vielleicht noch Modellflugzeuge kleben. Aber sonst wohl nicht viel mehr.

Okay, ich heiße zwar nicht Detlef Müller, aber ich bin auch leicht übergewichtig, weshalb ich morgens nach dem Schwimmen ab und zu auf die Waage steige und danach über die Vergänglichkeit des Seins und die Vergeblichkeit der Vollkommenheit philosophiere, bevor ich die erste Zigarette zum Espresso rauche.

Wie tief sind wir nur gesunken seit jenem erhabenen „Gnothi seauton" – „Erkenne dich selbst" –, das auf eine der Säulen des Apollon-Tempels in Delphi gemeißelt war. Und wie bescheuert sähe dieser Spruch aus: „Zähle jeden Tag deine Schritte und deinen Kalorienverbrauch und trage sie in deine Excel-Tabelle ein". Abgesehen davon, dass er viel zu lang wäre.

„Erkenne dich selbst". Was für ein Auftrag! Nur mündet er heute in Spitzenleistungen der Selbsterkenntnis wie jener, dass wir wieder einmal knapp 800 Meter mehr gelaufen sind als gestern. Wir messen und wiegen uns selbst, dieser Auftrag ist vorerst lösbarer, und reichen die Aufgabe des „Gnothi seauton" einfach zurück an die Pythia, von der sie stammen soll, jene Seherin der alten Griechen, die in ihrer Höhle über der Felsspalte, aus der giftige Dämpfe stiegen, berauscht auf ihrem Dreibein sitzt.

/ KULT UM DEN KÖRPER

In unserer Hinwendung zum eigenen Körper, den wir ständig quantifizieren, drückt sich die größtmögliche Verachtung für denselben aus. Er wird zur Maschine, zum Motor, dessen Ölstand wir kontrollieren, Zündkerzen oder Zylinderköpfe polieren, um irgendwann überrascht festzustellen, dass er trotz aller Pflege zum Oldtimer geworden ist. Aber immerhin, das Starren auf den eigenen Körper, den menschlichen Motor, der bei Platon ohnehin nur Träger einer unsterblichen, einer Göttlichen Seele war, hat uns wenigstens die Zeit vertrieben.

Es ist erstaunlich und gleichzeitig lächerlich, wie unsere alternde Gesellschaft den Kult um den Körper forciert. Wir setzen keine Kinder mehr in die Welt, sondern bleiben stattdessen lieber selber ewig jung. Die Rechnung geht jedoch nur für einen auf: Die Schönheitsindustrie mit ihren Botox-Stationen und Fitness-Centern, die mit diesem Hype Milliarden umsetzt.

„Erkenne dich selbst." Die Lösung liegt in der Erkenntnis, dass wir sterblich sind und ansonsten nichts wissen, egal, wie viel wir messen und zählen. Dass wir schwach und fragil sind. Und dass wir das Ende nicht kennen, das jäh kommen kann oder in weiter Ferne, aber dass es kommt, ist gewiss.

In Zeiten, bevor wir uns selber quantifiziert haben, gab es diese andere Art der Selbstbeobachtung namens „Tagebuch". Dort durfte auch die eine oder andere Gefühlsregung, Naturbeobachtung, weltgeschichtliche Reflexion oder ein Stoßseufzer enthalten sein. Thomas Mann war ein besessener Selbstbeobachter. Aber er hätte nie und nimmer die Kilometerzahl seiner ausgedehnten Spaziergänge notiert. Oder der radikalkatholische Gottsucher Leon Bloy, dessen Buch ich gerade lese, ständig mittellos, ständig am Rande des Hungertodes. Er hätte die Kalorien notieren können, die er zum Überleben benötigt hätte, stattdessen kreist sein Tagebuch nur um die Frage: „Wie erkenne ich mich selber, wie erkenne ich Gott im Nächsten?"

Besonders rätselhaft wirkt diese freiwillige Datensammelwut in Zeiten der NSA-Hysterie. So viel Daten können die gar nicht verarbeiten, wie wir sammeln. Aber möglicherweise platzt irgendwann der ganze aufgeblasene Datenschrott, den wir nie wissen wollten, und wir steigen zurück auf die Bäume und fangen noch mal von vorne an. Bis irgendein Steinmetz noch einmal in eine Säule meißelt: „Gnothi seauton". Erkenne dich selbst.

Erkenne, dass du vergänglich bist. /

GOOD.LIFE / Interview

„ICH MUSSTE LERNEN, ESSEN ZU GENIESSEN“

Mehr bewegen, besser ernähren: **Franziska van Almsick** beendete vor zehn Jahren ihre Karriere als Top-Schwimmerin. Die zweifache Mutter über Nudeln im Überfluss, falsche Belohnungen für Kinder und gemeinsame Mahlzeiten.

GOOD: Wenn Sie jemand zum Essen einlädt – womit kann man Ihnen eine große Freude machen? FRANZISKA VAN ALMSICK: Am liebsten esse ich Königsberger Klopse, die macht meine Mutter am allerbesten. Ansonsten mag ich Essen ohne viel Schnickschnack. Es darf gerne ein richtig gutes Stück Fleisch sein. Und wenn es ums Trinken geht, bevorzuge ich die Apfelschorle – ist wohl ein Relikt aus meiner Sportlerzeit.

Welche Rolle hat Ernährung für Sie als Leistungssportlerin gespielt? Ernährung war Mittel zum Zweck, reduziert auf seine Funktion als Lieferant von Kohlenhydraten, Proteinen, Vitaminen. Die Speicher mussten voll sein, um sportlich alles aus sich herausholen zu können. Nach dem Training hatte ich einen Mordshunger, aber mit Genuss hatte das wenig zu tun.

Haben Sie jemals Rotwein mit Eigelb getrunken oder sind anderen Ernährungsmythen gefolgt? Nein, gar nicht. Bei uns gab es allerdings ständig Nudeln wegen der Kohlenhydrate. So viel, dass ich heute kaum mehr Appetit darauf habe. Meist nur dann, wenn sie lecker angerichtet sind, zum Beispiel mit Trüffeln. Das mag ich.

Haben sich denn Ihre Ernährungsgewohnheiten verändert, seit Sie nicht mehr um Medaillen schwimmen? Und wie. Als Sportlerin ging es darum, zwischen den Trainingseinheiten möglichst schnell und viel zu sich zu nehmen. Später musste ich erst mal lernen, das Essen zu genießen und mir Zeit dafür zu nehmen. Heute ernähre ich mich sehr bewusst, ohne dass das Geschmackserlebnis zu kurz kommt.

Worauf achten Sie bei der Ernährung Ihrer Kinder? Wichtig sind mir frische Zutaten, es gibt viel Obst und Gemüse. Es wird auch mal genascht, aber wenig. Denn Zucker putscht auf und beeinträchtigt die Konzentration.

Gibt es in der Familie feste Essenszeiten und gemeinsame Mahlzeiten? Ich versuche, meine Termine so zu legen, dass wir so oft wie möglich zusammen am Tisch sitzen. Zum Beispiel lege ich Wert auf ein gemeinsames Frühstück, um gut in den Tag zu starten.

Sie engagieren sich in Initiativen für gesunde Ernährung und mehr Bewegung. Welche Defizite in der heutigen Gesellschaft fallen Ihnen besonders auf? Ich beobachte, dass der Stress zunimmt und gerade die gemeinsamen Mahlzeiten in der Familie weniger werden. Dann haben die Eltern ein schlechtes Gewissen, wollen ihren Kindern etwas Gutes tun und bewirken das Gegenteil, indem sie ihnen zwischendurch Süßigkeiten geben und Fast Food servieren. Da geht leicht der Überblick verloren. Hinzu kommt, dass Kinder heute zu oft vorm Computer oder Fernseher sitzen, statt draußen zu sein.

Was sind die Folgen? Es ist erschreckend, wenn ich Grundschüler sehe, die nicht auf einem Bein das Gleichgewicht halten können oder keinen Purzelbaum hinkriegen. Dabei haben Kinder einen natürlichen Bewegungsdrang, er wird nur zu oft gebremst oder zu wenig gefördert.

Sie haben jüngst das Online-Fitnessprogramm mybod-e Shape mitentwickelt. Ist das auch eine Reaktion darauf? Wir kennen das doch alle: Eigentlich wollten wir noch laufen oder ins Fitnessstudio gehen, aber es war mal wieder zu wenig Zeit oder man hat gerade keine Nanny. Mybod-e Shape steht zu jeder Tages- und Nachtzeit und an jedem Ort zur Verfügung, es genügt eine Onlineverbindung, um einen Kurs auszuwählen und die umfangreichen Übungen zu machen. Man ist unabhängig und es macht eine Menge Spaß. Ich kann mit bis zu zehn Freunden einen Personal Trainer buchen, der per Videokonferenz zugeschaltet wird. Dann wird gemeinsam trainiert und der Coach kontrolliert die Abläufe. Das ist eine absolute Neuheit.

Nach Ihrer Schwangerschaft haben Sie dadurch in zwölf Wochen insgesamt 16 Kilo abgenommen. Das schafft nicht jeder. Doch, das kann jeder schaffen. Klar, man muss sich aufraffen und willensstark sein. Das Training ist mir anfangs auch schwergefallen. Aber das Gefühl, leichter, fitter und belastbarer zu werden, ist toll. Daher trainiere ich auch heute noch regelmäßig mit mybod-e.

Sind Sportler wie Sie, die auch diszipliniertes Training gewohnt sind, dabei eigentlich im Vorteil? Vielleicht, was die Willenskraft angeht. Aber man darf sich keine Ausreden suchen, sondern muss sich klar machen: Nichts geht von alleine. Wer fit ist, hat etwas dafür getan. Das kann ein sehr befreiendes und befriedigendes Gefühl sein. /

Das Gespräch führte Roland Karle.

FRANZISKA VAN ALMSICK

Die Schwimmerin startete viermal bei Olympischen Spielen und gewann dort zehn Medaillen, war mehrfache Welt- und Europameisterin sowie Weltrekordhalterin. Seit dem Ende ihrer aktiven Karriere 2004 engagiert sich die heute 36-Jährige in Initiativen für bewusstere Ernährung und mehr Bewegung. Mit ihren zwei Kindern (8 und 1) und Mann lebt sie in Heidelberg.
Mehr Informationen: **www.franzi.de**

„Es ist erschreckend, wenn ich Grundschüler sehe, die keinen Purzelbaum hinkriegen“

BILD / ELLEN KLOSE

GOOD.IDEA

/ Gefrorener Genuss
In der Eisentwicklungsküche **54**

/ Honigschnee und Veilchen
Eiskreationen aus aller Welt **58**

/ Innovation oder Renovation?
Markttreiber der Zukunft **60**

/ Mehr Transparenz
Neue Angebote von Nestlé **64**

EISKALTE EXPERIMENTE

Ein Oliven-Eis gefällig? Oder lieber Tomate-Basilikum mit einem Schuss Aceto Balsamico? In Dario Fontanellas Eisdielen treffen sich die wahren Connaisseure des „Gelato Italiano“. Und sie kommen von weit her, denn der 63-jährige Mannheimer mit italienischen Wurzeln ist über die Landesgrenzen hinaus bekannt.

Sein Meisterstück gelang ihm vor 35 Jahren, anno 1969. Er drückte Vanilleeis durch eine Spätzlepresse. Mit Sahne versetzt, mit Erdbeersoße und geraspelter weißer Schokolade garniert, entstand eine täuschend echte Kopie neapolitanischer Pasta – das Spaghetti-Eis. Es machte ihn weltberühmt, obwohl Fontanella wegen der Kosten kein Patent angemeldet hatte.

Heute betreibt er in Mannheim vier exklusive Eisdielen und eine gläserne Manufaktur, in der Besucher die Eisherstellung von über 250 Sorten genau verfolgen können. Dabei verarbeitet er nur Zutaten, die seinen Ansprüchen an qualitativ hochwertige Ernährung standhalten: „Ich bin immer auf der Suche, wie ich unsere Eisvarianten zu einem noch größeren Geschmackserlebnis bringen kann.“ Dass Fontanella die Arbeit des „Gelatiere“ als Kunstform betrachtet, kommt vielleicht nicht von ungefähr: Sein Großvater und Firmengründer hieß mit Vornamen Michelangelo.

BILD / PICTURE ALLIANCE/DPA

Eisconfiseur Mark Scheller lebt in der Versuchsküche von Nestlé Schöller in Uelzen seinen Kindheitstraum

MÖVENPICK / SCHÖLLER

GEFRORENER GENUSS

Was früher verwegen erschien, gilt heute als Gaumenkitzel. **Meister der Eiskreationen** kombinieren süß und herb, Tradition und Innovation. Ein Besuch im Nestlé Schöller-Werk in Uelzen.

T / SIMONE SPOHR
B / DAVID MAUPILÉ

Hauchzart vibriert ein Summen durch den Raum. Es stammt von zwei Gefriertruhen in der Nestlé Schöller-Versuchsküche in Uelzen. Darin lagern die Schätze von Eisconfiseur Mark Scheller: die neuen Eiskreationen von Mövenpick. Exotische Experimente mit Chili sind darin ebenso zu finden wie verfeinerte Klassiker, die den deutschen Lieblingssorten Vanille und Schokolade neue Geschmacksnuancen entlocken. Bis zu 40 Sorten entwickelt Mark Scheller jedes Jahr. Eismacher war für den drahtigen Franken schon in Kindertagen der Traumjob. Heute tüftelt der 41-Jährige täglich an der perfekten Mischung für den eiskalten Genuss.

Langsam durchzieht der feine Duft von Bourbon-Vanille die Küche. Gleichmäßig lässt Scheller ein Gemenge aus Zucker und Johannisbrotkernmehl in einen Kochtopf rieseln. Damit darin das Gemisch aus Magermilch, Sahne und Pflanzenfett beim Erwärmen nicht ansetzt, lässt der Eismacher geduldig und mit lockerer Hand den Schneebesen darin kreisen. Feine Dampfgespinste steigen auf, während Scheller den Eisgrundmix behutsam auf mindestens 85 Grad erhitzt. „Ab dieser Temperatur sterben mögliche Keime in den Zutaten ab“, erklärt er. Scheller kocht gerade die Mövenpick Städtereisen-Kreation Vanilla Toffee Fudge, die den Geschmack von London symbolisieren soll. Beim Städtereisen-Trio für das Frühjahr 2014 inspirierten ihn außerdem Paris zum Geschmack Chocolat Noisette und Rom zu Panna Cotta Himbeere.

/ DIE PERFEKTE MISCHUNG

Seine Ideen entstehen auf Reisen, in Gesprächen mit Freunden oder in regelmäßigen Kreativ-Workshops mit Köchen und Marketing-Mitarbeitern. Von der Idee bis zur Umsetzung müssen viele Stolperfallen ausgeräumt werden: Baiser- oder Nussstückchen können etwa in der kalten Masse aufweichen, daher besprüht Scheller sie hauchdünn mit feinem Butterfett oder karamellisiert sie. Bei tropischen Früchten darf der Geschmack nicht zu aufdringlich werden. Und Gewürze wie Muskat oder Chili reagieren im Eis anders als in warmem Essen und müssen viel feiner dosiert werden.

Bewährte Qualität mit neuen Geschmackserlebnissen zu verbinden, ist für den Eisconfiseur immer wieder ein Ansporn. „Das Rhabarbereis habe ich beispielsweise mit Kardamom verfeinert. Das schmeckt man nicht bewusst, doch er ist das Zünglein, das den Geschmack optimal ausbalanciert“, freut er sich. Für die perfekte Mischung lässt er sich stets von der Frage leiten: Wie würde es schmecken, wenn diese Zutat fehlte?

> **„Unerwartete Zutaten** sind das Zünglein, das den Geschmack optimal ausbalanciert.“
>
> **Mark Scheller**
> Eisentwickler Mövenpick, Nestlé Schöller

Auch die Haptik, also das Gefühl im Mund, ist für den perfekten Eisgenuss wichtig. Je nach Sorte liege die optimale Serviertemperatur bei minus 12 bis minus 16 Grad. „Dann ist das Eis schön cremig, aber noch nicht schmierig“, erklärt Mark Scheller.

Acht bis sechzehn seiner Kreationen schaffen es jedes Jahr in die industrielle Herstellung. Mehr als 25 Millionen Liter Mövenpick-Eis werden in diesem Jahr auf den Eisstraßen des Nestlé Schöller-Werks in Niedersachsen für

Volle Konzentration: Jennifer Berg testet die neuen Zutaten

/ »

1. Mit lockerer Hand rührt Mark Scheller seine Eisgrundmasse, damit sie beim Erhitzen nicht ansetzt. **2.** Jetzt liegt es an der Maschine, für die richtige Kälte und Konsistenz zu sorgen. **3.** Perfekt temperierte Eiscreme steht für die weitere Verfeinerung bereit. **4.** Die Komposition verschiedenster Zutaten sorgt für raffinierte Geschmackserlebnisse. **5.** Der letzte Schliff für die Verpackung, bevor die gelungene Kreation in die Großproduktion geht. Ein Muster wird zum späteren Abgleich verwahrt. **6.** Der Moment der Wahrheit: Stimmen Geschmack und Haptik? Rund 40 neue Sorten entwickelt der Eisconfiseur jährlich, bis zu 16 kommen in den Handel.

BILD / NESTLÉ

Gastronomie und Endverbraucher produziert. Von jeder gelungenen Erstproduktion bewahrt Scheller ein Muster in seiner klimatisierten Schatzkammer auf, um damit immer wieder Geschmack und Konsistenz der Großproduktion zu vergleichen. „Ein Gericht, das man für zwei Personen kocht, schmeckt auch oft anders, als wenn man es für eine große Gruppe von Gästen macht“, erklärt Scheller.

/ IMPULSEIS IM KÄLTETUNNEL

Zackzackzack. In schnellem Rhythmus schneidet ein Messer in Zehntelsekunden wenige Zentimeter große Rechtecke von einer gepressten Eisschlange ab, die durch ein Metallrohr schießt. Anschließend flitzen die Eisstücke auf dem Band in einen Kältetunnel, wo sie auf ihrem etwa 20-minütigen Weg bei minus 40 Grad tiefgefroren werden. Durch diese Tiefsttemperaturen werden die Eiskristalle kleiner und damit das Eis cremiger. So behält es auch beim Tauchgang in der lauwarmen Kakaoglasur seine Form. Fertig ist das Eiskonfekt.

Eine halbe Milliarde Liter industriell hergestelltes Speiseeis wird hierzulande jährlich konsumiert. 7,4 Prozent davon ist Kleineis, also Hörnchen, Stieleis, Sandwiches, Becher, Riegel oder eben Konfekt. Für dieses Impulseis ist Jennifer Berg die verantwortliche Expertin von Nestlé Schöller in Uelzen. Bei ihren Ideen hat die Entwicklungstechnologin und Lebensmittelchemikerin nicht nur Geschmack und Konsistenz im Blick, sondern auch das Allergiepotenzial der Zutaten. „Ein Eis mit Erdnüssen ist daher ein Entwicklungstabu“, so Berg. Zu leicht könnten staubfeine Erdnussreste in den Anlagen trotz gründlichen Spülens die Produktion anderer Eissorten verunreinigen. Für die Einhaltung der Qualität sorgt auch das werkseigene Labor. Ob Milch, Frucht- oder Schokoladenstücke, hier prüfen die milchwirtschaftliche Laborantin Andrea Zeitel und ihre acht Kolleginnen bei jeder Rohstoffcharge mithilfe chemischer und mikrobiologischer Analysen, aber auch durch Probieren und Größenvergleich mit der Erstprobe, ob die Lieferung einwandfrei ist. Erst dann darf sie in die Großtanks gefüllt werden.

Eis ist Genuss pur. Doch auch dabei wird bei Nestlé auf die Gesundheit geachtet. Weniger Zucker und gesättigte Fettsäuren – diese Ziele stehen bei den Eismachern im Rahmen der Nestlé Qualitätsinitiative „Qualität bedeutet mehr“ derzeit ganz oben auf der Entwicklungsagenda. Bei neuen Kreationen wird von Anfang an die ernährungsphysiologische Zusammensetzung optimiert. „Wir alle sind bei Ernährungskriterien viel sensibilisierter als noch vor einem Jahrzehnt“, sagt Jennifer Berg. „Bei Stieleis für Kinder ist etwa unser Anspruch heute, dass die Kalorienobergrenze bei maximal 170 pro Portion liegt.“

25 MILLIONEN LITER
Mövenpick-Eis werden bei Nestlé Schöller in Uelzen 2014 produziert

ERSTKLASSIGE RAFFINESSE

6,3 Liter Markeneis schleckt jeder Deutsche im Durchschnitt jährlich.

Auf zwei Milliarden Euro summiert sich der Umsatz für insgesamt 509 Millionen Liter industriell hergestelltes Speiseeis im Jahr 2013 nach Erhebungen des Bundesverbandes der Deutschen Süßwarenindustrie. Premium ist dabei zunehmend gefragt – und immer raffiniertere Geschmackserlebnisse. Auch in den Eisdielen: Bei der 54. Internationalen Speiseeismesse stellte der Verband Uniteis der italienischen Speiseeishersteller das „Eis des Jahres 2014“ vor: Die Wahl fiel auf die salzig-süße Variation „Birne mit Parmigiano“.

/ KLASSIKER AUF DEM PRÜFSTAND

Um die strengen Kriterien der Qualitätsinitiative zu erfüllen, müssen auch beliebte Rezepturen von Eisklassikern neu erfunden werden. Der Spagat lautet dabei: Das vertraute Produkt soll trotz optimierter Zutaten unverändert schmecken. Schon seit mehr als einem Jahr tüfteln daher Berg und ihr Team mit Kollegen aus dem britischen York und dem italienischen Parma für das Kulteis „Bum Bum“ an dieser Herkulesaufgabe. Vom inneren Kern aus Vanille- und Erdbeereis über den knallroten Zuckercrememantel bis zum legendären Kaugummistiel – alles steht auf dem Prüfstand.

Denn die Selbstverpflichtungen der Nestlé Qualitätsinitiative umfassen neben Ernährung und Sicherheit auch die Bereiche Gesellschaft und Umwelt. Für die Speiseeis-Produktion im Werk Uelzen werden daher seit diesem Jahr nur noch UTZ-zertifizierter Kakao und natürliche Vanille aus kontrolliertem Vertragsanbau eingekauft. „Wir achten auf die Einhaltung anerkannter Umwelt- und Sozialstandards sowie faire Arbeitsbedingungen bei unseren Lieferanten“, sagt Mark Scheller. „Kinderarbeit, die Verwendung von Pestiziden oder der Raubbau an der Natur haben in unseren Lieferketten keinen Platz.“ Die eiskalten Kreationen aus Uelzen sollen schließlich nicht nur schmecken, bekräftigen die beiden Kreativen Scheller und Berg unisono: „Unser Eis ist Genuss mit Qualitätsgarantie.“ /

EIS, EIS … EIS!

Ob im heißen Brasilien, im kühlen Alaska oder im subtropischen Indien: **Eisgekühltes zum Naschen** wird überall geliebt. Eine Auswahl landestypischer Spezialitäten aus aller Welt.

AKUTAQ, ALASKA

Akutaq heißt die traditionelle Eiscreme der Inuit und bedeutet in der Yupik-Eskimo-Sprache: „Misch es zusammen". So wird das **Fett von Rentieren oder Elchen** erhitzt und schaumig geschlagen. Dann rühren die Eskimos Robbenöl oder Waltran sowie Wasser oder Schnee unter die Masse. Blaubeeren oder Cranberries krönen die Mischung, die anschließend kalt gestellt wird. In modernen Varianten werden auch Rosinen, getrocknete Früchte, Pflanzenfett und Zucker verwendet.

FRITTIERTES EIS, NORDAMERIKA

Heiß und in Fett gebacken lieben die Texaner ihr Essen – und auch ihr Eis. Beim jährlichen Jahrmarkt, dem Texas State Fair, gibt es daher neben frittiertem Kaktus auch frittiertes Eis. Für die Fried Ice Cream, die ebenso in anderen Staaten Nordamerikas und in Mexiko beliebt ist, wird eine panierte Eiskugel wenige Sekunden in heißem Öl gebacken. Warm und knusprig umhüllt anschließend eine krosse Kruste die kalte Kugel.

SPUMONE, ITALIEN

Im Salento in der italienischen Region Apulien werden alte bäuerliche Rezepte wie das halbgefrorene Dessert Spumone heute noch verwendet. Der eiskalte, oft kegelförmige Nachtisch ist außen hart, innen dank seiner meist alkoholhaltigen Füllung aber ganz zart. Im Inneren überrascht das Eis je nach Variante mit in Likör eingeweichtem Biskuitteig, Zabaione aus Marsala, kandierten Früchten, Schokoladenstücken oder knusprigen Mandeln.

VEILCHENEIS, ÖSTERREICH

Eine Verkostung von Veilcheneis im Wiener Café Demel versetzt zurück ins 19. Jahrhundert. Damals entwickelte der k. u. k. Hofzuckerbäcker für die äußerst **figurbewusste Kaiserin Elisabeth** das Sorbet aus ihrer Lieblingsblume, dem wilden Veilchen. Da das Gefrorene ohne Milch und Zucker ist, wurde es ein fester Bestandteil von Sissis Diäten.

BEN NANA, CHINA

Eiskalter Spaßfaktor: Bei chinesischen Schulkindern war das schälbare Bananeneis „Ben Nana" von Nestlé Shanghai gleich zur Markteinführung 2012 der Sommerhit. Wie bei einer Banane lässt sich der gelbe Geleemantel mit den Zähnen in vier Streifen herunterziehen, im Innern wartet ein Vanilleeiskern. Anders als beim Obst kann man diese Bananenschale mitessen. Auch in Thailand und Japan ist der Gag gefragt.

KAKIGORI, JAPAN

In der Region Chūbu heißt es Senji, in Kyūshū Mizore und in Kansai nennt man es Kachiwari: Gemeint ist immer Kakigori, das beliebte japanische **Wassereis mit Überguss**. Dazu schabt in einer Maschine eine Klinge Flocken vom eingespannten Wassereisblock. Dieser feingecrushte Eisschnee wird mit kaltem Instant-Grüntee oder Fruchtsirup übergossen und genossen. Hauptsache bunt und süß! Wem es nicht süß genug ist, der gibt noch gezuckerte Kondensmilch darüber. Frischefreunde ergänzen es mit Obst oder roter Bohnenpaste.

KAMELMILCHEIS, DUBAI

Seit mehreren tausend Jahren wird auf der Arabischen Halbinsel Kamelmilch getrunken. Früher durchkreuzten Beduinen mit ihren Höckertieren die Wüste und lebten oft wochenlang nur von deren **reichhaltiger Milch**. In einigen Supermärkten in den Vereinigten Arabischen Emiraten und Kuwait findet man die Milch mittlerweile auch als Kamelmilcheis mit den Geschmacksrichtungen Vanille und Schokolade im Kühlregal. Typisch sind dessen leicht salziger Geschmack und die cremige Konsistenz.

ACAI, BRASILIEN

An der Palme, die die Indios im tropischen Regenwald **„Baum des Lebens"** nennen, wächst die kirschgroße Açaí-Frucht. In Brasilien und Kalifornien mutiert das wichtige Grundnahrungsmittel der Indianer zur Trendfrucht. Hier wird aus der exotisch-herben Frucht vom Amazonas auch ein eisgekühltes Fruchtmus. Gesüßt mit Honig oder Sirup lieben nicht nur Surfer und Beachschönheiten die eiskalte mineralstoffreiche Zwischenmahlzeit.

KULFI, INDIEN

Auf dem indischen Subkontinent zählt das **gefrorene Milchdessert** Kulfi zu den beliebtesten Süßspeisen. In der traditionellen Variante gehören in die lange gekochelte Milch Mandeln, fein gehackte Pistazien sowie Safran und in manchen Rezepten auch gemahlene Kardamomsamen. Heute können die Inder auch zwischen zahlreichen Fruchtvarianten wählen.

HONIGSCHNEE DER ANTIKE

Die Kaiser Roms liebten die kalte Köstlichkeit. Laut Überlieferungen ließen sie sich sogar **Gletschereis per Stafettenlauf** liefern. Vor allem Nero soll ein Fan gewesen sein. Und Alexander der Große gab seinen Offizieren Eis, um sie bei Laune zu halten. Unter festen Schnee oder gefrorenes Wasser wurden einfach Ingwer, Honig oder zerstoßene Früchte gemischt. Der griechische Arzt Hippokrates verordnete den „Schnee vom Olymp" bei Entzündungen.

ILLUSTRATION / CARLO STANGA

WAS GIBT'S *Neues?*

Innovationen sind die Zukunftstreiber in der Branche der Fast Moving Consumer Goods. Doch was Konsumenten wirklich brauchen, sind nicht einfach nur neue Produkte, sondern solche, die ihnen den Alltag erleichtern und glaubhaft vermitteln, was hinter dem Produkt steht.

T / LENA BULCZAK

War es 1955, das Jahr, in dem die erste Tiefkühlkost in Deutschland eingeführt wurde? Datiert die letzte Innovation aus dem Lebensmittelbereich, die das Konsumverhalten der Bundesbürger grundlegend veränderte, tatsächlich sechs Jahrzehnte zurück, so, wie manche Branchenkenner unken? Fest steht: Essen ist nicht neu – es immer wieder neu zu erfinden, ist keine leichte Aufgabe. Internet, Smartphone, Google-Datenbrille – mit dem revolutionären Charakter technologischer Innovationen können die Erfindungen des Lebensmittelsektors nicht mithalten. Der Grat zwischen einer echten Innovation und einer Renovation, die an Bestehendes anknüpft, ist schmal.

Dennoch ruft der Handel immer wieder nach Innovationen, und die Hersteller liefern. Allein im deutschen Lebensmitteleinzelhandel werden jedes Jahr rund 30.000 neue Strichcodes vergeben – das sind mehr Produkte, als ein mittelgroßer Supermarkt in seinen Regalen hat. Zwar sind nicht alle dieser Produkte echte Innovationen – das Single-Pack für die Wiener Würstchen bekommt genauso eine neue Artikelnummer wie die Line Extension der Eismarke als Herbstedition, die nur wenige Wochen im Handel ist. Doch die Konkurrenz unter den Neukreationen ist hart: Zwischen 60 und 90 Prozent der Neuheiten floppen laut Gruppe Nymphenburg, einem auf Handel und Marken spezialisierten Beratungsunternehmen, je nachdem, wie eng man die Bewertungsmaßstäbe steckt.

30.000 STRICHCODES
werden jedes Jahr im Lebensmittelhandel **für neue Produkte** vergeben.
Quelle: GfK

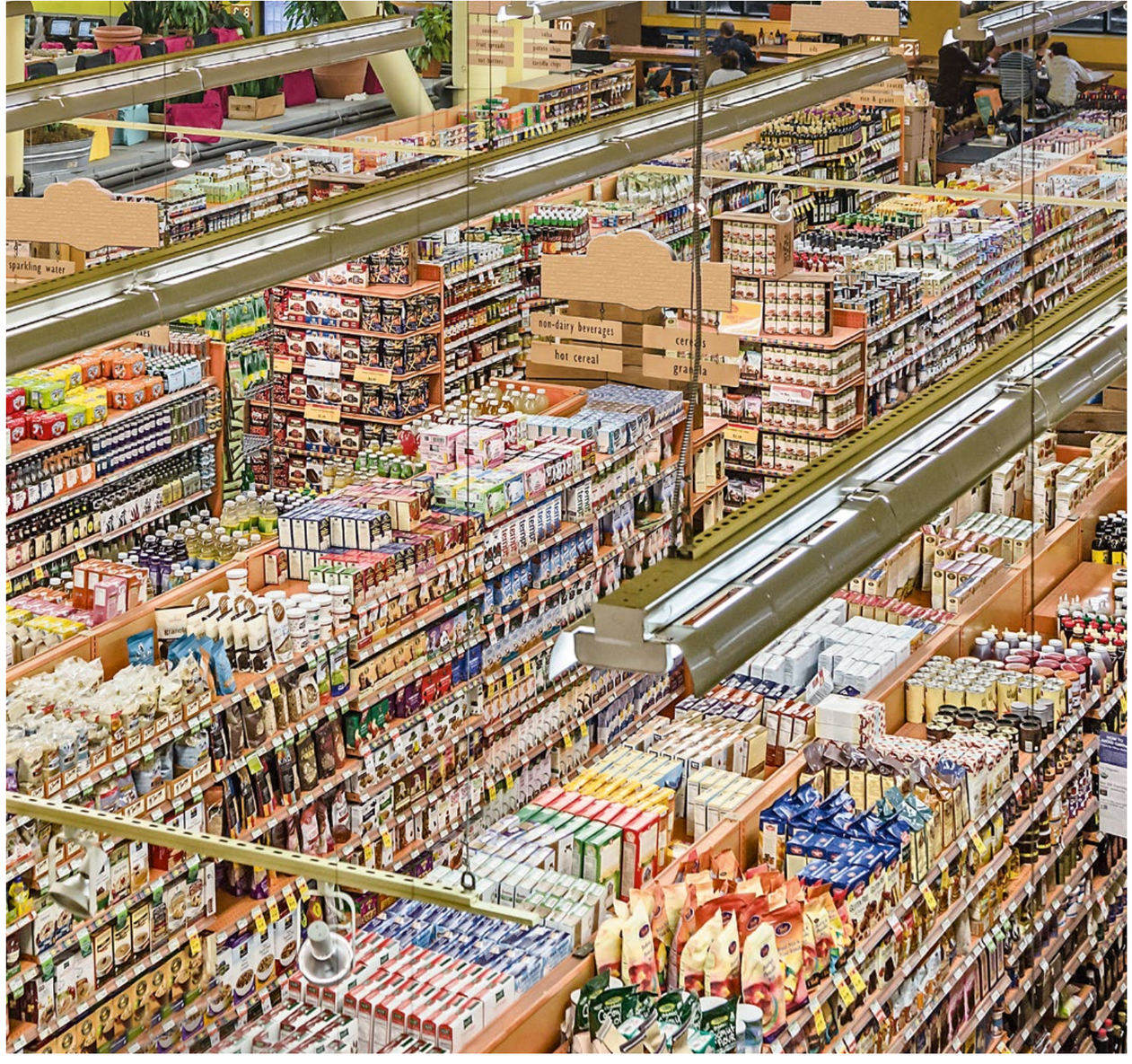


BILD / GETTY IMAGES

Orientierung ist gefragt: Der Griff zur vertrauten Marke bietet Konsumenten Sicherheit. Renovationen zahlen sich für den Handel aus.

/ INNOVATION ODER RENOVATION?

Will der Kunde etwa keine innovativen Produkte mehr? Geht es inzwischen nur noch darum, Altbewährtes neu zu inszenieren? „Man muss das Rad nicht immer wieder neu erfinden. Was der Kunde wirklich will, ist Orientierung", sagt Hanni Rützler, Food-Trendforscherin am Zukunftsinstitut und Gründerin des Futurefoodstudios in Wien. Eine Innovation habe nur dann ihren Platz, wenn sie eine bessere Antwort sei als das, was bereits auf dem Markt zu finden ist. Der Lebensmittelhandel fordere zwar immer wieder neue Produkte, sei aber nicht besonders offen, was neue Dienstleistungen angeht. So entstehen die Nischen, die kuratierte Shopkonzepte wie das Kochhaus oder Emmas Enkel für sich zu nutzen wissen. „In einem gesättigten Markt ist jede Innovation im Kern eine Dienstleistung", meint die Trendforscherin. Dabei gebe es noch viele Möglichkeiten, das Essen neu zu denken. Nespresso beispielsweise habe ja nicht den Kaffee erfunden, sondern die Art, ihn zuzubereiten und zu genießen. „Der Bedarf ist da. Nur die Antworten werden immer schwieriger", sagt Rützler.

Nicht immer müssen die Neuerungen echte Innovationen sein. „Für den Handel sind die kleinen Verbesserungen im Hintergrund mindestens genauso wichtig. Sie können Nischen besetzen und den Preisverfall stoppen", sagt Norbert Wittmann, Vorstandsvorsitzender der Gruppe Nymphenburg. Schließlich sind es oft gerade die Kleinigkeiten, die den Kunden stören. Die Tiefkühl-Pizza ist zu groß für eine Mahlzeit, das Haltbarkeitsdatum ist nur schwer zu entziffern, die Plastikhülle der Teewurst lässt sich nicht wiederverschließen – gerade mit der stetigen Überholung der Dauerbrenner lässt sich ein gutes Geschäft machen. Denn auch sie müssen sich immer wieder an den Zeitgeist anpassen. So werden Verpackungen optimiert, Marken erweitert und Rezepte verbessert. „Starke Marken emotionalisieren, neue müssen erst gelernt werden", sagt Wittmann. In puncto Ertrag sei die Optimierung der langjährig erfolgreichen Marken auch für den Handel die sicherere und aussichtsreichere Strategie.

/ HOHER FORSCHUNGSEINSATZ

Selbst kleine Verbesserungen erfordern häufig viel Einsatz in der Forschung. Bis der Schaum auf dem Cappuccino ein paar Sekunden länger hält, können einige Jahre an Grundlagenforschung und akribischer Arbeit im Labor vergehen. Damit der Salzgehalt von Tütensuppen ohne Geschmackseinbußen reduziert werden kann, sind umfangreiche wissenschaftliche Untersuchungen und Konsumententests erforderlich. So steckt selbst hinter vermeintlich kleinen Optimierungen oftmals ein großer Einsatz an intellektueller Neugier, Kreativität und auch finanziellem Aufwand.

Die Fähigkeit, komplexe Probleme auf wissenschaftlicher Basis zu lösen und dabei den Nutzen für den Verbraucher stets vor Augen zu haben, mache die Renovation bestehender Produkte mit der Entwicklung neuer Produkte ebenbürtig, sagt Maarten Geraets. Er ist Leiter des Nestlé Product Technology Centre in Singen, einer von weltweit 34 Forschungseinrichtungen des Unternehmens. Nur große Markenartikler könnten dies mit ihrem Forschungs- und Entwicklungsnetzwerk ge-

/ »

meinsam mit Partnern aus Wissenschaft und Industrie leisten, ergänzt Johannes Baensch, Global Head of Research and Development bei Nestlé. Dies gelte insbesondere für neue Forschungsfelder wie den zukunftsweisenden Bereich Health Science, der den Einfluss der Ernährung auf die Gesundheit erforscht.

/ ÜBERZEUGENDE GESCHICHTE

Gesundheitsfördernd und wohlschmeckend sind wichtige Kriterien bei der Kaufentscheidung. Doch längst geht es den Verbrauchern auch um andere Qualitätsdimensionen. Über Erfolg und Misserfolg entscheide heute die ganze Geschichte einer Marke, ist Trendforscherin Hanni Rützler überzeugt. Der Konsument habe sich in den vergangenen Jahren zwar viel Ernährungswissen angeeignet, aber auch viel Vertrauen verloren. „Es gibt eine große Sehnsucht, wieder näher an die Produkte heranzukommen und einen Sinn im Konsum zu finden“, meint Rützler. Diese Informationen müssten Hersteller und Handel ihm liefern. Aus Rützlers Sicht geht es also weniger um neue Produkte als vielmehr darum, das Drumherum zu innovieren.

Denn die Globalisierung lässt auch in der Lebensmittelbranche Verantwortungsketten entstehen, die früher gar nicht bedacht wurden. Wo kommt der Kakao aus der Schokolade her? Wie nachhaltig wird er angebaut? Sind die Arbeitsbedingungen für die Bauern sozialverträglich? Wie unbedenklich sind die verarbeiteten Nüsse, wenn das Haltbarkeitsdatum überschritten ist? „Die Strahlkraft einer Marke kommt aus ihrer gesamten Wertschöpfungskette“, sagt Michael Kuhndt, Direktor des Collaborating Centre on Sustainable Consumption and Production (CSCP) in Wuppertal.

Als Prozesspartner der Nestlé-Initiative „Qualität bedeutet mehr“ hat das CSCP dem Unternehmen Fragen zur Nachhaltigkeit über die gesamte Prozesskette von den Anbaufeldern bis zum Esstisch der Kunden gestellt. Daraus sind 700 Indikatoren für ein detailliertes Stärken-Schwächen-Profil entstanden. Mehr Bio, mehr Fairtrade – nur zwei von vielen Ansatzpunkten. „Für die Antworten braucht es manchmal ein frisches Blatt Papier“, sagt Kuhndt. „Die vielen Facetten der Nachhaltigkeit sind ein gigantischer Innovationstreiber.“

Bei allen Neuentwicklungen müsse es letztlich darum gehen, dem Kunden nachhaltige Qualität zu garantieren und seinen Alltag leichter zu machen. Renovationen des bestehenden Sortiments würden so auch zu einer Grundlage, aus der echte Innovationen entstehen können, so Kuhndt.

Ob Innovation oder Renovation – beide sind für Unternehmen lebensnotwendig. „Ohne Renovation überlebt eine Firma morgen nicht, ohne Innovation hat sie langfristig keine Zukunft“, sagt Elmar Mock, Chef der Schweizer Ideenschmiede Creaholic und einer der Erfinder der Swatch-Uhr. „Was heute die Kernkompetenz ist, ist nicht unbedingt das, was auch in 100 Jahren noch Erfolg bringt.“ Die Spielregeln des Marktes gelten für alle Branchen gleichermaßen. Was sich unterscheidet, ist lediglich das Tempo. Insbesondere Mobiltelefonie- und App-Anbieter müssen extrem schnell sein. Sie werden in fünf Jahren 95 Prozent ihres Umsatzes mit Produkten und Dienstleistungen machen, die es heute noch gar nicht gibt. Im Lebensmittelhandel ist der Druck deutlich geringer.

„Die vielen **Facetten der Nachhaltigkeit** sind ein gigantischer Innovationstreiber“

Michael Kuhndt
Direktor,
Collaborating Centre on Sustainable Consumption and Production

/ BLACKBOX KUNDE

Doch auch hier gibt es noch viel unbekanntes Terrain zu entdecken. Die Blackbox Kunde ist noch lange nicht entschlüsselt. Vor allem die Sinnlichkeit des Geschmackserlebnisses gibt immer noch Rätsel auf. Forscher kommen ihr jedoch mit immer raffinierteren Methoden auf die Schliche. Wenn die Schokolade auf der Zunge zergeht, kommt es zu vielfältigsten Sinneswahrnehmungen, viele von ihnen sind dem Genießer selbst nicht einmal bewusst. Und trotzdem können sie darüber entscheiden, ob er ein zweites Mal zugreifen wird oder nicht. „Wir haben das Abenteuer Geschmackserlebnis noch lange nicht verstanden“, sagt Peter Eisner, Leiter der Abteilungen Verfahrensentwicklung Lebensmittel und Verfahrensentwicklung pflanzliche Rohstoffe am Fraunhofer Institut für Verfahrenstechnik und Verpackung (IVV). Erkenntnisse aus der Multisensorik könnten schon bald die Grundlage für eine vollkommen neue Art der Produktentwicklung legen.

Der Trend geht weg von dem, was der Proband erzählt, hin zu dem, was sein Körper über alle fünf Wahrnehmungskanäle hinweg zu berichten hat. Denn egal, wie ehrlich er die Fragen der Marktforscher beantwortet: Im Labor lässt es sich mit moderner Bildgebung und Biofeedback-Methoden weitaus genauer erfassen, wie berauschend sein Körper die neue Rezeptur wirklich fand. Eine hohe Aktivität in der Amygdala, dem Mandelkern des Gehirns, heißt: Es schmeckt. Leuchten jedoch zusätzlich auch Schmerzareale auf, muss offenbar nachgebessert werden. „Der Proband mag selbst nichts Unangenehmes mitbekommen haben, sein Körper hat die Provokation aber wahrscheinlich nicht vergessen“, weiß Jessica Freiherr, Juniorprofessorin für Neurowissenschaften am Klinikum der Rheinisch-Westfälischen Technischen Hochschule Aachen, die ebenfalls für das Fraunhofer IVV forscht.

Puls, Atmung, Hautleitfähigkeit und Mimik geben den Forschern weitere Aufschlüsse über die Qualität des Gesamterlebnisses. So können sie gezielt ausbalancieren, wie viel Zucker das Erdbeeraroma wirklich braucht, um als solches wahrgenommen zu werden, ob knackigere Chips vielleicht auch mit weniger Salz noch schmecken und welche Pflanzenfasern und Aromen das Wurst-Erlebnis am besten imitieren. Sind diese Erlebnisse erst einmal erforscht, werden die neuen Rezepturen von ganz alleine kommen. „Gesunde Lebensmittel können noch viel attraktiver werden, als sie es heute sind“, meint der Fraunhofer-Experte Eisner. So hat das Spiel mit den Sinnen am Ende vor allem einen Zweck: den Menschen Freude zu machen. Denn gekauft wird nur, was schmeckt. /

Innovatives Produkt und umfassendes Vermarktungskonzept: Nespresso hat mit der Inszenierung der Kaffeekapseln einen neuen Markt eröffnet.

BILD / KEYSTONE SCHWEIZ/LAIF

BILD / NESPRESSO, NESTLÉ, CREAHOLIC

INNOVATION UND RENOVATION

Forschung und Entwicklung – das heißt bei Nestlé nicht nur, neue Produkte, sondern ganzheitliche Konzepte zu entwickeln, die dauerhaften Erfolg versprechen. Zwei Beispiele:

Nespresso hat eine neue Art eingeführt, den Kaffee zu genießen. Immer frisch, portionierbar und in einer ganz eigenen Genusssprache. Hinter Kapsel und Maschine steckt ein exklusives Marketingkonzept. Der Mut, diese Innovation neben der internen Konkurrenz Nescafé langsam heranwachsen zu lassen, hat den Grundstein für ihren Erfolg gelegt.

Maggi Die Traditionsmarke, mit Instantsuppen, Brühwürfel und Maggi-Würze einst Pionier der industriellen Lebensmittelproduktion, erfindet sich neu. Nachhaltigkeit, Transparenz und verbesserte Nährwert- und Geschmacksprofile sind das Ziel. Bis 2016 werden viele Rezepturen überarbeitet, die Zutaten optimiert und die Zusammensetzung nachvollziehbarer gestaltet. Außerdem soll der Salzgehalt des Produktportfolios um durchschnittlich zehn Prozent gesenkt werden.

WAS *treibt* UNS AN?

Elmar Mock
GRÜNDER CREAHOLIC

GOOD: 700 Innovationsprojekte, 150 Patente – mit Ihrer Ideenschmiede Creaholic haben Sie in diversen Industrien Kreativitätsprozesse angeschoben. Weshalb brauchen Unternehmen echte Innovationen?
ELMAR MOCK: Weil sie nur so dauerhaft überleben können. Ähnlich wie ein Mensch folgt ein Unternehmen zwei Arten von Überlebensinstinkten. Der Erste sichert die eigene Existenz: Was esse ich heute? Wo schlafe ich heute? Die Antwort wird in der Regel eine Renovation sein. Die Zukunft wird zur Verlängerung der Vergangenheit. Der Zweite sorgt für die Fortpflanzung, also das Weiterleben der Art: Unsere Kinder können zwar nicht unser eigenes Leben verlängern, aber unsere DNA und unseren Namen weitertragen. Genau das leisten auch echte Innovationen.

Was macht es so schwierig, erfolgreiche Innovationen zu lancieren? Zwischen der Exploration und Exploitation einer Idee, also ihrer Entdeckung und Verwertung, besteht eine Hassliebe. Denn Innovationen stören das Tagesgeschäft. Wie Kinder im Mutterleib brauchen sie zunächst einen guten Schutz, um langsam wachsen zu können. Nescafé hätte seinen Bruder Nespresso nicht gewollt, wenn er selbst hätte entscheiden können.

Mehr Geburten, mehr Erfolge also? Auch das ist nur ein Teil des Erfolgs. Wenn das System geschlossen ist, hat es leider die Tendenz, sich selbst zu multiplizieren, weil die Genetik zu ähnlich ist. Innovationen brauchen immer wieder neue Väter: einfallsreiche Wissenschaftler, schöpferische Jungunternehmer oder kreative Ideenfabriken. Also Menschen, die auch einmal fundamentale Werte infrage stellen. Denn wer hätte vor zehn Jahren ahnen können, dass Kodak aus der Fotografie verschwinden würde?

MEHR OFFENHEIT UND **TRANSPARENZ**

IM RAHMEN DER INITIATIVE „QUALITÄT BEDEUTET MEHR“ SETZT NESTLÉ DEUTSCHLAND AUF VERSTÄRKTEN DIALOG MIT VERBRAUCHERN UND TRANSPARENZ BEI LEBENSMITTELN.

T / DETLEV BRECHTEL

Was steckt im Produkt, was dahinter? Der qualitätsbewusste Konsument will nicht nur wissen, was er isst, sondern vor allem auch, wie ein Lebensmittel produziert wurde. Für den Durchblick sorgt künftig ein Klick. Sukzessive stattet Nestlé Deutschland die Verpackungen von Endverbraucherprodukten mit einem QR-Code aus. Verbraucher können sich damit im Supermarkt detailliert über Nährwerte, Verarbeitung und Herkunft vieler Lebensmittel informieren. Der QR-Code ist das augenfälligste Symbol für eines der Hauptziele der 2013 gestarteten Initiative „Qualität bedeutet mehr“: mehr Orientierung und Transparenz bei Lebensmitteln.

Doch nicht nur am Point of Sale will Nestlé den Verbrauchern möglichst umfassend alle relevanten Informationen bieten. Auch die Online-Auftritte des Unternehmens (www.nestle.de) und der wichtigsten Marken (z.B. www.maggi.de) wurden in diesem Jahr konzeptionell und technisch neu aufgesetzt, um stärker in den Dialog mit den Konsumenten zu treten. Die einzelnen Markenauftritte rücken näher an den Verbraucher heran. „Wir strukturieren unser digitales Ökosystem neu“, erläutert Patrick Swientek, Head of Digital bei Maggi. So soll maggi.de den Verbrauchern mit Rat und Tat zur Seite stehen – von der Rezeptsuche über das Einkaufen bis hin zur Zubereitung.

Regelmäßige Video-Tutorials aus dem Maggi-Kochstudio vereinfachen künftig das Kochen. In Planung ist ein eigenes TV-Studio, schließlich zählen die „How-to“-Videos vom Gemüsedünsten bis zur richtigen Mehlschwitze auf YouTube zu den Rennern im Netz. Zudem werden bald schon Video-Chats mit Experten den Austausch intensivieren.

7.000 PRODUKTE
führt Nestlé.
Sukzessive sollen nahezu alle Endverbraucherprodukte mit einem QR-Code ausgestattet werden, der u. a. Einblicke zu Nährwerten, Herkunft und Verarbeitung eröffnet.

/ AUF ALLEN ENDGERÄTEN

Ganz klar: Die Suche nach Antworten beginnt heute im Netz. 1.250 Anfragen rund um das Thema Kochen verzeichnet Google heute pro Minute allein in Deutschland. Unübersehbar ist die Google-ähnliche Suchmaske daher ins Zentrum von maggi.de gerückt und unterstützt das kontextuelle Navigieren. Gibt man beispielsweise den Anfangsbuchstaben eines Suchbegriffes ein, erscheinen bereits diverse Vorschläge und Trefferlisten nach Kategorien sortiert. Wichtig war bei der Entwicklung die universelle Nutzbarkeit der Seite auf allen Endgeräten: Schließlich liegt heute oft der Einkaufszettel auf dem Smartphone, das Rezept zum Nachkochen auf dem iPad in der Küche. So ist es nur ein Klick vom Rezept bis zur Online-Bestellung: Wer mag, kann seine Einkaufsliste direkt zum Online-Versandhändler seiner Wahl schicken. Maggi arbeitet mit Rewe, Amazon und mytime.de zusammen.

Umfassende Informationen und kundenindividueller Dialog sind ein großer Schritt auf dem Weg zu mehr Offenheit. Ziel ist es, durch Transparenz das Vertrauen der Konsumenten in das Unternehmen zu stärken – und diese für beide Seiten wertvolle Beziehung langfristig zu pflegen. „Der persönliche Dialog von Mensch zu Mensch ist uns wichtig“, sagt Hartmut Gahmann, Leiter Corporate Communications bei Nestlé Deutschland. „Gegenseitige Wertschätzung und Empathie sind das Fundament, auf dem Nestlé gemeinsam mit den Konsumenten die Zukunft der Ernährung gestalten möchte.“ /

DIGITALE *Offensive*

Mit einer Vielzahl an **neuen Angeboten** bietet Nestlé mehr Transparenz und lädt **zum Dialog** ein.

Entdecken, Shoppen und Mitmachen:
www.nestle-marktplatz.de

INNENANSICHTEN.
INTERAKTIVE PLATTFORM

1 AUSTAUSCH GEFÄLLIG? Rund 1.500 Artikel stellt der Nestlé Marktplatz vor und bietet dabei lückenlose Informationen über Inhaltsstoffe bis hin zu Rezeptideen. Ein Markt-Blog lädt zum Austausch über Ernährung mit Experten ein. „Wir stehen im ständigen Dialog mit den Menschen und wollen ihre Meinung hören. Dabei sind wir offen für positives und auch negatives Feedback“, betont Markus Irmscher, Head of Corporate Brand and Platforms bei Nestlé Deutschland. Zudem können sich die Nutzer als Verbrauchertester registrieren. Auch eigene Produktideen und -verbesserungen können eingebracht werden. /

IMPULSGEBER.
SPANNENDE THEMENWELTEN

2 NEUES ENTDECKEN? Die erste Anlaufstelle im Internet zum Unternehmen Nestlé Deutschland und seinen Marken präsentiert sich rundum erneuert. Die Plattform ist von einem journalistischen Ansatz geprägt: Die neue Rubrik „Themenwelten“ bietet spannend aufbereitete Beiträge aus der Welt der Ernährung, eröffnet einen Blick hinter die Kulissen, erklärt komplexe Zusammenhänge und gibt Impulse zum Weiterdenken. „Wir betreiben mehr Storytelling und bereiten dem Verbraucher unseren Themenkosmos lesefreundlich auf“, erläutert Barbara Wellmann, Digital Manager Corporate Website. /

INFO-LIEFERANT.
GARANTIERTE QUALITÄT

3 MEHR ERFAHREN? Einfach das Smartphone zücken und abdrücken: Ein QR-Code auf der Verpackung leitet Verbraucher im Handumdrehen auf eine produktspezifische Web-Microsite, wo sie alles Wissenswerte rund um das Produkt umfassend und anschaulich erfahren können – von Nährwerten bis zur Herkunft der Rohstoffe. Im ersten Schritt ist der QR-Code auf den Packungen von Nestlé-Kaffee und -Schokoladen, Nestlé Nutrition, Maggi, Schöller, Herta und Wagner zu finden. Ziel ist es, künftig nahezu alle Endverbraucherprodukte von Nestlé Deutschland mit einem QR-Code zu versehen. /

BILD / NESTLÉ (4)

BLEIBEN SIE *gesund*

Neue Erkenntnisse aus Wissenschaft und Forschung: Vier Tipps von Experten, wie Sie sich durch Ernährung und Bewegung fit halten.

1 **Prof. Ingo Froböse,** Leiter des Zentrums für Gesundheit, Deutsche Sporthochschule Köln

2 **Prof. Dr. Andreas F. H. Pfeiffer,** Ernährungswissenschaftler, Deutsches Institut für Ernährungsforschung Potsdam-Rehbrücke

3 **Silke Restemeyer,** Ernährungswissenschaftlerin, Deutsche Gesellschaft für Ernährung

4 **Jan Prinzhausen,** Dozent, Deutsche Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement

BRINGEN SIE IHRE BOTEN **AUF TRAB**

1 **BEANSPRUCHEN SIE IHRE MUSKELN** vier bis fünf Mal pro Woche intensiv – bis es brennt. Ein kurzes Zirkeltraining von jeweils neun Minuten reicht schon. Nur so entstehen in den Muskeln Myokine. Diese erst seit wenigen Jahren bekannten hormonähnlichen Botenstoffe sind wahre Überredungskünstler: Erst sie sorgen dafür, dass das in den Fettpolstern gelagerte Speicherfett auch zur Verbrennung freigesetzt wird. In Kombination mit einer ausgewogenen Ernährung helfen Myokine daher beim Abnehmen. Einer der bekanntesten Vertreter ist Interleukin 6 – ein wahrer Alleskönner: Er beschleunigt auch den Stoffwechsel in der Leber, den Zuckerstoffwechsel und stärkt das Immunsystem. Der Körper kann sich so besser vor Infektionen und Tumorzellen schützen. /

MEHR **HÜLSENFRÜCHTE**

2 **VERSUCHEN SIE, HÄUFIGER BOHNEN, ERBSEN UND LINSEN ZU ESSEN.** Diese Hülsenfrüchte sind besonders reich an pflanzlichen Proteinen und Ballaststoffen, die sich sehr positiv auf den Stoffwechsel auswirken. Das haben jüngste Studien bestätigt. Anders als in vielen mediterranen Ländern spielt dieses Gemüse hierzulande auf dem Speiseplan oft keine prominente Rolle. In einem Forschungsprojekt untersuchen wir deshalb, wie sich diese gesunden pflanzlichen Eiweiße in Grundnahrungsmittel wie Brot oder Nudeln integrieren lassen. Schon heute gibt es einige angereicherte Lebensmittel. Künftig könnte die Auswahl noch deutlich größer werden. Am Ende nützt das nicht nur der Gesundheit: Pflanzliche Eiweiße lassen sich mit einer positiven Umweltbilanz produzieren. /

BILD / GETTY IMAGES (2), MONIKA SANDEL, DIFE, BARBARA FROMMANN, PRIVAT

AUF **ENERGIEDICHTE** ACHTEN

3 **WENN SIE ABNEHMEN WOLLEN,** setzen Sie auf naturbelassene Lebensmittel mit geringer bis mittlerer Energiedichte. So fällt es leichter, auch ohne Hungergefühle Kalorien zu sparen. Um beispielsweise 150 Kilokalorien zu sich zu nehmen, kann man sechs Möhren, zwei Äpfel oder 300 Gramm Magermilchjoghurt essen. Mit viel Fett und Zucker hergestellte Lebensmittel haben eine deutlich höhere Energiedichte. Schon kleine Mengen wie ein halbes Croissant, eine Laugenbrezel oder 130 Gramm Sahnejoghurt reichen, um auf die gleiche Kalorienmenge zu kommen. Als hoch gilt eine Energiedichte ab 225 Kilokalorien pro 100 Gramm. Solche Lebensmittel sollte man in kleinen Mengen genießen. /

TIERISCHE FETTE SIND WIRKSAMER ALS PFLANZENÖLE

4 **ESSEN SIE ZWEI BIS DREI MAL PRO WOCHE FETTEN SEEFISCH** wie Makrele, Hering, Bückling, Sprotte oder Lachs. Neueste Studien zeigen, dass Fischöle mit ihren Omega-3-Fettsäuren das Risiko von Herz-Kreislauf-Erkrankungen am besten senken können. Tierische Fette wie diese sind im menschlichen Stoffwechsel aktiver als die meisten pflanzlichen Fette und gesünder als lange angenommen. Unter den pflanzlichen Ölen scheint aktuellen Studien nach nur Olivenöl vor Herzinfarkt zu schützen. Sie können daher Salate und Kaltspeisen großzügig damit verfeinern. Vegetarier sollten auch zu Leinöl, Perillaöl oder Chiaöl greifen, um ihren Bedarf an Omega-3-Fettsäuren zu decken. Der Körper kann sie nicht selbst herstellen, in kleinen Mengen sind sie aber lebenswichtig. /

BILD / GETTY IMAGES (2)

GOOD.IMPRESSUM

Herausgeber / Nestlé Deutschland AG, Lyoner Straße 23, 60528 Frankfurt/Main, Tel.: 069 / 66 71-37 17, Fax: 069 / 66 71-31 90, E-Mail: presse@nestle.de, Internet: www.nestle.de **Verantwortlich** /Hartmut Gahmann (v. i. S. d. P.) **Projektmanagement Nestlé** / Alexander Antonoff (Leitung), Isabel Hörnle **Verlag** / Axel Springer SE, Axel-Springer-Straße 65, 10888 Berlin, E-Mail: newbusiness@axelspringer.de, Internet: www.axelspringer.de **Geschäftsleitung Corporate Solutions** / Frank Parlow, Lutz Thalmann **Projektmanagement Verlag** / Thuy Lan Mai **Redaktion** / Sabine Schlosser (Leitung), Detlev Brechtel, Lena Bulczak, Nicole Fink, Helena Hartmann, Roland Karle, Matthias Matussek, Mauritius Much, Herta Paulus, Anja Sokolow, Simone Spohr, Wibke Westerfeld **Art Department** Anja Horn (Leitung), Pawel Pedziszczak (Artdirection), Tanja Sannwald, Axel Völcker, Carlo Stanga (Illustration), Niko Wilkesmann (Infografik), Barbara Schöning (Bildredaktion) **Litho** / Druckvorstufe WELT-GRUPPE **Herstellung** / Olaf Hopf **Druck** / aprinta druck GmbH, Senefelderstraße 3–11, 86650 Wemding

Gedruckt auf vom Forest Stewardship Council (FSC) zertifiziertem Papier

FSC www.fsc.org MIX Papier aus verantwortungsvollen Quellen FSC® C004592

Haben Sie Fragen an den Herausgeber oder das Redaktionsteam? Schreiben Sie an **presse@nestle.de**

„**LLAP.** Live long and prosper“

Mr Spock - Leonard Nimoy / SEITE 16

„Die Jugend Europas **braucht Hilfe.** Ansonsten wird sie der Zukunft Europas keine Chance geben“

Jutta Allmendinger
Präsidentin, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung / SEITE 12

„Mobilitätszeit wird zur **Qualitätszeit**“

Meike Gebhard
Geschäftsführerin, Utopia / SEITE 20

„Die **vielen Facetten der Nachhaltigkeit** sind ein gigantischer Innovationstreiber“

Michael Kuhndt
Direktor, Collaborating Centre on Sustainable Consumption and Production / SEITE 60

„Nichts geht von alleine. Wer fit ist, hat etwas dafür getan“

Franziska van Almsick
/ SEITE 50