Die Bedeutung von Kleinstunternehmen im Kakaosektor

Frau Radelji?, Sie sind beim mittelständischen Schokoladenhersteller Ludwig Weinrich in Herford als Nachhaltigkeitsbeauftragte im Einsatz: Welche Bedeutung nehmen Kleinstunternehmen im Kakaosektor ein?

Die Differenzierung der verschiedenen Akteure im Kakaosektor spielt für die Beantwortung der Frage eine wichtige Rolle. Denn die Wertschöpfungskette bis hin zur fertigen Schokolade ist meist komplex: Sie umfasst in den Ländern rund um den Äquator Kleinbauern und -bäuerinnen, die häufig "nur" vier Hektar Land bewirtschaften sowie Kakaokooperativen verschiedenster Größe von 40 bis 100.000 Mitgliedern. Dazu kommen lokale und global vernetzte Aufkäufer und Zwischenhändler. Beim Transport des Kakaos vom Anbauland nach Europa oder in die USA kommen Speditionsfirmen hinzu. Als nächstes sind Lagerhäuser involviert, beispielsweise in Hamburg. Dann gibt es Halbfabrikatehersteller, die den Kakao rösten und vermahlen, und schließlich Schokoladenhersteller wie wir, die zum Teil diese Kakaomassen kaufen oder die Bohnen bis zur fertigen Schokolade selbst verarbeiten. Und dann muss die Schokolade natürlich auch noch an EndkonsumentInnen verkauft werden. Das heißt die Geschäfte, die die Schokoladen verkaufen sind auch Teil dieses Systems.

Wen ich also von den hier genannten Akteuren als Kleinstunternehmen verstehen würde, sind vor allem die einzelnen KakaoproduzentInnen, kleine Schokoladenmanufakturen und kleine Bioläden.

Die ca. fünf Millionen KakaoproduzentInnen sind für den Kakaosektor essentiell und trotzdem diejenigen, die unter dem Preiswettkampf um die billigsten Rohstoffe am meisten leiden.

Kleine Schokoladenmanufakturen, die von der Bohne bis zur Schokolade alle Herstellungsschritte selbst in der Hand haben, bedienen einen sehr kleinen Nischenmarkt. Die Marktkonzentration der Schokoladenverarbeitung ist enorm: Es wird geschätzt, dass nur zwei Unternehmen knapp 80 Prozent der weltweiten Schokoladenmassen produzieren. Das bedeutet, viele große und kleine Schokoladenmarken kaufen diese Schokolade und formen sie neu ab - in Tafeln, Pralinen, oder Osterhasen. Die kleinen Bioläden haben es auch immer schwerer auf dem Markt zu bestehen, da die größeren Supermärkte die gleiche Ware aufgrund ihrer Kostenstruktur zu einem günstigeren Preis anbieten können.

Kurz gesagt: Ich glaube, dass es nicht viele Kleinstunternehmen gibt, die keine Handelsbeziehungen direkt oder indirekt mit den ganz großen Playern haben. Die, die es doch alleine schaffen, bewundere ich sehr und habe großen Respekt.

Für Ihre Masterarbeit haben Sie Ecuador bereist und den internationalen Kakaohandel vor Ort erforscht: Welche grundlegenden Erkenntnisse über Nachhaltigkeit und Kleinstunternehmen konnten Sie gewinnen?

Erstens, dass es sie gibt! In Ecuador habe ich eine tolle kleine Schokoladenmanufaktur kennengelernt, die direkt neben ihren Kakaobäumen ihre kleine Schokoladenmanufaktur haben. Ihre Anbaumethoden sind von den Permakulturprinzipien inspiriert. Das heißt in diesem Fall zum Beispiel, dass die Kakaoplantage nicht nur aus Kakaobäumen, sondern noch weiteren lokalen Baumarten besteht, die den Kakaoanbau begünstigen, natürliche Kreisläufe wie Bodenbildung und Wasserkreisläufe fördern und auch für die Menschen noch Nahrungsmittel produzieren. Das sind häufig Bananen, Avocados etc. Trotzdem ist es für so kleine Unternehmen sehr schwer, im Supermarktregal neben anderen günstigeren Schokoladen überhaupt aufgenommen, wahrgenommen und dann noch gekauft zu werden.

Ich bin aber begeistert, dass ich auch Unternehmen kennengelernt habe, die sich durchgesetzt haben und mittlerweile keine Kleinstunternehmen mehr sind, aber dennoch stark die Grundphilosophie von ethischer Wirtschaft verkörpern und zu leben scheinen. Den Vorteil bei Kleinstunternehmen sehe ich darin, dass der Kontakt zwischen den MitarbeiterInnen im Unternehmen, aber auch der Kontakt zu den Lieferanten und KundInnen viel stärker gepflegt werden kann und die Firmenphilosophie somit viel stärker und authentischer gelebt werden kann.

Wie bringen Sie die praktischen Erfahrungen Ihrer Reise nach Ecuador und Ihr Hochschulstudium im Bereich "Global Change Management" als Nachhaltigkeitsbeauftragte ins Lieferantensystem bei Ludwig Weinrich ein?

Die Kombination der theoretischen sowie praktischen Auseinandersetzung mit aktuellen globalen Herausforderungen bereits während meines Studiums und der einjährigen Forschung im Kakaohandelssystem für meine Masterarbeit in Ecuador, in den USA und in Deutschland empfinde ich als optimale Voraussetzung für die Arbeit als Nachhaltigkeitsbeauftragte bei Weinrich. So konnte ich bereits in dem Forschungsjahr als "externe" Forscherin das Unternehmen kennenlernen, aber auch "unparteiisch" Gespräche mit KakaoproduzentInnen führen und somit sehr persönliche Beziehungen zu ProduzentInnen aufbauen. Einige Vorschläge, die mein Studienkollege und ich in der Masterarbeit vorgeschlagen haben, konnten wir schon umsetzen - zum Beispiel all unsere im Jahr 2016 angefallenen CO2-Emissionen in einem Klimaschutzprojekt auszugleichen. Das wollen wir jetzt jedes Mal machen. Auch konnte ich bezüglich der genaueren Herkunftsbestimmung des hier verarbeiteten Kakaos mehr Licht ins Unternehmen bringen. Wir sind zurzeit intensiv damit beschäftigt, die direktere Zusammenarbeit mit KakaoproduzentInnen auszubauen, was in unserer Forschungsarbeit von allen Beteiligten im Kakaohandelssystem stark gewünscht wurde. Natürlich ist es eine Herausforderung, bereits vorhandene Lieferstrukturen zu verändern. Denn die Pflege direkter Beziehungen, die damit verbundenen gegenseitige Besuche und die Sicherstellung existenzsichernde Einkommen für die RohstoffproduzentInnen kosten Zeit und Geld. Und diese Investitionen müssen idealerweise von unseren Kunden gewünscht und auch mitgetragen werden. Die Kundenwünsche sind hier im Unternehmen ein zentrales Thema, weshalb ich glaube, dass wirklich sozial- und umweltgerechte Unternehmensführung nur mit ehrlicher Bemühung und Kommunikation mit allen Beteiligten gelingen kann - Schritt für Schritt.

Die Rolle von Kleinstunternehmen wird in der Wertschöpfungskette von größeren Unternehmen heute meist noch wenig in Betracht gezogen. Welche "Lessons Learned" können Sie aus dem Kakaosektor an andere weitergeben?

Ich glaube, dass kleine Unternehmen, die einen ethischen Kerngedanken haben und vermarkten wollen, das Thema Qualität und Qualitätssicherung nicht unterschätzen sollten und sich wirklich bemühen müssen, ein Produkt herzustellen, was nicht nur von der Geschichte, der "Produktstory", sondern auch von der Qualität her überzeugt. Sich Handelspartner und Lieferanten zu suchen, welche die eigenen Werte teilen und vielleicht im Punkto Nachhaltigkeit ähnliche Ziele anstreben wie man selbst, macht das Ganze bestimmt um einiges leichter. Es kann auch schon mit Kleinigkeiten anfangen, wie Kooperationen mit anderen ähnlich gesinnten Unternehmen einzugehen, um die Bekanntheit von sozial-ökologisch ausgerichteten Unternehmen zu fördern und die Auswirkungen von Wertschöpfungsketten vor, während und nach der Produktion der Produkte, die eh konsumiert werden, in andere Bahnen zu lenken.

Ich glaube fest daran, dass viele kleine Leute, die viele kleine Dinge tun, sehr viel Einfluss haben und wir die Wirkung unserer individuellen Entscheidungen nicht unterschätzen sollten. Wenn wir uns alle am eigenen Schopf packen und privat wie auch im Job versuchen, die Welt in eine Richtung zu lenken, so wie wir sie uns wünschen, dann bewegt sich einiges.

Was hat Sie in puncto Nachhaltigkeit bei den "Kleinsten" in der Wertschöpfungskette von Schokolade bislang am meisten persönlich berührt?

Im Fall von Schokolade würde ich sagen, dass die "Kleinsten", also die kleinsten Wirtschaftseinheiten, die KakaoproduzentInnen sind, da diese sehr stark auf sich selbst gestellt sind und im ersten Schritt am direktesten und schwersten vom Klimawandel, Naturkatastrophen und Weltmarktpreisschwankungen betroffen sind. Meist haben sie keine finanziellen Rücklagen, Versicherungen oder ein staatliches Sozialsystem, die ihnen in Krisenzeiten helfen. Umso bewundernswerter habe ich die Gastfreundschaft der ProduzentInnen in Ecuador empfunden und den sozialen Zusammenhalt, auch in der Kooperative. Einige Bauern haben ohne Bezahlung die Woche über im Kooperativenzentrum geschlafen um den Kakao zu überwachen, weit weg von ihrer Familie, die auf dem Land lebt. Manche Kooperativen haben Schwierigkeiten diejenigen zu bezahlen, die administrative Arbeit leisten. Das sagt natürlich etwas über den zum Teil prekären finanziellen Zustand der Kakaokooperativen aus. Aber es verrät auch etwas über ein soziales Miteinander: In Ecuador zum Beispiel gibt es traditionell die "Mingas", das sind Versammlungen, in denen alle aus der Nachbarschaft bei einem Mitglied der Gemeinde zusammen kommen, der gerade Hilfe benötigt, zum Beispiel beim Bau eines Hauses oder zu Arbeiten auf dem Feld. Da wird zusammen gearbeitet, gekocht und gegessen, und wenn dann ein anderer aus der Gemeinde Hilfe benötigt, kommen alle zu ihm. Durch die Globalisierung und Verstädterung lösen sich aktuell solche Traditionen auf. Eine Kakaokooperative in Ecuador, bei der ich viel Zeit verbracht habe, arbeitet gezielt daran, diese Kultur aufrecht zu erhalten und Kakao möglichst ökosystemfreundlich anzubauen, auch nach Permakulturprinzipien.

Berührt hat mich auch das Wissen über die rein physikalisch notwendige Nachhaltigkeit in der Landwirtschaft, da ich hier in der westlichen Welt immer wieder höre, Nachhaltigkeit sei ein Luxusthema. Das sehen viele Menschen, die Wasser aus dem Fluss neben ihrem Haus trinken, sich darin baden und von ihren Agrarprodukten aus dem eigenen Garten leben überhaupt nicht so. Ihr Leben und ihr Einkommen hängen direkt an der Gesundheit der sie umgebenden Ökosysteme. Nachhaltigkeit ist für sie also Voraussetzung für ein gutes Leben und kein "Extra-Bonus".

Viele ProduzentInnen haben sich gewünscht, dass mehr Unternehmen und KonsumentInnen zu ihnen reisen und sich ein Bild von der Kakaoproduktion machen. Dass sie "den Schweiß und die Mücken" mal spüren, die auch immer dabei sind, sobald sie auf dem Feld die Bäume schneiden oder den Kakao ernten. Um die Flugfrequenz nicht gleich in die Höhe zu treiben, haben mein Studienkollege Eduard Fischer und ich allen im Kakaohandelssystem involvierten Personen, die wir getroffen haben, zehn gleiche Fragen gestellt und im Nachgang eine Videoserie produziert, die unter https://vimeo.com/truetradevalues zu finden ist.

Last but not least:"You never change things by fighting the existing reality. To change something, build up a new model that makes the existing model obsolete". Das ist ein Zitat von R. Buckminster Fuller.

Dankeschön, Frau Radelji?!

Das Interview führte Wolfgang Keck

Jelena Radelji?

ist seit Juli 2017 Nachhaltigkeitsbeauftragte des mittelständischen Schokoladenproduzenten Ludwig Weinrich GmbH & Co. KG mit Sitz in Herford, der unter anderem mit dem "CSR-Preis OWL" ausgezeichnet wurde. Sie absolvierte an der Universität Wien den Studiengang "Internationale Entwicklung" und an der Hochschule für Nachhaltige Entwicklung Eberswalde das Masterstudium "Global Change Management". Berufliche Erfahrungen sammelte unter anderem bei der Umweltschutzorganisation GLOBAL 2000 - Friends of the Earth Austria, bei Fairtrade Österreich und beim Weltfriedensdienst e. V. in Berlin. Mit gesellschaftlichen Projekten war sie in Argentinien, Kroatien und Ruanda aktiv und forschte für ihre Masterarbeit über das Kakaohandelssystem vor Ort in Ecuador, Kanada und den USA.

E-mail: Radeljic@weinrich-schokolade.de