

Ritter Sport und Tchibo: Lösungen statt Probleme

Das Schokoladen-Unternehmen Alfred Ritter, bekannt durch seine Marke Ritter Sport, baut selbst Kakao an, setzt auf Nachhaltigkeitszertifikate und eigene Programme. Das Unternehmen Tchibo hat die Nutzung von Zertifikaten fürs Kaffeesortiment eingeschränkt und investiert in die Zusammenarbeit mit Kaffeefarmer*innen. Ein Gespräch darüber, ob Kakao- und Kaffeebranche vergleichbar sind – und was man voneinander lernen kann.

2012 hat Ritter Sport mit dem Aufbau der eigenen Kakao-Plantage El Cacao in Nicaragua begonnen. Was war damals der Ansporn?

HAUKE WILL Dazu müssen wir zurückschauen in die Jahre 2010 und 2011. Damals war es schwer, zuverlässig Kakao in stabiler, guter Qualität zu beziehen. Der zweite Grund war, dass die Preise extrem volatil waren. Heute wären wir froh über so „geringe“ Schwankungen, aber vor zehn bis zwölf Jahren waren jährliche Preisausschläge von bis zu 1.000 Dollar pro Tonne ein massives Problem. Diese Instabilitäten bei Preis und Qualität waren der Anstoß, zu überlegen, ob wir nicht eine eigene Produktion aufbauen und so den Bezug zumindest teilweise stabilisiert bekommen. Der dritte Aspekt, der genauso wichtig gewesen ist, war das Thema Nachhaltigkeit.

PETRA FIX: Damals war die Transparenz in der Kakaolieferkette kaum gegeben. Es gab viele Punkte in Bezug auf den nachhaltigen Kakaoanbau, die zurecht sehr kritisch gesehen wurden. Unser Anspruch als Unternehmen war, Schokolade herzustellen, von der wir mit Sicherheit sagen können, dass der dafür eingesetzte Kakao nachhaltig erzeugt worden ist. Darum haben wir entschieden: Lasst uns das doch selbst machen.

Ihr hattet euch damals das Ziel gesetzt, mindestens 20 bis 25 Prozent des für eure Produktion nötigen Kakaos auf dieser eigenen Plantage zu produzieren. Hat das geklappt?

HAUKE: Die 20 Prozent haben wir noch nicht erreicht. Das hat mehrere Gründe. Die Kakaopflanze wächst langsam und braucht eine gewisse Anlaufkurve, bis sie voll produktiv ist. Und: Wir sind ein Industrieunternehmen, das in die Landwirtschaft eingestiegen ist. Die Landwirtschaft ist aber nicht so planbar, wie wir es zum Beispiel aus einer geschützten Produktionshalle gewohnt sind. In der Landwirtschaft gibt es Einflussfaktoren, die das Leben manchmal ein bisschen auf den Kopf stellen. Wir halten aber nach wie vor an dem 20-Prozent-Ziel fest.

Wäre das auch ein Ansatz für Tchibo? Eine eigene Großplantage, raus aus dem Klein-Klein und den komplizierten Lieferketten?

PABLO VON WALDENFELS: Es gibt erste Gehversuche in dem Bereich: Tchibo hat zum Beispiel eine Farmbeteiligung in Brasilien und eine in Tansania. Insgesamt ist es aber so, dass Tchibo Kaffee in fast einem Dutzend Ländern einkauft – nicht allein zur Risikostreuung, sondern vor allem, um unseren Kunden ein breites Spektrum an Geschmacksrichtungen, Sorten und Qualitäten anbieten zu können. Diese Bandbreite im großen Stil selbst abzudecken, ist sicherlich denkbar, aber es wäre auch ein sehr weiter Weg.

PETRA: 20 Prozent Kakao aus Eigenproduktion klingt vielleicht viel. Die anderen 80 Prozent unserer Kakaomasse – und wir brauchen auch noch ganz, ganz viel Kakaobutter – beziehen wir weiterhin von vielen, meist kleinen Anbietern. Auch beim Kakao stammt der Großteil – 95 bis 98 Prozent – aus kleinbäuerlicher Produktion. Das ist doch das Schöne bei beiden Rohstoffen: Es geht um Qualität, sensorische Vielfalt und somit um verschiedene Herkunftsorte.

Wenn wir auf die kleinbäuerlichen Strukturen schauen: Wo sind die großen Herausforderungen aktuell in beiden Lieferketten?

PABLO: Einen kleinen Betrieb wirtschaftlich zu betreiben, ist in der Landwirtschaft unheimlich schwierig. Das gilt nicht nur für Kaffee oder Kakao. Selbst in Norddeutschland, einer Region mit einer hoch professionalisierten Landwirtschaft, ist es schwer, einen Betrieb mit 15 Hektar zu betreiben. Beim Kaffee reden wir in vielen Ländern über Anbauflächen von einem halben bis anderthalb Hektar. Damit eine Familie zu ernähren, ist wirklich, wirklich schwer – und nur mit Kaffee kaum zu schaffen.



HAUKE WILL
ALFRED RITTER
GMBH & CO. KG

Hauke Will ist landwirtschaftlicher Leiter bei Alfred Ritter. Damit ist er zuständig für die hauseigene Kakaopflanzung in Nicaragua, zwei Haselnussbetriebe und die Weiterentwicklung der landwirtschaftlichen Produktion.

Welche Maßnahmen wirken wirklich?





PABLO VON WALDENFELS
TCHIBO GMBH

Pablo von Waldenfels ist bei Tchibo verantwortlich für den Bereich Unternehmensverantwortung.

HAUKE: Beim kleinbäuerlichen Anbau haben wir ähnliche Herausforderungen, aber auch einen großen Unterschied: Es gibt im Kakaoanbau zwei Länder, die einen regulierten staatlichen Markt und eine regulierte Preispolitik haben – Ghana und die Elfenbeinküste. Da ist der Kakaobauer trotz Hochpreisphase weder in der Lage, sich wirtschaftlich zu stabilisieren, noch seine Situation zu verbessern. Konkret: Wir haben fünf Länder, aus denen wir Kakao beziehen – Nicaragua und Peru in Lateinamerika, Nigeria, Elfenbeinküste und Ghana in Afrika. Peru – wie auch alle anderen nicht regulierten Märkte – hat unglaublich profitiert von den hohen Preisen der letzten 24 Monate. Da konnten die Bauern in ihre Farmen investieren. Auf den regulierten Märkten, zum Beispiel in Ghana, hat das aber nicht funktioniert. Das heißt, da konnte der Bauer trotz hoher Weltmarktpreise keine Rücklagen bilden. Ich weiß nicht, ob es im Kaffee eine ähnliche Reglementierung gibt, aber hier sehe ich eine große Herausforderung für einen kleinbäuerlichen Nachhaltigkeitsansatz.

PABLO: Im Kaffee gibt es diese Art von staatlicher Reglementierung nicht. Die Basis ist immer der Börsenpreis und dann gibt es zusätzlich regionale Differentials für Qualität, Nachfrage, Nachhaltigkeit und so weiter. Doch auch im Kaffee heißen höhere Preise nicht automatisch mehr Gewinne für die Farmer. Denn je mehr Zwischenhändler, umso weniger bleibt für die Farmer. Der Wechselkurs spielt ebenfalls eine Rolle. Und die Arbeitskosten steigen – zum Beispiel für Pflücker. Wenn die wissen, dass die Marktpreise hoch sind, möchten sie natürlich

auch ihren Teil vom Kuchen abhaben. Durch den Krieg in der Ukraine sind zudem Düngemittel teurer geworden – es gibt also eine ganze Menge zusätzlicher Themen, die Einfluss auf den Gewinn der Farmer nehmen.

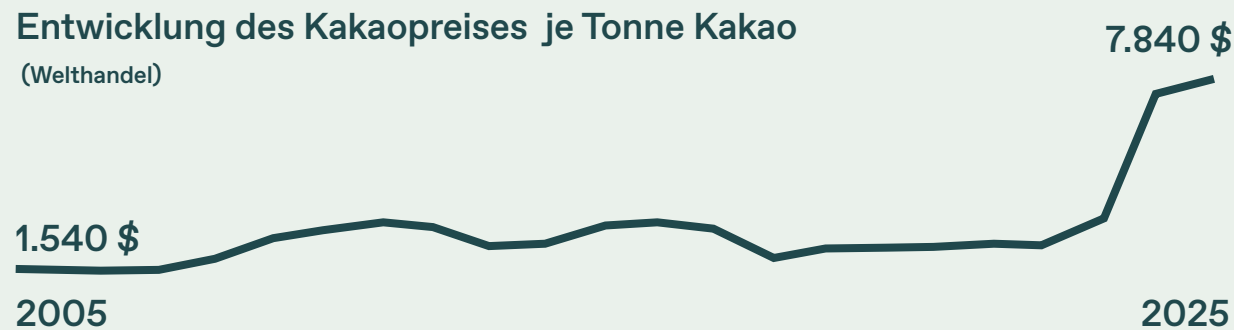
Wir sehen aber in den Regionen, in denen tatsächlich etwas vom Gewinn übrig bleibt, dass verstärkt in die Kaffeefarm investiert wird. Ich war kürzlich in Honduras – die Plantagen dort sind sichtbar besser gepflegt, die Pflanzen vitaler. Es tut sich viel.

Neben der eigenen Farm und eigenen Ursprungsprogrammen gibt es auch die Möglichkeit, auf Nachhaltigkeitsiegel zu setzen. Seht ihr hier eine sinnvolle Ergänzung eures Engagements?

PETRA: Wir sind bereits 1990 mit dem ersten eigenen Ursprungsprogramm in Nicaragua gestartet und waren lange überzeugt, keine externen Siegel zu benötigen – wir wollten uns darauf schlicht nicht verlassen. Stattdessen haben wir eine eigene Kennzeichnung entwickelt. Im Laufe der Zeit mussten wir aber feststellen, dass unsere Kundinnen und Kunden damit wenig anfangen konnten. Es fehlte der unmittelbare Bezug – der sich sicherlich auch bei der Verbindung Kakao – Schokolade nicht direkt ergibt. Zwar konnten wir

Entwicklung des Kakaopreises je Tonne Kakao

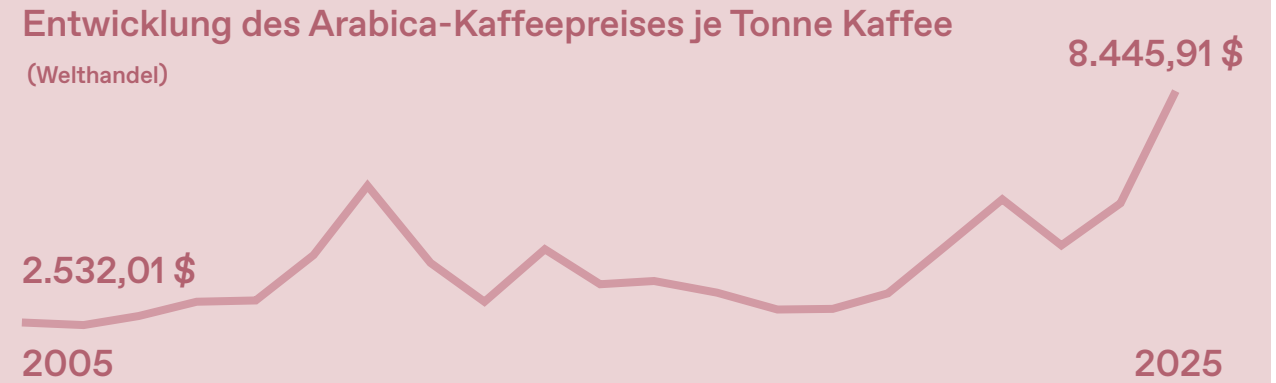
(Welthandel)



Quelle: ICCO, Bloomberg, World Bank © Statista 2026

Entwicklung des Arabica-Kaffeeprices je Tonne Kaffee

(Welthandel)



Quelle: <https://fred.stlouisfed.org/series/PCOFFOTMUSDM>

Welche Maßnahmen wirken wirklich?

unser Engagement immer detailliert nachweisen, aber das setzt voraus, dass Verbraucher sich die Zeit nehmen, die Hintergründe zu verstehen. Diese Bereitschaft mag heute größer sein. Dennoch haben wir uns dann doch für die externe Zertifizierung und Siegel entschieden. Heute verlangen wir als Basisanforderung für unseren Kakaobezug entweder eine Fairtrade- oder eine Rainforest-Alliance-Zertifizierung. Darauf setzen wir dann mit unseren eigenen Programmen auf.

Heißt das, euer Fokus im Nachhaltigkeitsengagement liegt auf euren eigenen Projekten und dem eigenen Anbau, aber weil es zu komplex ist, das dem Verbraucher zu vermitteln, nutzt ihr Siegel?

PETRA: So greift das für mich zu kurz. Die Zertifizierungen bieten nicht nur unseren Verbraucher*innen eine Orientierung, sie sind vor allem auch für die Bäuerinnen und Bauern eine Möglichkeit, ihren Anbau zu professionalisieren. Gleichzeitig stehen sie aber in keiner Abhängigkeit zu uns, können also verkaufen, an wen sie wollen. Das ist uns wichtig, denn das sind ja nicht „unsere“ Bauern, sondern freie, unabhängige Handelspartner in der Lieferkette.

Pablo, wie ist das in euren Projekten? Sind das „eure“ Bauern, die an euch verkaufen müssen?

PABLO: Auch wir wollen nicht, dass die Kaffeefarmer über Programme an uns als Abnehmer gebun-

den sind. Diese ganzen Überlegungen zu einheitlichen Maßstäben, Vergleichbarkeit und Flexibilität haben bei uns natürlich auch stattgefunden! Und bis vor Kurzem haben wir auch verstärkt zertifizierten Kaffee eingekauft. Doch das haben wir geändert. Vielleicht kurz zur Historie ¹: Als Tchibo mit dem Thema Nachhaltigkeit im Kaffee begonnen hat, haben wir erst mal geschaut: Welche Zertifizierungen gibt es schon? Was gibt es am Markt, auf das wir aufsetzen können? Dann haben wir festgestellt, dass es für die Kaffeemengen, die Tchibo einkaufen wollte, gar nicht ausreichend zertifizierte Ware am Markt gab.

Die zweite Erkenntnis war: Bevor Farmer oder Kooperativen zertifiziert werden können, müssen sie investieren – in Managementsysteme, Dokumentation, Schulungen. Das kostet Geld, das viele Kleinfarmer nicht haben. Deshalb haben wir gesagt: Wir brauchen Projekte, die diese Investitionen ermöglichen und die Farmer beim Aufbau der nötigen Strukturen unterstützen. Das war der Startschuss für unsere Projektarbeit. Und daraus hat sich mit der Zeit weit mehr entwickelt: ein umfassendes Engagement für bessere Anbaubedingungen, höhere Erträge und stabilere Einkommen.



PETRA FIX
ALFRED RITTER GMBH & CO. KG

Petra Fix ist zuständig für die Nachhaltigkeitskommunikation bei Alfred Ritter und seit vielen Jahren mit dem Thema Kakao-Lieferketten vertraut.

¹ Siehe Meilensteine Seite 38.





Welche Maßnahmen wirken wirklich?

Kurz gesagt: euer eigenes Kaffeeprogramm, das ihr jetzt eigenverantwortlich umsetzt.

PABLO: Heute haben wir uns zwar von Rainforest Alliance und Fairtrade verabschiedet*, aber auf externe Kontrollen und einheitliche Maßstäbe verzichten wir natürlich nicht. Wir arbeiten jetzt mit Enveritas, einer NGO, die selbst aus der Projektarbeit kommt. Sie identifizieren für uns die Handlungsbedarfe und prüfen unsere Programme – und die anderer Unternehmen ¹2. Wir glauben, dass wir mit diesem Ansatz gezielter arbeiten und größeren Impact erreichen können. Zertifizierungen würden für uns eine Doppelung darstellen. Was nicht heißt, dass wir in unseren Projekten nicht weiterhin mit den Siegelgebern zusammenarbeiten.

Die Herausforderung, vor der wir aktuell stehen: Wie kommunizieren wir unser Engagement ohne Siegel an die Verbraucher? Da sind wir gerade mittendrin.

Heißt das: Um Nachhaltigkeit glaubhaft an die Verbraucher zu kommunizieren, braucht es Siegel – wobei die Gefahr besteht, dass dadurch unternehmenseigene Programme ausgebremst werden?

PABLO: Es gibt zahlreiche Stakeholder – darunter viele Verbraucherschützer –, die großen Wert auf etablierte Siegel legen, eben weil diese seit Jahren bekannt sind. Wir erleben, dass sich diese Akteure oft schwertun mit neuen Formen des Engagements, wie zum Beispiel unternehmenseigenen Programmen. Wir begegnen hier häufig einer gewissen Voreingenommenheit und wenig Bereitschaft, sich mit alternativen Ansätzen auseinanderzusetzen. Eine spannende Beobachtung, die uns Hoffnung gibt: Unsere Kundinnen und Kunden bringen etablierten Siegeln nicht mehr Vertrauen entgegen als unseren Aussagen zu unseren eigenen Programmen. Das bestärkt uns darin, weiterhin intensiv an der Akzeptanz unserer Ansätze zu arbeiten. Denn wir sind überzeugt, dass die, wenn sie ernsthaft verfolgt und sauber validiert werden, mindestens so wirksam sind wie etablierte Siegel.

← Typisch für die Kakaopflanze sind die großen Früchte in leuchtenden Farben.

HAUKE: Ich glaube auch, dass unternehmenseigene Programme notwendig und sehr wirkungsvoll sind. Auf der anderen Seite sehen wir aber auch, dass, wenn man sich auf Programme fokussiert, immer die kritische Frage kommt: Warum macht ihr euer eigenes Programm und messt euch nicht an den Standards, die es schon gibt? Und da ist es für uns aktuell eine gute Lösung zu sagen, wir machen a) Zertifizierung nach Standards und b) on top – Beyond Certification – unsere eigenen Programme, die aus unserer Sicht einen viel größeren Mehrwert für die Bauern haben.

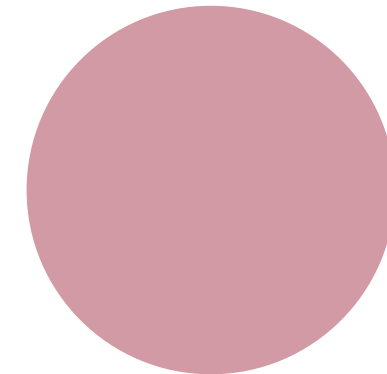
PETRA: Ich glaube, dass es auch bei der Verbraucherperspektive einen großen Unterschied gibt zwischen Schokolade und Kaffee. Schokolade ist ein Impulsprodukt. Das heißt, der Verbraucher greift sehr viel spontaner zum Produkt, und dafür gibt dieser eine Blick auf das Siegel eine Orientierung, ein gutes Bauchgefühl: Unabhängig davon, wie aussagekräftig es in der Tiefe ist, es schafft Glaubwürdigkeit.

* Gilt nur für den Kaffeeverkauf an Endkund*innen, nicht für die Belieferung von Gastronomie und Hotellerie.

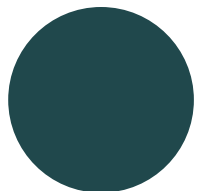
¹2

Siehe Interview Enveritas Seite 42.

Kaffeeanbau
40 Länder



Kakaoanbau
5 Länder



PABLO: Interessanter Punkt. Bei Kaffee gibt es auch Impulskäufer, die Kaffee vor allem dann kaufen, wenn er im Angebot ist. Aber es gibt auch viele Konsumenten, die ein Set an Marken haben, die sie gerne kaufen und denen sie vertrauen möchten. Vielen Konsumenten ist zunehmend wichtig, dass ihre bevorzugte Brand grundsätzlich verantwortungsvoll handelt. Ein Siegel kann dabei helfen. Wenn ich aber häufig zur gleichen Marke greife, nehme ich mir auch mehr Zeit, mich mit dem Unternehmen generell auseinanderzusetzen.

Mal angenommen, Tchibo findet mit seinem Kaffeeprogramm die goldene Lösung, die von den Verbrauchern akzeptiert wird: Würdet ihr bei Ritter Sport dann den Siegeleinsatz nochmal überdenken?

PETRA: Wir sind ein großer Verfechter von Programmen, nur gehen wir einen etwas anderen Weg, mit der Zertifizierung als Basisanforderung, auf der unsere Programme aufsetzen. Wenn Tchibo eine gute Lösung für die Verbraucherkommunikation findet, die auch zu uns (unserer Schokolade) passen würde, dann sind wir vielleicht nicht abgeneigt, diesen Weg neu zu bewerten.

Apropos Verbraucher: Wir haben jetzt viel über Nachhaltigkeitsengagement gesprochen. Interessiert das die Verbraucher überhaupt noch, wenn die Preise weiter steigen?

PABLO: Wir dürfen den Einfluss des Preises auf Einkaufsentscheidungen nicht unterschätzen. Im Kaffee mag es eine hohe Markentreue geben, gleichzeitig ist Kaffee auch ein Produkt, das stark im Angebot gekauft wird.

Wir sind im sechsten Jahr mit Stagnation in Deutschland. Wir haben diverse Krisen hinter uns, die Stimmung ist nicht besonders und viele können sich immer

teurere Lebensmittel einfach nicht mehr leisten.

Auf der anderen Seite sind bei Kaffee und Kakao höhere Preise aber ein wichtiger Baustein der Lösung. Als Unternehmen finden wir einen hohen Preis eigentlich gut, weil er gut für die Farmer ist. Und wenn wir in einem Wettbewerbsumfeld agieren, in dem alle den höheren Preis zahlen müssen, ist das für uns auch kein Wettbewerbsnachteil. Also, worüber sollen wir uns ärgern?

HAUKE: Ich finde es natürlich notwendig, dass der Preis den Bauern das nötige Einkommensniveau sichert – da spreche ich auch für uns selbst und unsere eigene Plantage. Ein wirtschaftlicher und angemessener Preis würde mittelfristig viele Probleme lösen. Was Bauern aber zusätzlich brauchen, ist Planbarkeit, nicht diese extremen Preisschwankungen. Im Kakao hat sich der Preis innerhalb von 24 Monaten verfünffacht – mit dem Risiko, genauso schnell wieder abzustürzen.

PABLO: Das würde ich auch unterschreiben. Wir haben aktuell auch bei den Kaffeepreisen eine extrem hohe Volatilität. Die ist für alle problematisch – für die Produzenten, Rohstoffhändler, für uns als Unternehmen und für unsere Kunden.

Werden wir in 30 Jahren noch Kaffee und Kakao haben?

HAUKE: Ganz klares Ja, zumindest für Kakao.

PABLO: ... und für Kaffee auch, auf jeden Fall. Das ist aber kein Selbstläufer. Da ist viel zu tun. Wir brauchen vor allen Dingen neue Kaffeearten und eine große Investition in die Anpassung der Anbausysteme.

Funktionierende Marktmechanismen und so weiter, also die Themen,

über die wir heute gesprochen haben. Es gibt viel zu tun, aber es gibt durchaus Lösungen.

HAUKE: Wir erleben, wie wichtig es ist, dass man als Unternehmen die entsprechende Expertise hat und den Tiefgang, um in seine Supply Chains einzutauchen. Nur so kann man die Hebel und die Mechanismen erkennen, bei denen man ansetzen kann. Wenn man seinen Rohstoff anonym irgendwo einkauft, wird man Gefahr laufen, dass die Rohstoffe irgendwann knapp werden oder in den Qualitäten, die man als Unternehmen haben möchte, nicht mehr verfügbar sind.

Das ist für mich der große Appell an unsere Branchen: Taucht in eure Supply Chain ein! Geht auch mal dahin, wo es wehtut! Als rohstoffabhängiges Unternehmen muss man seine Lieferketten von Grund auf verstehen, sonst hat man nicht die Möglichkeit, den nötigen Einfluss zu nehmen. ●



Welche Maßnahmen wirken wirklich?

→ Reife Kaffeekirschen am Strauch: So sehen die Vorläufer der besser bekannten Kaffeebohne aus.

