

# Journal

DIE FASZINIERENDE WELT DER SCHOKOLADE

**Die  
Rolle  
des  
Preises**

Seite 24

«*Ich liebe  
Schokolade*»

Seite 48

**MIT NACHDRUCK  
ZU MEHR  
NACHHALTIGKEIT**

Seite 28

*Es geht  
auch  
anders*

Seite 16

# Inhalt

2  
INDIENS SÜSSE  
ADER

4  
is the new big  
mini

6  
WACHSTUM  
DURCH  
WISSEN

8  
Qualitäts-  
sicherung  
geht  
jeden an

10  
Neue  
Perspektiven

14  
Energischer  
Einsatz zur  
Senkung  
des Energie-  
verbrauchs

16  
Es geht  
auch  
anders

20  
REVOLUTION  
IM POLNISCHEN  
SCHOKOLADENMARKT

22  
Die  
OSCARs  
der GASTRONOMIE

24  
Die  
Rolle  
des  
Preises

26  
SCHOKOLADENKONSUM  
UND GESCHMACKSVORLIEBEN  
WELTWEIT

28  
MIT NACHDRUCK  
ZU MEHR  
NACHHALTIGKEIT

32  
EAST  
MEETS  
WEST

34  
Auf der Überholspur:  
Das Gourmetgeschäft  
in Russland boomt

36  
WENIGER  
BRINGT  
MEHR

38  
Das Beste  
der  
Natur:  
Terra  
Cacao

40  
EINE FABRIK  
NIMMT GESTALT AN

42  
ES WAR  
EINMAL IN  
MEXIKO

45  
Callebaut auf dem  
neusten Stand

48  
«Ich liebe  
Schokolade»

53  
Schokolade  
im Jahr

**IMPRESSUM**  
Journal, die faszinierende  
Welt der Schokolade ist  
eine Veröffentlichung von  
Barry Callebaut AG.

**HERAUSGEBER**  
Susanne Düggelin.  
Jörn Wagenbach.

**MITWIRKENDE DIESER  
AUSGABE**  
Amanda Blair (AB).  
Susanne Düggelin (SD).  
Tamara Frey (TF).  
Rahel Lehmann (RL).  
Jeremy McKenna (JMK).  
Marina Morari (MM).  
Angela Rengel (AR).  
Dariusz Sudol (DS).  
Jörn Wagenbach (JW).  
Jennifer Wagner (JWA).  
Raphael Wermuth (RW).  
Pilar Wolfsteller (PW).

**BESONDERER DANK AN**  
Hassan Abid.  
Vinita Bali.  
Joaquim Barriach.  
Vanessa Clark.  
Bogustaw Dudziński.  
Ghislaine Fotsing.  
Alan Gerrard.  
Gabino Gomez.  
Javier González.  
KPMG.  
John Morris.  
Alejandro Peñaloza.  
Joe Prendergast.  
Jordi Roca.  
Jesús Carlos Valencia.

**KONZEPT/DESIGN**  
hilda design matters,  
Zürich, Schweiz

**PREPRESS/DRUCK**  
Linkgroup, Zürich,  
Schweiz

Diese Publikation ist auf  
FSC-zertifiziertem Papier  
gedruckt.



© Alle Rechte vorbehalten.  
Die im Journal veröffent-  
lichten Beiträge und Bilder  
sind urheberrechtlich  
geschützt. Nachdruck –  
auch auszugsweise –  
nur mit schriftlicher  
Genehmigung des Her-  
ausgebers.

«Wir wollen helfen,  
die Herausforderungen  
der Wertschöpfungs-  
kette miteinander  
zu meistern.»



JÜRGEN STEINEMANN  
CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Dieses Journal möchte Sie auf eine Reise entführen. Folgen Sie uns in die Kakaoanbaugelände Afrikas und Asiens und zu unseren Kunden, Partnern und ihren Konsumenten in aller Welt – ein Schwerpunkt liegt dabei auf Südamerika und Osteuropa. Auch Belgien und Frankreich besuchen wir. Dort gewähren uns die Kollegen köstliche Einblicke in die Schokoladenseiten des Hotel-, Restaurant- und Catering-Segments sowie des Süßwaren-, Back- und Patisseriegeschäfts.

Es erwarten Sie interessante Artikel zu unserer Strategie und ihrer Ausgestaltung. Doch es geht nicht um Barry Callebaut allein. Die komplexe Kette von der Kakaobohne bis hin zum fertigen Schokoladenprodukt bedarf eines effizienteren Wissensaustauschs und -austauschs zwischen allen Beteiligten. Mittelfristig wird dies für den Erfolg sämtlicher Akteure entscheidend sein. Als «Herz und Motor der Schokoladenindustrie» wollen wir helfen, die Herausforderungen der Wertschöpfungskette miteinander zu meistern. Hierzu haben wir eine neutrale Plattform geschaffen: CHOCOVISION. Zur ersten Ausgabe dieser internationalen Konferenz fanden sich 200 ranghohe Vertreter aus der gesamten Wertschöpfungskette ein, um die drängendsten strategischen Fragen der Branche zu erörtern. Einige dieser Themen, wie beispielsweise den Schokoriegel des Jahres 2030 sowie den Zusammenhang zwischen Preisentwicklung und Nachhaltigkeit, werden wir Ihnen in dieser Ausgabe vorstellen.

Zum Thema Nachhaltigkeit erwartet Sie zudem die Fortsetzung unserer Erfolgsgeschichte: Wie kann man eine Kakao- und Schokoladenfabrik optimal betreiben und mit weniger Ressourcen mehr produzieren? Auf halber Strecke Ihrer Lese-reise – in der Mitte des Hefts – finden Sie zudem eine Karte mit der ganzen reichen Vielfalt der Schokoladengeschmacksprofile in der Welt.

Wir wünschen Ihnen eine anregende und genussreiche Lektüre.

# INDIE



# NS SÜSSE ADER



*Der Snackmarkt wuchs in der Vergangenheit zwischen 15 und 18 % und repräsentiert einen Wert von USD 1,9 Milliarden innerhalb der USD 220 Milliarden schweren Nahrungsmittelindustrie (die lediglich 9% Markenprodukte und verpackte Produkte aufweist).*



Indien hat sich durch seine schnellwachsende Konsumentenbasis und die Vorliebe der Inder für Süßes zu einem sehr attraktiven Markt entwickelt. Dort tätige Unternehmen müssen sich jedoch auf die Komplexität des Markts und die besonderen Bedürfnisse ihrer heterogenen Konsumentengemeinde einstellen.

Tee und Gebäck zu reichen, ist seit Jahrzehnten ein fester Bestandteil der indischen Kultur geworden. In 80% der Haushalte werden täglich Kekse konsumiert. Kekse sind in Indien allgegenwärtig – sowohl auf dem Land als auch in der Stadt.

In dieser Nation der Keksliebhaber ist die Nachfrage nach Schokolade deutlich angestiegen, da die Konsumenten herkömmliche Snacks zunehmend durch Schokolade ersetzen oder ergänzen. Die erschwinglichen Preise von Massenprodukten und kleinen Packungen, die zu einem Stückpreis von nur 2 bis 5 Rupien angeboten werden, tragen zum Boom in den ländlichen Gebieten bei.

Die traditionelle Vorliebe für Kekse und Snacks ist jedoch mit gesundheitlichen Herausforderungen verbunden. Indien hat die meisten Diabetes-Fälle weltweit – über 50 Millionen Inder leiden an der Erkrankung. Daher hat der Einzelhandel seine Produkte angepasst. Nehmen wir beispielsweise Britannia Industries, einen der größten Hersteller von Esswaren mit dem schnellsten Warenumschlag in Indien. Britannia war eines der ersten Unternehmen, das seinen Konsumenten gesunde Alternativen wie diabetikerfreundliche Snacks angeboten hat. Zudem erweist sich die Vorliebe der Inder für Kekse im Kampf gegen Unterernährung als Segen. Vinita Bali, CEO von Britannia, erläutert: «Die Ernährung ist ein riesiges Problem. 47% der Kinder unter fünf Jahren sind mangelernährt. Dieser Zustand lässt sich jedoch über die Zusammensetzung von Nahrungsmitteln bekämpfen.» Britannia bietet deshalb mit Eisen angereicherte Kekse an. So liefert bereits ein einziger Keks lebenswichtige Nährstoffe. Dem Unternehmen ist es damit gelungen, wichtige Nährstoffe zu einem willkommenen Genuss zu machen – und zu beweisen, dass aus Liebe zu Keksen alles möglich ist.

Schoko-Häppchen, Mini-Pâtisseries – riesig ist der Trend zu allem, was klein ist. Doch warum?

In der aktuellen Wirtschaftslage machen sich grosse Sensationen lieber klein. Die Budgets der privaten Haushalte schrumpfen, die Kaufkraft sinkt. Der Trend zu Discountern und preiswerten Produkten war absehbar. Weniger absehbar war die parallele Ent-

wicklung im Premiumsegment. Die heutigen Verbraucher, so scheint es, sind weiterhin bereit, Geld für Genuss auszugeben. Dahinter steht meist nichts als der Wunsch, sich etwas zu gönnen. Und so fällt die Wahl zunehmend auf kleine Köstlichkeiten, die erschwinglichen Genuss ohne Reue bedeuten. Miniaturgrössen erfüllen dieses wachsende Bedürfnis optimal und sind überdies in der Lage, die zunehmende Polarisierung des Markts zu überbrücken.

is  
the  
new  
big



Innovationen tragen bei Trends wie diesem entscheidend dazu bei, die Nachfrage zu erfüllen. Barry Callebaut reagierte unter anderem mit einer Reihe origineller Lösungen und Premiumprodukten in Kleinstgrößen. Ein weiteres Erfolgsrezept sind kundenspezifische Dekorationsprodukte, die auf die Marktanforderungen zugeschnitten sind. Barry Callebaut Mignature™ – ein Sortiment an Mini-Dekorationen und Einschlüssen wie Schokoladen-Vermicelli, -per-

len, -blüten und Crispearls® – bietet Herstellern unendliche Möglichkeiten, um ihren Produkten die perfekte Prise Individualität, Luxus und Genuss ohne Reue zu verleihen. Und da sich mehr und mehr Konsumenten dem erschwinglichen Genuss zuwenden, entwickeln sich die kleinen Zutaten zum gewichtigen Baustein eines grossen Erfolgs für führende Marken weltweit. Sieht ganz so aus, als sei klein gross im Kommen. JMK



# WACHSTUM DURCH WISSEN

Barry Callebaut wendet ein agrarwissenschaftliches Erfolgsrezept an, um den Geschmack, die Qualität und die Ernteerträge von asiatischem Kakao zu verbessern.

Der empfindliche Kakaobaum wächst im Regenwald. Am ertragreichsten ist er bei sehr feuchtem Klima. Das stellt die Bauern beim Anbau vor besondere Herausforderungen. Deshalb will Barry Callebaut Bauern mit seinem agrarwissenschaftlichen Know-how unterstützen, um ihnen optimale Anbaumethoden und -technologien zu vermitteln, die auf lokale Umwelt- und Klimabedingungen abgestimmt sind.

Im Jahr 2011 hat sich Barry Callebaut mit dem Malaysian Cocoa Board zusammengetan, um Wissen über gute landwirtschaftliche Praxis (GAP) auszutauschen. Dies ermöglicht beiden Parteien, mehr darüber zu erfahren, wie das Wachstum des Kakaobaums geschützt und gefördert werden kann. Einige Erkenntnisse wurden auf den Versuchsanbauflächen

von Barry Callebaut in Selbourne, einem der führenden Landgüter an der Westküste von Südmalaysia, umgesetzt. Der erste Kakao von Selbourne wird Ende Oktober 2012 geerntet. Den Erwartungen nach dürfte sich der Ertrag gegenüber herkömmlichen Anbaumethoden deutlich verbessern. Zudem werden die gesammelten Informationen in einer Datenbank erfasst, die für weitere Projekte in anderen Regionen verwendet werden kann.

Das agrarwissenschaftliche Programm konzentriert sich auf die Steigerung der Ernteerträge durch Biodiversität sowie auf Kostensenkungen, damit die künftige Nachfrage gedeckt werden kann. Durch andere Bäume – z.B. Obst- und Nutzbäume – sowie einjährige Pflanzen wie Maniok kann der Kakaoertrag pro Hektar gesteigert und das Wachstum der Kakaobäume unterstützt werden, denn diese Bäume und Pflanzen spenden den jungen Kakaobäumen Schatten und dienen als natürlicher Dünger. Dadurch müssen weniger chemische Mittel eingesetzt werden. Die Bauern profitieren von den Vorteilen. «Wir hoffen, durch die Pflanzenvielfalt den wirtschaftlichen Vorteil für die Bauern zu maximieren. Biodi-



versität kann Bauern helfen, mehrere Einkommensquellen zu erschliessen», erklärt Herwig Bernaert, Innovation Manager bei Barry Callebaut. Der Maniok-Anbau war bereits ein grosser Erfolg und rechtfertigt die hohen Erwartungen des agrarwissenschaftlichen Forschungsteams. JWA






*Beispiel einer Kakaoplantage mit geringer Biodiversität*



*Beispiel einer Kakaoplantage mit hoher Biodiversität*



Qualitäts-  
sicherung  
geht  
jeden an



JEFF BANKS, GLOBAL HEAD OF QUALITY ASSURANCE & REGULATORY AFFAIRS

Jeff Banks ist ein smarterer Engländer, der jeden zum Lachen bringt. Seine Aufgabe bei Barry Callebaut nimmt er jedoch sehr ernst. Als Global Head of Quality Assurance & Regulatory Affairs ist er von der Qualität der verwendeten Zutaten bis hin zur Nahrungsmittelsicherheit und Produktzulassung für alles verantwortlich. Er stellt sicher, dass die Produktionsanlagen auf Anhieb wie gewünscht produzieren können und die Kunden von Barry Callebaut weltweit termingerecht genau das bekommen, was sie benötigen – und das mit einem Lächeln.

«Als ich Mitte 2011 zu Barry Callebaut stieß, fand ich eine Unternehmenskultur vor, die darin bestand, das Möglichste zu tun, um für die Kunden qualitativ hochwertige Produkte herzustellen. Das ist ein nie endender Prozess, bei dem kontinuierliche Verbesserung eine wichtige Rolle spielt», sagt Jeff Banks.

«Es gibt zahlreiche Herausforderungen und Gefahren, denen sich ein Nahrungsmittelunternehmen wie Barry Callebaut bewusst sein muss, um zu verhindern, dass sie zu einer Krise führen», fügt er hinzu. Diese Herausforderungen beginnen bei den Hauptzutaten: Kakaobohnen, Zucker, Milch und anderen Naturprodukten. «Die Zutaten für die Schokoladenherstellung sind Agrarrohstoffe, die zunächst von natürlichen und vom Menschen verursachten Schadstoffen befreit, gereinigt und hitzebehandelt werden müssen. Für sichere Nahrungsmittel zu sorgen, muss selbstverständlich sein – niemand dankt uns dafür. Aber wir zahlen einen hohen Preis, wenn wir es nicht tun – sei es auch nur ein Mal.»

Prävention ist immer besser als Reaktion. Barry Callebaut bezieht deshalb die gesamte Lieferkette ein, um durch konzertierte Anstrengungen Risiken zu minimieren. Um dies zu erreichen, benötigen wir verantwortungsvolle Lieferanten, zuverlässige Logistikunternehmen und Perfektionsstreben in unseren Fabriken. «Detailgenauigkeit ist dabei von entscheidender Bedeutung und gewährleistet die Einhaltung unseres Qualitätsversprechens gegenüber den Kunden», so Jeff Banks.

«Qualität geht jeden an, nicht nur diejenigen, deren Funktionsbezeichnung die Buchstaben <QA> enthält», stellt er fest.

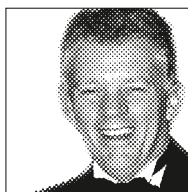
«Die Produktion von 20 Tonnen Flüssigschokolade, die an eine Fabrik in Poznań geliefert werden, erfordert die gleiche Sorgfalt wie die Herstellung von Gourmet-Dekorationen für ein gehobenes Restaurant in Paris», erläutert Jeff Banks. Und das ist ernst gemeint.



# Neue Perspektiven



Unilever und Barry Callebaut haben das ideale Rezept für Magnum Infinity.



Interview mit Alan Gerrard, Global Technical Project Leader – Ice Cream & Frozen Foods Global bei Unilever.

*Die Produktpalette ist bereits sehr vielfältig. Weshalb ist es wichtig, ständig neue Geschmacksrichtungen für Magnum® zu entwickeln?*

Als Marktführer haben wir die Aufgabe, die Marktdynamik aufrechtzuerhalten. Das tun wir, indem wir unseren Konsumenten und Kunden ständig neue Ideen und Produkte anbieten. Obwohl viele Konsumenten in unserer Palette bereits ihre Lieblingssorte gefunden haben, bieten wir bestehenden und neuen Konsumenten auch gerne neue Erfahrungen.

*Sie haben im März dieses Jahres das neue Magnum Infinity eingeführt. Was war die ursprüngliche Idee? Wie sollte es sein oder schmecken?*

Wir wissen, wie wichtig unseren Konsumenten Schokolade ist. Sie kaufen Magnum nicht nur, weil es Eis ist, sondern auch um ihre Lust auf Schokolade zu stillen. Gemeinsam mit Barry Callebaut ist es uns gelungen, die Geschmacksnoten hochwertiger Kakaobohnen aus Tansania und Ghana zu vereinen und eine Hülle mit Kakaobohnenstückchen herzustellen, die einen intensiven, langanhaltenden Schokoladengeschmack bietet.

*Was ist das Besondere an diesem Kakao aus Tansania?*

Wir haben für den Überzug Kakaobohnen aus Tansania und Ghana ausgewählt, weil sie von sehr hoher Qualität sind und ihre Geschmacksprofile wunderbar harmonieren.

Durch das Hinzufügen der Kakaobohnenstückchen aus Ghana entstand eine besonders intensive Schokoladennote. Und Barry Callebaut hat uns das ideale Rezept für das dunkle Schokoladeneis geliefert, so dass es nicht zu bitter schmeckt.

Zudem arbeiten die Lieferanten von Barry Callebaut, welche die hochwertigen Kakaobohnen für Magnum Infinity bereitstellen – Biolands in Tansania und die Cocoa Abrabopa Association in Ghana –, direkt mit lokalen Bauern zusammen und sind von Rainforest Alliance™ zertifiziert. Dies ist uns sehr wichtig, da wir uns dazu verpflichtet haben, den Kakao für die Magnum-Schokolade bis 2015 aus nachhaltiger Quelle zu beschaffen.

***Kommen wir zur bereits erwähnten Zusammenarbeit von Unilever und Barry Callebaut. Weshalb haben Sie sich für einen offenen Innovationsprozess entschieden?***

Wir haben festgestellt, dass wir uns mit Magnum Infinity in einem Bereich bewegen, in dem wir nicht über das erforderliche Know-how verfügen. Daher benötigten wir einen Partner wie Barry Callebaut. Barry Callebaut besitzt nun mal umfangreiche Kompetenz und Erfahrung auf dem Gebiet innovativer Produkte.

***Mit Barry Callebaut als Hauptschokoladenlieferant und Innovationsexperte ist viel Teamarbeit und Koordination erforderlich. Was waren die grössten Herausforderungen bei der gemeinsamen Durchführung dieses Projekts?***

Es ist ein relativ hohes Mass an Vertrauen und Offenheit erforderlich. Wir haben uns häufig miteinander ausgetauscht und uns getroffen. Bei Projekten müssen Fragen und Probleme diskutiert werden. Durch die Zu-

sammenarbeit in einem offenen Innovationsprozess ist es viel einfacher, gemeinsam eine Lösung zu finden. Probleme sind Chancen!

***Wie wirkt sich ein solches gemeinsames Innovationsprojekt auf die Geschäftsbeziehung aus?***

Zunächst gehen wir davon aus, dass die Partnerschaft langfristig und anhaltend ist. Zudem erwarten wir von Barry Callebaut eine höhere Reaktionsfähigkeit und stärkeres Engagement. Gleichzeitig wird Barry Callebaut sicherlich mehr Transparenz bei Anweisungen und mehr Einblicke fordern. Vor fünf Jahren bestand zwischen uns die klassische Lieferanten-Abnehmer-Beziehung. Wir riefen an, um unsere Schokoladenbestellung aufzugeben, und das war's. Jetzt sprechen wir mehr darüber, was wir erreichen wollen und wie wir das gemeinsam schaffen. Barry Callebaut ist für uns ein «Partner to Win»-Lieferant – einer, mit dem wir sehr eng zusammenarbeiten, um die nachhaltige Wachstumsstrategie von Unilever zu unterstützen. Ein Partner wie Barry Callebaut ist für uns sehr wichtig, um unser Ziel zu erfüllen, den Kakao für unsere Schokolade auf nachhaltige Weise zu beschaffen.

***Sind weitere offene Innovationsprojekte geplant, oder war dies das erste und letzte?***

Wir arbeiten bereits an weiteren Innovationsprojekten mit Barry Callebaut und freuen uns auf erfolgreiche Ergebnisse.

JWA

## **PARTNER TO WIN**

Unilever hat Barry Callebaut in diesem Jahr für die Unterstützung bei der Einführung von Magnum Infinity mit dem «Partner to Win»-Preis in der Kategorie «Innovation» ausgezeichnet. Mit dieser Auszeichnung werden Lieferanten gewürdigt, die einen wesentlichen Beitrag zu den Zielen und für die Produkte des Unternehmens geleistet haben. Das «Partner to Win»-Programm ermöglicht Unilever, zunehmend langfristige Partnerschaften aufzubauen und gemeinsam mit seinen bewährten Lieferanten neue Kompetenzen zu entwickeln.



Massimo Garavaglia (Mitte) nahm den Preis für die beste Innovation stellvertretend für das Team von Barry Callebaut entgegen. Links von ihm: Pier Luigi Sigismondi (Chief Supply Chain Officer Unilever), rechts von ihm: Kevin Havelock (Präsident des Refreshment-Bereichs Unilever).

«Unser Speiseeisgeschäft spielt eine zentrale Rolle im nachhaltigen Wachstumsmodell von Unilever, mit dem wir unser Absatzvolumen verdoppeln und gleichzeitig unsere Umweltbilanz verbessern wollen. Unsere führende Stellung verdanken wir dem hervorragenden Geschmack unserer Produkte, unserer Innovationskraft und zunehmend nachhaltig produzierten Zutaten. Wir brauchen Partner wie Barry Callebaut, um unsere Stellung weiter auszubauen und unser Gesamtziel zu erreichen.»

**KEVIN HAVELOCK, PRÄSIDENT  
DES REFRESHMENT-BEREICHS  
UNILEVER**

# Energischer Einsatz zur Senkung des Energieverbrauchs

Zwei Fabriken von Barry Callebaut leben Energieeffizienz in Perfektion vor.

Noch bevor man die grosse braune Halle am Ende des Parkplatzes betritt, umgibt einen der herbe Geruch von reinem Kakao. Riesige blaue Tankwagen stehen zum Beladen bereit, während Fabrikarbeiter mit Haarnetzen, weissen Kitteln und Arbeitsschuhen im Gebäude verschwinden.

In der Fabrikhalle empfängt den Besucher ohrenbetäubender Lärm: Verantwortlich dafür sind die Maschinen für das Mahlen, Rösten, Conchieren, Mischen, Pressen und alle anderen Schritte, um Kakaobohnen aus Afrika zu Schokolade zu verarbeiten, die in Europa, Nordamerika oder anderen Teilen der Welt verzehrt wird. Für einen Laien, der zum ersten Mal eine Schokoladenfabrik von innen sieht, verliert die Schokoladenproduktion schnell ihre Romantik.

In der weltweit grössten Schokoladenfabrik, im belgischen Wieze, ist der ursprüngliche Geist der Schokoladenherstellung hingegen noch sehr

lebendig, auch wenn die Prozesse automatisiert wurden und computergesteuerte Maschinen den Grossteil der Arbeit erledigen. In den 101 Jahren, seit die Familie Callebaut die Produktion aufgenommen hat, ist die Verkaufsmenge exponentiell angestiegen. Gleichzeitig sind die Rohstoffe teurer geworden, und die Verfügbarkeit natürlicher Ressourcen nimmt ebenso schnell ab, wie die Energiekosten für ihre Verarbeitung ansteigen.

Die gestiegene Verkaufsmenge und der höhere Energieverbrauch stehen in engem Zusammenhang. So liegt die jährliche Energierechnung der Fabrik im hohen einstelligen Millionen-Euro-Bereich. Kostensenkungen sind bei unternehmerischen Entscheidungsprozessen natürlich stets ein starkes Argument. Es gibt jedoch weitere ebenso wichtige Gründe für die Umsetzung eines Energiesparplans.

**Möglichkeiten, den Planeten zu retten**

In Wieze ist Hassan Abid als Utilities Manager dafür verantwortlich, nach Wegen zur Senkung des Energieverbrauchs zu suchen und zum Erhalt der Ressourcen unseres Plane-

ten beizutragen. Er leitet die Aktivitäten des Standorts Wieze im Hinblick auf das Unternehmensziel, den Energieverbrauch pro Tonne Produkt bis 2014 um 20% zu senken. Dies ist ein zentraler Punkt der Umweltschutzpolitik von Barry Callebaut und eines der Ziele, die in einem Fünfjahresplan festgelegt wurden. Mit mehreren hundert Fabrikarbeitern, die in fünf Schichten arbeiten, und 24 Produktionslinien für Flüssigschokolade, einer Kakaoverarbeitungsanlage, einer Produktionslinie für Nüsse und Vermicelli sowie zehn Giessanlagen haben Hassan Abid und sein Team natürlich alle Hände voll zu tun.

«Wir sprechen immer von Rohstoffen – den Zutaten für die Verarbeitung von Kakao und zur Herstellung von Schokolade. Aber Energie ist auch ein wichtiger Rohstoff, und so müssen wir sie auch behandeln», so Hassan Abid.

Er erläutert, dass Wieze im Hinblick auf das Energiemanagement ein «entwickelter Standort» ist. Das heisst, dass viele Anlagen bereits hocheffizient betrieben werden und das Standortteam ständig neue Ideen entwickelt. Aber: «Es ist wie bei der





*Energieeinsparungen zur Verbesserung unserer Umweltbilanz sind ein wichtiger Teil der Nachhaltigkeitspolitik von Barry Callebaut. Die Kakaoverarbeitung, die Schokoladenherstellung und der Transport der Produkte erfordern viel Energie. Barry Callebaut möchte deshalb bis 2014 folgende Ziele erreichen: Senkung des Energieverbrauchs pro Tonne Produkt um 20%, Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonne Produkt um 20% und Erhöhung des Anteils «grüner» Energie auf 20%.*

Waschmaschine zu Hause. Irgendwann muss man sich überlegen, ob es sinnvoller wäre, eine modernere Maschine zu kaufen. Dies stellt zunächst eine hohe Anfangsinvestition dar, spart jedoch Energie. Genauso verhält es sich mit den Maschinen in der Fabrik. Wir prüfen, ob wir einen Weg finden, um sie energie- und leistungseffizienter zu machen, aber manchmal müssen wir ganz einfach neue installieren.»

Der erste Schritt von Wieze auf dem Weg zu mehr Energieeffizienz war, das Bewusstsein der Mitarbeitenden zu erhöhen und Leistungskennzahlen einzuführen, für die jede Abteilung Verantwortung übernehmen kann. Dieser Prozess ist Teil eines unternehmensweiten Programms zur kontinuierlichen Verbesserung namens One+. Ziel ist es, die operative Effizienz durch Konzentration auf fünf Schwerpunktbereiche zu verbessern: Management, Produktion, Wartung, Lieferkette und Energie.

Marnix Van der Biest, Corporate Continuous Improvement Manager, erläutert: «Letztlich ist es ein Change-Management-Programm. Die Mitarbeitenden müssen ihre Gewohnheiten ändern, und wir weisen ihnen den Weg. Es ist entscheidend, dass ihnen bewusst wird, was sie bewirken können und was sie bereits erreicht haben.»

In Wieze sind die Ergebnisse bereits spürbar. «Es ist ja nicht so, dass wir gerade erst damit begonnen haben», sagt Hassan Abid. «Das Unternehmen hat diese Dinge bereits vor 20 Jahren diskutiert. Sie wurden jedoch erst kürzlich formalisiert, so dass wir jetzt auf konkrete Ziele hinarbeiten können. Insgesamt haben wir den Verbrauch bereits um über 10% gesenkt – und wir erzielen weitere Erfolge. Licht ausschalten und Computer herunterfahren scheinen kleine Schritte zu sein. Aber im Laufe eines Jahres kommt dadurch einiges zusammen. Als wir dann überlegten, was wir innerhalb der Fabrik auf Prozessebene oder beim Transport und bei der Logistik verändern können, stellten wir ein enormes Potenzial fest.»

In jeder fünften der weltweit 46 Produktionsstätten von Barry Callebaut in Asien, Nord- und Südamerika und Europa laufen derzeit Kampagnen zur Steigerung des Energiebe-

wusstseins – und weitere sind geplant. **American Canyon weist den Weg**

Neun Zeitzonen westlich von Belgien ist Barry Humphries für die Energieeinsparung in American Canyon, Kalifornien, verantwortlich. Als Leiter der Fabrik ist es ihm gelun-

---

«Energie ist ein wichtiger Rohstoff, und so müssen wir sie auch behandeln.»

HASSAN ABID, UTILITIES MANAGER,  
WIEZE, BELGIEN

---

gen, den Energieverbrauch in zwei Jahren um ganze 30,4% senken. Das können seine europäischen Kollegen nur schwer überbieten. Die Fabrik ist heute die energieeffizienteste aller Produktionsstätten von Barry Callebaut weltweit.

«Neben dem Ziel, den Energieverbrauch zu senken, steigern wir die Produktionsleistung und versuchen gleichzeitig, die Qualität zu verbessern», erläutert Barry Humphries. «Unser Ziel ist es also, alles gleichzeitig zu verbessern – die Nutzung der Beleuchtung, die Temperaturregelung und die Prozessautomatisierung – und dabei auf die Qualität zu achten.»

Bislang hat American Canyon zwei Projekte umgesetzt, durch die der Energieverbrauch erheblich gesenkt wurde: die Installation von Bewegungsmeldern für die Beleuchtung in weniger frequentierten Bereichen der Fabrik und die Nachrüstung der Conchiermaschinen, so dass sie je nach Bedarf mit variabler statt konstanter Geschwindigkeit betrieben werden können. Eine weitere Systemverbesserung ist die Rückgewinnung von Wärme aus Schokolade, um die Wassersysteme aufzuheizen und umgekehrt Kühlwasser zur Abkühlung der Schokolade zu verwenden. Nun könnte man meinen, dass sich diese Verbesserungen ganz einfach auf Fabriken in der ganzen Welt übertragen lassen. Es ist jedoch nicht immer so leicht.

«Jede unserer Fabriken ist etwas anders. Daher ist es schwierig, eine

Lösung zu kopieren und woanders einzuführen. Es gibt jedoch zahlreiche grossartige Ideen für Kosten- und Energieeinsparungen, die nur darauf warten, umgesetzt zu werden», so Barry Humphries.

### **Kleine Schritte machen einen grossen Unterschied**

Die jüngste Initiative von American Canyon war die Modernisierung des Heiz-, Lüftungs- und Klimasystems. Die Fabrik wird nun nicht mehr ausschliesslich mit Kühlanlagen, sondern auch mit Aussenluft gekühlt – eine weitere einfache Lösung in einer Region, in der das Klimas dies zulässt. Von November bis Februar wird in American Canyon 24 Stunden täglich mit Frischluft gekühlt. Während des restlichen Jahres wird nur nachts Frischluft verwendet. «Dadurch können wir täglich 1200 kWh bzw. 180 Dollar sparen. Wenn man das auf ein oder fünf Jahre hochrechnet, kommt ein erheblicher Betrag zusammen», sagt Barry Humphries.

«Es ist wirklich erstaunlich, wie gross das Einsparpotenzial ist und welchen Effekt eine Veränderung des Verhaltens der Mitarbeitenden haben kann», bemerkt Marnix Van der Biest, Continuous Improvement Manager. «Wenn wir an einem Standort zum ersten Mal eine Initiative zur Stromabschaltung einführen, können wir den Energieverbrauch um 20% senken, und die Mitarbeitenden sagen: «Das ist grossartig!» Beim dritten Mal können dann sogar 40% resultieren, und die Mitarbeitenden sagen: «WOW!» Der Unterschied liegt darin, wie viele Mitarbeitende ihr Verhalten ändern. Und dann denkt man darüber nach, wie viel Energie wir alle unnötigerweise verbrauchen – nicht nur in unseren Fabriken, sondern überall auf der Welt. Wenn den Mitarbeitenden bewusst wird, dass sie wirklich etwas bewegen können, lässt sich eine dauerhafte Veränderung zum Positiven erreichen.» **PW**

A close-up photograph of a hand holding a small pile of hazelnuts. The hand is positioned in the center-right of the frame, with fingers gently cupping the nuts. The background is a dense field of hazelnuts, creating a textured, warm-toned backdrop. The lighting is soft, highlighting the natural colors and textures of the nuts and skin.

*Es geht  
auch  
anders*



## Eine attraktive Nische am Rande der spanischen Haselnussfelder

Wenn Joaquim Barriach durch die Strassen seines Heimatorts Reus schlendert, stoppt er eine oder andere Passant und hält mit ihm einen Schwatz. Der 62-Jährige ist im typisch katalanischen Städtchen rund eine Stunde südlich von Barcelona ein bekannter Mann. Nicht ohne Grund: Joaquim Barriach ist eng verbunden mit einem der wichtigsten Exportprodukte der Provinz: Haselnüsse. Sowohl seine Eltern wie seine Grosseltern waren Haselnussbauern. «Ich liebe den Haselnussanbau – meine Familie hat nie etwas anderes gemacht. Ich wurde quasi unter einem Haselnussstrauch geboren», sagt Joaquim Barriach und deutet gleichzeitig im Vorbeigehen auf eines der zahlreichen Gebäude im modernistischen Stil, für die Reus bekannt ist.

### Vom Wein zu Nüssen – und zurück

Die weltweit grössten Produzenten von Haselnüssen sind die Türkei (70%), Italien (15%) und die USA (5%), gefolgt von Spanien mit einem Anteil von 3% an der Gesamtproduktion. Die Anfänge des Haselnussanbaus in Spanien gehen auf das 12. Jahrhundert zurück, ihr Export auf das 19. Jahrhundert. Spanische Haselnüsse stammen vor allem aus der Provinz Tarragona, der überwiegende Teil der Plantagen liegt im Umfeld von Reus. «Um 1920 entwickelte sich Reus zum Hauptanbau-



*Im Lauf der Jahre erweiterte sich die Produktpalette von la Morella nuts um Pistazien, Pekannüsse, Pinienkerne und um viele andere ausgesuchte Nüsse.*

gebiet für Nüsse in der Region», erklärt Joaquim Barriach. «Davor war die Stadt ein wichtiger Ort für die spanische Weinindustrie und Heimat des weltweit bedeutendsten Spirituosenmarkts. Um die Jahrhundertwende jedoch wurden die Reben der Region komplett durch Schädlinge vernichtet. Das hat den Haselnussanbau in der Provinz wiederbelebt.» Heute gibt es hier 7000 kleine Haselnussplantagen, die durchschnittlich zwischen 1 und 5 Hektar gross sind und rund 25 000 Tonnen Haselnüsse pro Jahr produzieren. Doch auch die lokale Weinindustrie feiert ein beeindruckendes Comeback. Die angrenzende Region, Priorat, hat sich in den letzten Jahren erneut zu einem der renommiertesten Weinanbauge-



*Joaquim Barriach und seine Familie in einem Haselnuss-hain – der Quelle seiner lebenslangen Leidenschaft*



biete Spaniens entwickelt. Abermals beherrschen Haselnüsse und Reben Seite an Seite die Landschaft um Reus.

#### **Inmitten der Krise geboren**

«Haben Sie jemals bemerkt, dass an der Spitze der Sagrada Família – der berühmten Kirche in Barcelona – Nüsse in die Türme gemeißelt sind?», fragt Joaquim Barriach, während wir in Reus zu einem alten Haus gehen. Er wartet die Antwort nicht ab: «Antoni Gaudí, der weltberühmte Architekt, wurde hier geboren, auch wenn er in Reus nicht ein Haus gestaltet hat. Er hat die Haselnuss in einem seiner bedeutendsten Werke in der Hauptstadt der Region verewigt, um auf die Bedeutung der Frucht für die Region hinzuweisen.»

Nachdem er als Kind endlose Stunden unter Obstbäumen verbracht hatte und später bei den Nusserzeugern anpackte, beschloss Joaquim Barriach Mitte der 90er Jahren, sein eigenes Haselnussunternehmen zu gründen. Wenn er Erfolg haben wollte, so war er überzeugt, musste er die Dinge anders machen, da sich die katalanische Haselnussindustrie in der grössten Krise aller Zeiten befand. «Monat für Monat gingen Haselnussbauern und Nussverarbeiter bank-

rott. Niemand konnte auch nur im Traum daran denken, in die Branche einzusteigen. Die Leute lachten mich aus», erinnert sich Joaquim Barriach. Sein Schlüssel zum Erfolg bestand für ihn darin, eine eigene Nische zu finden – und genau das nicht zu tun, was die anderen auch taten. 1986 gründete er la Morella nuts und baute seine erste Fabrik in Castellvell del Camp, einem Vorort von Reus an den sanften Hängen des Mt. La Morella. Der Name seines Unternehmens ist nicht nur eine Anspielung auf La Morella, einen Wind, der von Reus und dem Mt. La Morella bis nach Barcelona weht. Vielmehr ist La Morella auch der Name einer der feinsten Haselnussorten weltweit, die aus dem spanischen Katalonien stammt und perfekt runde Haselnüsse mit intensivem Aroma hervorbringt.

#### **Ein Nusspezialist ohnegleichen**

Joaquim Barriach war entschlossen, in seiner Fabrik in Castellvell del Camp Haselnüsse zu erzeugen, die anders waren als alles, was bereits am Markt war. Das Ergebnis waren Haselnussprodukte von leichtem, natürlichem Geschmack – fruchtiger und weniger süß und dazu von unerreichter Frische. In jahrelanger in-

tensiver Forschung entwickelten er und sein Team alle Prozesse neu, von der Ernte der Nüsse, über das Rösten, Karamellisieren und Mahlen bis hin zum Conchieren. Heute ist Joaquim Barriach überzeugt, dass seine Strategie richtig war: «Unser Angebot umfasst heute ein breites Spektrum an hochwertigen Nussprodukten, darunter Mandeln und Haselnüsse, Pistazien, Pekannüsse, Pinienkerne und viele andere ausgesuchte Nüsse aus aller Welt. Als Nusspezialist können wir heute von ganzen Nüssen bis hin zu feinen Pasten alles anbieten, von exquisitem Krokant bis hin zu innovativen Nusskonzepten.» Der Erfolg gibt seiner Überzeugung recht: 2003 baute er eine zweite, moderne Produktionsanlage im Industriegebiet von Reus.

#### **Kernkompetenzen: Beschaffung, Rösten, Karamellisieren**

Geschmack, Aromen und der hohe Gehalt an ätherischen Ölen der Nüsse sind durch die Schale von Natur aus gut vor Licht, Feuchtigkeit und Temperaturschwankungen geschützt. Sind die Nüsse einmal geschält, lassen diese Qualitäten rasch nach. «La Morella nuts ist bestrebt, Frische, Geschmack und Aromen der einzel-

Es geht  
auch  
anders

Nur sechs Monate nach der Übernahme von la Morella nuts hat Barry Callebaut bereits zahlreiche neue Nussprodukte eingeführt. Die französische Gourmet-Marke Cacao Barry hat acht neue Nussprodukte im Angebot. Auch die belgische Marke Callebaut präsentiert stolz ihre neue Generation an Nussprodukten, die getreu ihrem Versprechen «frischen Nussgeschmack» bieten. Darüber hinaus bietet Barry Callebaut eine Reihe an la Morella-Nussprodukten an, die auf die Anforderungen industrieller Kunden zugeschnitten sind.



«Unser Angebot umfasst heute ein breites Spektrum an hochwertigen Nussprodukten, darunter Mandeln und Haselnüsse, Pistazien, Pekannüsse, Pinienkerne und viele andere ausgesuchte Nüsse aus aller Welt.»

JOAQUIM BARRIACH

nen Nuss optimal zu bewahren. Daher halten wir die Produkte nicht lange auf Lager. Alle Nüsse werden frisch geknackt und sofort weiterverarbeitet. Sie verlassen Reus binnen einer Woche, unmittelbar nach den letzten Qualitätskontrollen. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass die Nussprodukte alle natürlichen und ursprünglichen Qualitäten aufweisen», so Barriach. Als reiner Nussprofi hat la Morella nuts eine hochspezialisierte Beschaffungsabteilung, die sich einzig mit der Auswahl der besten Nüsse befasst, als Gewähr für fruchtige Aromen und unerreichte Frische.

Wie bei Schokolade ist einer ersten – und entscheidenden – Verarbeitungsschritte das Rösten. Neben einer 20 Meter langen Röstmaschine erläutert Joaquim Barriach: «Das Rösten der frischen Nüsse bringt ihre feinen Aromen zur Geltung und verleiht ihnen Farbe. Erst die richtige Kombination aus Röstdauer und -temperatur bringt herausragende Ergebnisse. Das Rösten ist gleichsam eine Wissenschaft und eine Kunst. Und niemand sonst beherrscht diese so wie unsere drei erfahrenen Röster.» Noch eine weitere entscheidende Technik haben Barriach und sein Team aus 90 Mitarbeitenden über die Jahre optimal verfeinert: La Morella nuts ist das einzige Unternehmen, das das handwerkliche Verfahren des Karamellisierens in höchster Qualität in industriellem Massstab beherrscht. Das einzigartige Verfahren verwandelt Nüsse aller Art in Köstlichkeiten wie Krokant, Sablage und Nougatine.

#### La Morella nuts und Barry Callebaut – eine optimale Ergänzung

Nüsse sind eine ideale Ergänzung für Schokolade und sorgen für ein zusätzliches, neues Geschmackserlebnis. Viele Kunden von Barry Callebaut fragen nach Kombinatio-

nen aus Schokoladen- und Nussprodukten. Auch wenn Nüsse für Barry Callebaut bereits ein vertrautes Terrain waren und das Unternehmen schon zuvor Nusspezialitäten im Angebot hatte, erweitert Barry Callebaut mit dem Kauf von la Morella nuts im Januar 2012 sein aktuelles Nussangebot erheblich. Die Übernahme von la Morella nuts unterstreicht das strategische Ziel von Barry Callebaut, seine Marktposition bei verwandten Produkten zugunsten seiner beiden Produktgruppen Gourmet & Spezialitäten und industrielle Produkte weiter zu stärken. Joaquim Barriach zieht nach dem Verkauf seines Unternehmens an Barry Callebaut eine positive Bilanz: «Ich bin überzeugt, dass la Morella nuts das Produktportfolio von Barry Callebaut ideal ergänzt und Mehrwert für die gesamte Gruppe schafft. Wie Nüsse und Schokolade ergänzen wir uns optimal.»

RW

# REVOLUTION IM SCHOKOLADEN

«Wenn der Markt-  
führer beginnt,  
Werte zu fördern,  
die den Konsumenten  
wichtig sind,  
zieht der Handels-  
markenmarkt nach.  
Die Konsumenten  
stellen schnell die  
messbaren Vorteile  
von Handelsmar-  
ken fest und bleiben  
ihnen treu.»

BODUSZAN DUDZIŃSKI

# WISSENSCHEN DENMARKT

Polen ist ein Markt mit einer gesunden Wirtschaft. Die Kaufkraft und das Bruttoinlandsprodukt (BIP) des Landes werden im Jahr 2012 voraussichtlich um über 3% ansteigen. Barry Callebaut hat mit dem Inhaber des familiengeführten Süßwarenunternehmens EDBOL gesprochen, um zu erfahren, was Polen zu so einem einzigartigen Standort für die Herstellung und den Verkauf von Schokolade macht.

**Studien zeigen, dass polnische Konsumenten einen verfeinerten Schokoladengeschmack und ein wachsendes Interesse an Premiumprodukten haben. Wie haben die polnischen Konsumenten ihre Vorliebe für Schokolade entdeckt?**

Nach der Grenzöffnung Anfang der 1990er Jahre bevorzugten die polnischen Konsumenten bekannte Markenprodukte, im Glauben, dass die Qualität besser wäre. Doch unsere Entscheidung, uns auf das damals ziemlich begrenzte Geschäft mit Handelsmarken zu spezialisieren, war gut durchdacht. Jetzt wächst unser Marktanteil rasant. Durch die jüngste Wirtschaftskrise waren die Konsumenten zudem gezwungen, auf günstigere Handelsmarken auszuweichen. Und als sie feststellten, dass Handelsmar-

ken genauso gut sind wie bekannte Marken, haben wir davon profitiert.

**Was sind die wichtigsten Vorteile der Zusammenarbeit von EDBOL mit Barry Callebaut?**

Wir bauen mit all unseren Geschäftspartnern, sowohl mit Lieferanten als auch mit Kunden, Beziehungen auf, die auf gegenseitigem Respekt basieren. Die Zusammenarbeit zwischen EDBOL und Barry Callebaut beruht auf einem tiefen gegenseitigen Verständnis unserer Bedürfnisse und Fähigkeiten sowie unseres Geschäftsumfelds. Drei Faktoren sind für uns von entscheidender Bedeutung: beste Rohstoffqualität, eine Terminplanung ermöglicht, und Know-how im Bereich Forschung und Entwicklung, dank dem wir auch für anspruchsvolle Kunden optimale Lösungen finden können.

**Was sind die künftigen Trends im polnischen Markt?**

Der Schokoladenkonsum ist in Polen und ganz Osteuropa im Vergleich zu beispielsweise Deutschland oder Grossbritannien noch immer gering. Deshalb muss der Markt in diesem Teil Europas als aufstrebend betrachtet werden. Und die Wachstumsrate bestätigt diesen Trend. Wir fühlen uns verpflichtet, die immer spezifischeren und höheren Anforderungen unserer Kunden zu erfüllen. Sie erwarten etwa, dass die Bestandteile von Schokolade so natürlich wie möglich sind. Für uns bedeutet das: Wir müssen den Zuckeranteil reduzieren oder Kristall- durch Rohrzucker

ersetzen, den Kakaoanteil erhöhen, auf Emulgatoren verzichten und Vanille statt Vanillin verwenden. Diese Anforderungen werden für uns in den nächsten Jahren eine Herausforderung darstellen, insbesondere im Hinblick auf das entscheidende Kriterium – den Preis. Ob der Aufwärtstrend beim Schokoladenumsatz anhält, ist hauptsächlich vom Einkommen der Konsumenten abhängig, das durch die wirtschaftlichen Bedingungen beeinflusst wird.

**Welche Vor- und Nachteile hat ein Familienunternehmen?**

Ein Familienunternehmen hat viele Vorteile. Dazu gehören die familiäre Atmosphäre und die einfache, schnelle Entscheidungsfindung, die auf gegenseitigem Vertrauen beruht. Ein weiteres Plus sind die grösseren Aufgaben zu erfüllen, da hier jeder jeden kennt, die schnelle und genaue Identifizierung der Kundenbedürfnisse, Flexibilität, die rasche Reaktion auf Veränderungen des Umfelds und die optimale Nutzung des Unternehmenspotenzials.

# Die OSCARS der GASTRONOMIE



Leidenschaft, Innovation, Kreativität, Qualität und Professionalität haben für die weltbesten Küchenchefs oberste Priorität – aber auch für Cacao Barry®, eine der globalen Gourmetmarken von Barry Callebaut.

Die World's Best 50 Academy hat Cacao Barry als exklusiven Schokoladensponsor für ihre Preisverleihung 2012 ausgewählt, bei der die weltweit besten 50 Restaurants gekürt werden. Cacao Barry – Gourmetmarke und Partner für Schokoladenprofis mit Leidenschaft für das Premiummanagement – übernahm die Aufgabe stolz zum zweiten Mal in Folge. Die Veranstaltung gilt als Verleihung der «Oscars der Gastronomie». Wer dort ausgezeichnet wird, steht auf der Bestenliste der modernen Spitzengastronomie.

Die stilvolle Veranstaltung ist eine alljährliche Momentaufnahme der Beurteilungen und Erfahrungen von über 800 internationalen Restaurantexperten. Mit der Unterstützung von S.Pellegrino und Acqua Panna fand die diesjährige Preisverleihung im April 2012 in der Londoner Guildhall statt. Zum dritten Mal in Folge ging der Titel an René Redzepi vom Restaurant Noma in Kopenhagen, Dänemark, der sich gegenüber 500 nominierten Chefköchen durchsetzte. Jordi Roca, Chef-Pâtissier vom «El Celler de Can Roca», Girona, Spanien, folgte auf Platz zwei. Er ist Botschafter von Cacao Barry und Repräsentant der Marke im renommierten Chocolate Ambassadors Club von Barry Callebaut.

Cacao Barry konnte die Position in der Premiumgastronomie mit der Teilnahme an der Veranstaltung sichtbar stärken. Die 150 Gäste hatten zudem Gelegenheit, einen lebensgroßen Pâtissier aus Schokolade zu bestaunen, den Paul Wayne Gregory, Top-Pâtissier und Botschafter von Ca-

cao Barry, als Kunstwerk geschaffen hatte. Cacao Barry selbst verlieh Brett Graham, Chefkoch im «The Ledbury» in London, Grossbritannien, dem ein beeindruckender Aufstieg von Platz 34 auf Platz 14 im Vorjahr gelang, den Titel des «Highest Climber». Die Auszeichnung unterstreicht und honoriert das besondere Potenzial dieses Restaurants.

Pascale Meulemeester, VP Global Gourmet Brand Marketing, meinte: «Unsere Präsenz bei dieser renommierten Veranstaltung geht Hand in Hand mit unserer Strategie, mit den innovativsten und kreativsten Küchenchefs weltweit in Kontakt zu kommen, um unsere globale Marke im HORECA-Segment zu positionieren und unsere Leidenschaft, unser Wissen und unser technisches Know-how mit den Chefs zu teilen.» Die aktive Zusammenarbeit mit der Crème de la Crème der Branchentalente ist ein wichtiger Faktor für den Erfolg der Gesamtstrategie unserer Gourmetmarken, die vom Barry Callebaut Chocolate Ambassadors

**CACAO BARRY**  
Die Marke basiert auf Kreativität, Innovation und vor allem Leidenschaft. Seit seiner Gründung im Jahr 1842 hat sich Cacao Barry stets dem Erhalt dieses Erbes, aber auch seiner Expansion in alle Welt verpflichtet gefühlt. Heute bietet das Unternehmen gewerblichen Verarbeitern von Schokolade die weltweit umfassendste Produktpalette an: Schokoladen- und Kuvertüren, Plantagen- und Herkunftsschokoladen, Nussprodukte, Dekorationen und geformte Produkte, die sie inspirieren und ihnen neue kreative Möglichkeiten eröffnen.



Jordi Roca mag ... die dunkle Schokoladenkuvertüre von Cacao Barry aus Kuba. Er bekennt sich ausserdem zu einem Faible für die dunkle Schokolade der Plantage Madirofolo.



**HERKUNFTSREINE DUNKLE SCHOKOLADE AUS KUBA:**

mit 70% Kakaanteil. Eine ausgewogene Schokolade mit gutem Kakaogeschmack und einem harmonischen Gleichgewicht von Fülle und Bitterkeit. Neben schönen fruchtigen Noten weist sie Gewürz-akzente und Keksaromen auf.

**DUNKLE SCHOKOLADE DER PLANTAGE MADIROFOLO:**

mit 65% Kakaanteil. Eine fein ausgewogene dunkle Schokolade mit fruchtigen Noten, feiner Säure und leicht bitterem Abgang.



Club optimal veranschaulicht wird. «Dieses hochaktive Netzwerk vereint rund 150 renommierte Küchenchefs, Restaurantinhaber, Patissiers und gewerbliche Anwender, die unsere drei Gourmet-Marken – Callebaut, Cacao Barry und Carma – repräsentieren. Die Teilnehmer unterstützen diesen wichtigen Bereich unseres Geschäfts engagiert, mit grosser Energie und grossem Know-how», fügt sie hinzu.

Jordi Roca, Chef-Pâtissier im «El Celler de Can Roca» in Girona, Spanien, und Cacao Barry Ambassador: «Als Botschafter von Cacao Barry habe ich Zugang zu umfassendem Know-how und den Anwendungsmöglichkeiten der jeweiligen Schokoladenprodukte. Ich freue mich auch, wenn ich mehr zur Geschichte und Herkunft der Produkte erfahren kann – beides sind entscheidende Zutaten für die Geschichten um meine eigenen Desserts.»

Cacao Barry ist überaus stolz darauf, grosse Küchenchefs wie Jordi Roca zum Kreis der Chocolate Ambassadors zu zählen. Der Club ver-

folgt das Ziel, Schokoladen-Know-how und -techniken weiterzugeben, um den Bedürfnissen der Küchenchefs optimal Rechnung zu tragen.

Einen «Oscar» zu gewinnen, ist zweifellos eine beachtliche Leistung. Cacao Barry hat bereits eine Vielzahl erfolgreicher Fortsetzungen im Visier, die in den Küchen der weltweit talentiertesten Chefs entstehen sollen – mit Leidenschaft, Inspiration und Wissensvorsprung. **SD**

In den folgenden Restaurants unserer Chocolate Ambassadors können Sie einige der beeindruckenden Schokoladen-Desserts mit Schokolade von Cacao Barry geniessen:

**FRANKREICH**

**Régis Marcon**  
Leitender Küchenchef

**Restaurant Régis & Jacques**

3 Michelin-Sterne  
Larsiallas, 43290 St-Bonnet-le-Froid  
Tel. +33 4 71 59 93 72  
[www.regismarcon.fr](http://www.regismarcon.fr)

**Laurent Delarbre & Guillaume Caron**  
Leitender Küchenchef & Chef-Pâtissier

**Restaurant La Tour d'Argent**

1 Michelin-Stern  
15, quai de la Tournelle, 75005 Paris  
Tel. +33 1 4354 2331  
[www.worldcocoafoundation.org](http://www.worldcocoafoundation.org)

**François Adamski**  
Leitender Küchenchef

**Le Gabriel**

1 Michelin-Stern  
10, place de la Bourse, 33000 Bordeaux  
Tel. +33 5 5630 0080  
[www.bordeaux-gabriel.fr](http://www.bordeaux-gabriel.fr)

**BELGIEN**

**Hertog Jan**  
Leitender Küchenchef

**Hertog Jan**

3 Michelin-Sterne  
Torhoutsesteenweg 479, 8200 Sint-Michiels (Brügge)  
Tel. +32 50 67 3446  
[www.hertog-jan.com](http://www.hertog-jan.com)

**Thierry Theys**  
Leitender Küchenchef

**Restaurant Nuance**

2 Michelin-Sterne  
Killaanstraat 6-8, 2570 Duffel  
Tel. +32 15 63 42 65  
[www.resto-nuance.be](http://www.resto-nuance.be)

**NIEDERLANDE**

**Sergio Herman**  
Küchenchef

**Oud Sluis**

3 Michelin-Sterne  
Beestenmarkt 2, 4524 EA Sluis  
Tel. +31 117 46 12 69  
[www.sergioherman.com](http://www.sergioherman.com)

**SPANIEN**

**Jordi Roca**  
Chef-Pâtissier

**El Celler de Can Roca**

Can Sunyer, 48, 17007 Girona  
Tel. +34 972 222 157  
[www.cellercanroca.com](http://www.cellercanroca.com)

**Grossbritannien**

**Alan Murchison**  
Leitender Küchenchef

**L'ortolan**

1 Michelin-Stern  
Church Lane, Shinfield, Reading RG2 9BY  
Tel. +44 1189 888 500  
[www.lortolan.com](http://www.lortolan.com)

# Die Rolle des Preises

## bei der nachhaltigen Kakaobeschaffung

Als Managing Director Currency Commodity & Alternative Investment Research bei Credit Suisse konzentriert sich die Forschungsarbeit von Joe Prendergast auf die Rolle des Preises für den nachhaltigen Zugang zu Rohstoffen.

Joe Prendergast erläutert, dass die Branche in systematischere Nachhaltigkeitsprojekte investieren muss, um langfristig einen Preisanstieg in der Kakaolieferkette zu erreichen.

**Wie definieren Sie eine nachhaltige Kakaoversorgung, und weshalb ist sie für die Zukunft der Kakaoindustrie so wichtig?**

Nachhaltigkeit fängt bei uns in erster Linie mit der Analyse des Kakaopreises an. Unsere Forschungsaktivitäten konzentrieren sich auf das Nettoeinkommen der Bauern, da wir der Ansicht sind, dass darin die eigentliche Herausforderung der Kakaoindustrie besteht. Das Nettoeinkommen bestimmt beispielsweise die Ressourcen, die ein Bauer in den Anbau von qualitativ hochwertigem Kakao und die Pflege der Bäume investieren kann, sowie die Attraktivität des Kakaoanbaus für die nächste Generation. Zudem sind wir davon überzeugt, dass das Streben nach Nachhaltigkeit für beide Enden der Lieferkette wichtig und vorteilhaft ist: für die Bauern, da Engpässe in der Lieferkette bei ihnen beginnen, und für die Einzelhändler als Schnittstelle zum immer anspruchsvolleren Konsumenten.

**Ökologische, soziale und Governance-Faktoren (ESG-Faktoren) werden für Investoren immer wichtiger. Welche Rolle spielen Ihrer Ansicht nach Investoren bei Nachhaltigkeitsthemen?**

Aus meiner Erfahrung im Umgang mit privaten und institutionellen Kunden kann ich sagen, dass sich Investoren bei der Bewertung ihres Anlageportfolios sehr für ESG-Faktoren interessieren und diese entsprechend berücksichtigen. Dieser Trend wird sich in Zukunft sicher noch intensivieren. Diese neue Betrachtungsweise erhöht den Druck auf die Unternehmen – insbesondere die börsennotierten –, Nachhaltigkeit in ihr Kerngeschäft zu integrieren. Und da dieser Trend immer wichtiger wird, müssen die Unternehmen ihre Aktionäre nicht mehr überzeugen, ihre Investitionen in Nachhaltigkeit zu unterstützen.



*Die Ernte wird an einer Einkaufsstation in Ghana gewogen.*

**Wie hat sich der Kakaopreis in den letzten Jahrzehnten entwickelt, und wie wird er sich Ihrer Ansicht nach in Zukunft entwickeln?**

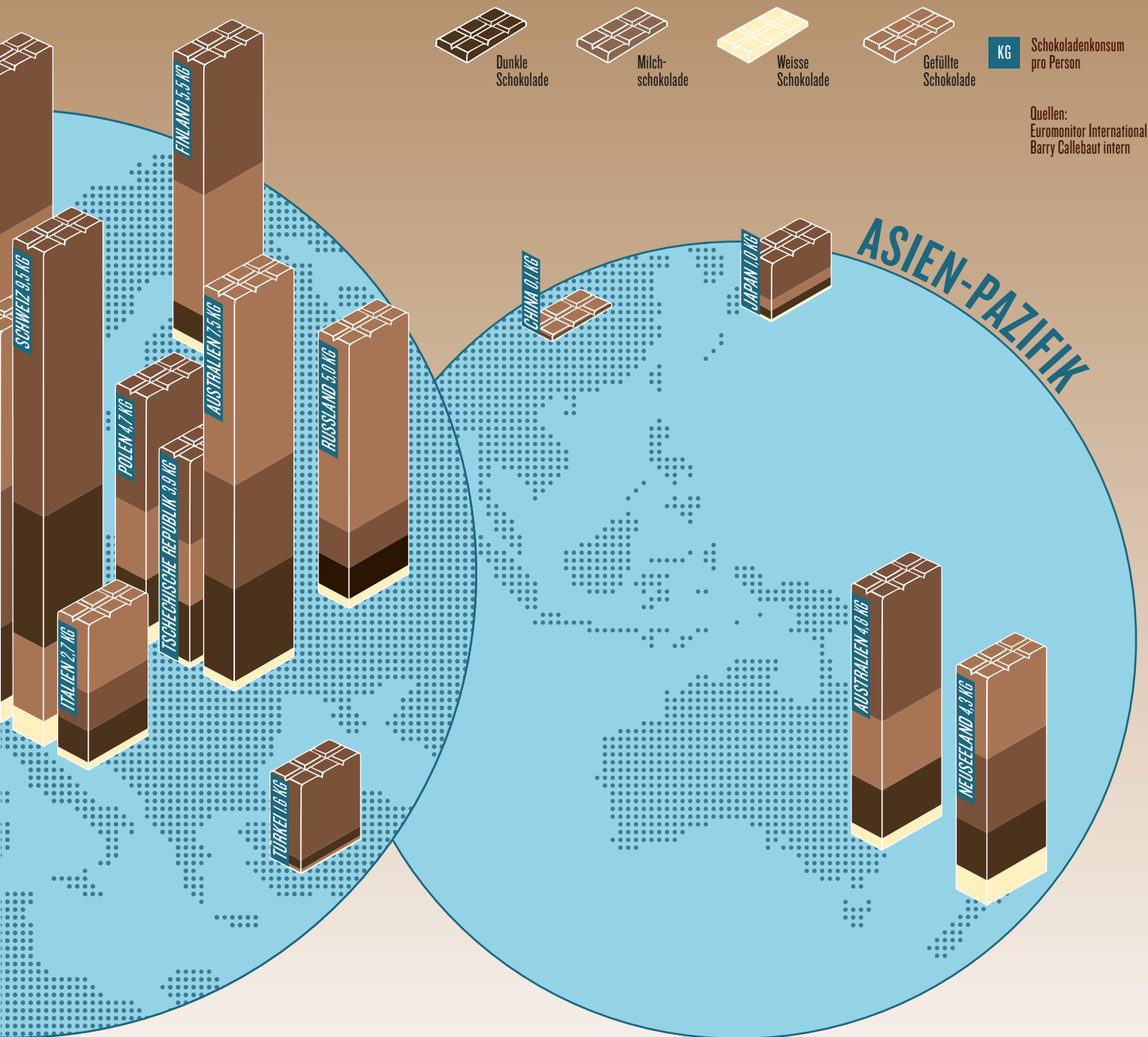
Die Kakaopreise sind zeitweilig angestiegen, wie beispielsweise 2011 während der politischen Unruhen in der Elfenbeinküste. In den letzten Jahren war der Realpreis von Kakao jedoch gegenüber den vorherigen Jahrzehnten eher tief. Doch die derzeitigen strukturellen Herausforderungen in der Branche wie zum Beispiel alternde Bäume, die Aufgabe des Kakaoanbaus durch jüngere Generationen, mangelnde Investitionen und schlechte Infrastruktur sind meiner Ansicht nach wichtige Gründe, weshalb die Preise in den nächsten zehn Jahren nicht so niedrig sein werden wie im letzten Jahrzehnt. Das Risiko für drastische Preisanstiege nimmt zu, da diese strukturellen Herausforderungen immer dringlicher werden. Langfristig gesehen halten wir etwas höhere Preise für notwendig, um die Nachhaltigkeit der Kakaolieferkette zu erhöhen und weitere Investitionen zu fördern. Letztlich soll dadurch die künftige Versorgung sichergestellt und ein stabilerer und besser vorhersagbarer Kakaopreis erzielt werden.

**Wie wird sich die Kakaoindustrie Ihrer Ansicht nach in Zukunft entwickeln?**

In den letzten zehn Jahren ist die Nachfrage nach Kakao um 2,5% gestiegen. Die Branche könnte jedoch künftig Schwierigkeiten beim Zugang zum Rohstoff haben. Neben den zeitweiligen klimatischen und geopolitischen Herausforderungen in den Herkunftsländern ist der Investitionszyklus bei Kakao lang. Es dauert mehrere Jahre, bis ein neuer Baum Früchte trägt, und viele weitere, bis er den vollen Ertrag bringt. Daher ist eine schnelle und flexible Versorgung nicht möglich. Das heisst, dass eine Ernte oder zwei schlechte zu einem ernsthaften Versorgungsengpass führen können. Dies zeigt deutlich, dass Investitionen in langfristige nachhaltige Versorgungsmodelle dringend notwendig sind, um den nachhaltigen Zugang der Branche zum Rohstoff sicherzustellen.

AR





**SCHWEDEN** 5,6 KG

**QUALITÄT GESCHMACKSERLEBNISSE GENUSS**  
ZERTIFIZIERTE SCHOKOLADE

Gefüllte Schokoladen mit cremigen Geschmackskombinationen; wachsendes Interesse an zertifizierter Schokolade und Schokolade mit einem Kakaanteil von über 50%.

**FINNLAND** 5,5 KG

**MANDEL-SCHOKOLADE GESCHMACK MILCHSCHOKOLADE**  
DUNKLE SCHOKOLADE UND GEFÜLLTE SCHOKOLADE

Milchschokoladentafeln sind die erste Wahl, dicht gefolgt von gefüllten Tafeln mit Mandelgeschmack. Interesse an dunkler Schokolade wächst.

**BELGIEN** 5,3 KG

**GESUNDEHEITLICHE VORTEILE MILCHSCHOKOLADE**  
DUNKLE SCHOKOLADE UND PREMIUM-SCHOKOLADE

Milchschokolade; wachsendes Interesse an dunkler Schokolade aufgrund ihrer gesundheitlichen Vorteile.

**NIEDERLANDE** 5,2 KG

**PREMIUM-SCHOKOLADE FAIRTRADE QUALITÄT**  
DUNKLE SCHOKOLADE UND PREMIUM-SCHOKOLADE

Dunkle Schokolade wird wegen ihrer gesundheitsfördernden Eigenschaften geschätzt, gefolgt von gefüllten Schokoladen. Wachsendes Interesse an Fairtrade-Schokolade.

**RUSSLAND** 5,0 KG

**DUNKLE SCHOKOLADE - PREMIUM QUALITÄTSBEWUSST**  
GEFÜLLTE SCHOKOLADENTAFELN NÜSSE ROSINEN

Kombinationen von Milchschokolade oder dunkler Schokolade mit verschiedenen Füllungen aus Nüssen und Rosinen oder Pfeffer und Joghurt. Dunkle Schokolade gilt als Premium-Schokolade, da sie weniger Kalorien enthält und für gesünder gehalten wird als Milchschokolade.

**AUSTRALIEN** 4,8 KG

**HERKUNFT NÜSSE FRÜCHTE MILCHSCHOKOLADE**  
GEFÜLLTE TAFELN

Milchschokolade ist am beliebtesten, gefolgt von gefüllter Milchschokolade; grosse Auswahl an dunkler und weisser Schokolade (pur, gefüllt, mit Früchten oder Nüssen). Höherer Kakaanteil und Herkunft gewinnen an Bedeutung.

**POLEN** 4,7 KG

**KAFFEE-TOFFEE SCHOKOLADE-SAHNE GESUNDEHEITSBEWUSST**  
KOKOS-NUSS DUNKLE SCHOKOLADE

Cremige Milchschokolade; wachsendes Interesse an gefüllten Schokoladentafeln mit zwei Füllungen, wie zum Beispiel Kokos-Nuss, Kaffee-Toffee und Schokolade-Sahne.

**SPANIEN** 2,1 KG

**MINZE NÜSSE MOUSSE**

Gefüllte Schokolade mit Nüssen, Minze und Mousse.

**TÜRKEI** 1,6 KG

**DUNKLE SCHOKOLADE MILCHSCHOKOLADE**

Milchschokolade; steigendes Interesse an dunkler Schokolade mit hohem Kakaanteil.

**BRASILIEN** 1,5 KG

**MEHRWERT MILCHSCHOKOLADE**  
DUNKLE UND GEFÜLLTE TAFELN

Milchschokolade; Trend zu Produkten mit Mehrwert wie dunklen und gefüllten Schokoladentafeln.

**PORTUGAL** 1,5 KG

**DUNKLE SCHOKOLADE PREIS-LEISTUNGS-VERHÄLTNISS MILCHSCHOKOLADE**

Milchschokolade ist am beliebtesten. Steigendes Interesse an dunkler Schokolade. Preis-Leistungs-Verhältnis hat bei Verbrauchern höchste Priorität.

**JAPAN** 1,0 KG

**HANDGEMACHTE SCHOKOLADEN MILCHSCHOKOLADE**

Milchschokolade; wird auch hauptsächlich für handgemachte Schokoladen verwendet. Rückgang des Nachfragebooms nach dunkler Schokolade mit hohem Kakaanteil.

**MEXIKO** 0,7 KG

**MILCHSCHOKOLADE DUNKLE SCHOKOLADE HAT KEINE TRADITION**

Milchschokolade; wenig Interesse an dunkler Schokolade.

**CHINA** 0,1 KG

**KOSTENBEWUSST GEFÜLLTE TAFELN DUNKLE SCHOKOLADE**  
TÄGLICHER SNACK LADE

Gefüllte Tafeln (wurden wegen der steigenden Kosten für Rohkakaobeworben und gekauft); dunkle Schokolade gewinnt wegen des anhaltenden Gesundheits- und Wellnessrends Marktanteile. Schokolade entwickelt sich allmählich von einem Geschenkartikel zu einem Alltagsnack.

# MIT NACHDRUCK ZU MEHR NACHHALTIGKEIT



«Cocoa Horizons»-  
Programme  
in den Herkunfts-  
ländern schaffen  
neue Chancen  
für Kakaobauern

Kakaobohnen in grosser Menge sind Voraussetzung für die Produktion hochwertiger Schokolade, auf der das Geschäft von Barry Callebaut beruht. Will die Branche mit dem wachsenden Appetit nach Schokolade mithalten, benötigen die Hersteller bis 2020 zusätzlich eine weitere Million Tonnen Kakao. Wo und wie soll diese enorme Menge an Kakao angebaut werden? Wie können wir sicherstellen, dass ihr Anbau nachhaltig und verantwortungsbewusst erfolgt? Und was muss getan werden, damit der Kakaoanbau Bauern künftiger Generationen ein einträgliches Auskommen sichert? Für die Kakao- und Schokoladenindustrie sind dies dringliche Anliegen. Barry Callebaut geht diese seit Jahren an – mit eigenen Programmen für Kakaobauern und ihre Organisationen sowie im Rahmen von Brancheninitiativen.

Im März 2012 startete Barry Callebaut «Cocoa Horizons», eine CHF 40 Millionen teure Initiative zugunsten der Nachhaltigkeit in der Kakaowirtschaft, die dazu beitragen soll, in den kommenden zehn Jahren Erträge, Qualität und Lebensbedingungen der Kakaobauern in den kakaoproduzierenden Ländern in West- und Zentralafrika, Brasilien und Indonesien zu verbessern. «Cocoa Horizons» ist das ehrgeizigste und weitreichendste Nachhaltigkeitsprogramm in der Geschichte von Barry Callebaut.

Die Initiative baut auf dem 2005 von Barry Callebaut eingeführten «Quality Partner Program» (QPP) für die Kakaobauern-Kooperativen auf, an dem sich heute über 40 000 Kakaobauern in der Elfenbeinküste und Kamerun beteiligen. QPP war das erste Programm überhaupt, das Qualitätsverbesserungsziele für den Kakao und

dessen Anbaumethoden definierte. Barry Callebaut eröffnet im Rahmen der «Cocoa Horizons»-Initiative ein Cocoa Center of Excellence und fünf «Farmer Academies» in wichtigen Anbauregionen der Elfenbeinküste, dem grössten Kakaoanbauland weltweit. Das Unternehmen hat ein Portfolio an Techniken zur Steigerung der Ernteerträge definiert, durch die

«Wir wollen gemeinsam mit den Kakaobauern Aktivitäten entwickeln und sie – statt sie zu bevormunden – befähigen, Unternehmungen aufzubauen, die aus eigener Kraft das Leben vieler Menschen positiv verändern können.»



STEVEN RETZLAFF, PRESIDENT  
GLOBALE BESCHAFFUNG & KAKAO

der Ertrag pro Hektar und die Qualität des von Kleinbauern angebaute Kakaos verbessert werden sollen.

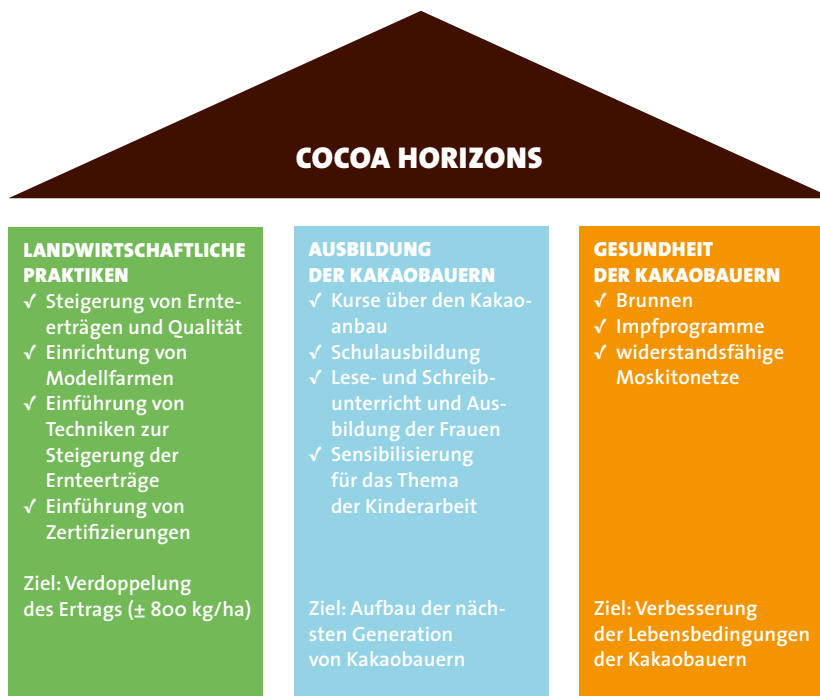
Marina Morari, CSR Manager Globale Beschaffung & Kakao, sprach mit Steven Retzlaff, President

Globale Beschaffung & Kakao, über «Cocoa Horizons», das Engagement für Kakaobauern und die Notwendigkeit, ausbaufähige Programme zu entwickeln, die maximale Wirkung erzielen – denn dies entscheidet über ihren Erfolg.

*Rund 70% der weltweiten Kakaoernte stammen aus Westafrika. Jahr für Jahr sehen sich die Kakaobauern mit immer neuen landwirtschaftlichen Projekten und Schulungsprogrammen der Exporteure, Händler, Verarbeiter, Hersteller, Wiederverkäufer, Regierungsbehörden und NGOs konfrontiert – alle in bester Absicht. Inwiefern ist «Cocoa Horizons» anders?*

In der Tat: Es mangelt nicht an gutgemeinten Projekten im Kakaoanbau. Doch selbst wenn in den Jahren Erfolge erzielt wurden, was die Verbesserung der Produktivität anbetrifft, bleibt die langfristige positive Wirkung auf die Bauern und ihre Gemeinschaften schwer messbar. «Cocoa Horizons» ist eine langfristige Initiative, die helfen soll, die Produktivität, das Auskommen der Kakaobauern und die Qualität des Kakaos nachhaltig zu steigern. Die Initiative beruht auf drei Säulen: landwirtschaftliche Praktiken, Ausbildung und Gesundheit der Kakaobauern. Die jeweiligen Aktivitäten sind auf die Kakaobauern ausgerichtet. Das meinen wir mit Engagement, das bei den Kakaobauern ansetzt.

Zu unseren Zielen im Rahmen von «Cocoa Horizons» gehört es, den Kakaobauern zu helfen, ihre Erträge pro Hektare zu verdoppeln, die nächste Generation zeitgemässer, junger Kakaobauern anzulernen und sicherzustellen, dass die Bauern und ihre Familien Zugang zu sauberem Trinkwasser und einer grundlegenden Ge-



«Cocoa Horizons» dient der Mobilisierung junger Farmer durch Innovation und Unternehmertum.

sundheitsversorgung haben. Um eine bleibende Wirkung zu erzielen, wollen wir sichergehen, dass die wesentlichen Aktivitäten ausgeweitet werden können – idealerweise durch die teilnehmenden Bauern selber –, und noch mehr Erzeugern zugutezukommen. Innovative Ansätze wie dieser sind unseres Erachtens entscheidend, um die künftige Versorgung mit erstklassigem Kakao zu gewährleisten und das wirtschaftliche Auskommen der Bauern und ihrer Familien zu verbessern.

**Auf mehr und mehr Verpackungen findet sich die Angabe «mit nachhaltig angebautem Kakao». Für die Verbrau-**

**cher klingt das gut. Inwiefern können Beschriftungen und Produktaussagen dazu beitragen, die Öffentlichkeit über die Schwierigkeiten im Kakaoanbau aufzuklären?**

Die vielen Beschriftungen und Aussagen stiften vermutlich mehr Verwirrung, als sie Klarheit schaffen. Die Kakaobranche ist nicht nur sehr komplex, es gibt auch unzählige Ansichten, wie Nachhaltigkeit im Kakaoanbau zu definieren ist. Nicht alle diese Definitionen passen auf die Verpackung. Wir betrachten die Kakaoproduktion als «nachhaltig», wenn die Bauern ein angemessenes Einkommen erzielen, für verantwortungsbewusste Arbeitsbedingungen eintreten,

die Umwelt durch einwandfreie Anbaumethoden erhalten und durch ihre Arbeit für medizinische Grundversorgung, Schulbildung und das allgemeine Wohlergehen ihrer Familien aufkommen können. Diesen Anspruch haben wir in unserem Programm definiert.

**Ziel von «Cocoa Horizons» ist es, mit den Kakaobauern zusammenzuarbeiten, um eine nachhaltige Kakaoproduktion zu erreichen. Die Säule «Ausbildung der Kakaobauern» setzt vorrangig auf Schulungen. Wieso?**

Unseres Erachtens ist die Schulung der Kakaobauern in guten Anbaumethoden ein elementarer Baustein des Konzepts. Das beginnt bei Grundkenntnissen in der Führung der Farmen, der Bekämpfung von Pflanzenkrankheiten und Schädlingen bis hin zur richtigen Fermentation und Trocknung. Neben der Ausbildung in guter landwirtschaftlicher Praxis bieten wir in unserem «Cocoa Center of Excellence» und unseren «Farmer Academies» weiterführende Schulungen zu Veredelungstechniken, Methoden zur Verjüngung überalterter Farmen und Mischfruchtanbau an. Wissen ist wichtig, aber noch wichtiger ist, dass man es auch anwendet. Wir wollen daher sicherstellen, dass die Kakaobauern verstehen, welcher geschäftliche Nutzen damit verbunden ist, wenn sie gute Anbaumethoden und Techniken zur Steigerung der Ernteerträge anwenden – kurz: inwiefern sie durch den zusätzlichen Einsatz von Zeit und Mühe ein höheres Einkommen erwirtschaften können.

**Wie sieht es aus mit Aktivitäten wie Zertifizierungen und der Teilnahme an Programmen zur kontrollierten Fermentation?**



Die Schulung in landwirtschaftlichen Praktiken eröffnet interessierten Bauern und Bauernorganisationen die Perspektive, sich für die Zertifizierung nach Standards wie UTZ Certified, Rainforest Alliance, Fairtrade, aus biologischem Anbau und anderen zu qualifizieren. Barry Callebaut bietet seit 2001 Zertifizierungsschulungen für Kakaobauern an, und wir haben mit «Cocoa Horizons» Aktivitäten aufgenommen, die den Kakaobauern helfen, das Ziel einer unabhängigen Zertifizierung zu erreichen.

Wir werden zudem die im Rahmen der Initiative durchgeführten Programme zur kontrollierten Fermentation in der Elfenbeinküste, Kamerun und Indonesien ausweiten, um den Kakaobauern zusätzliche Möglichkeiten zu bieten, ihre Einkünfte zu steigern. Die patentierte, fortschrittliche Fermentationstechnik von Barry Callebaut ermöglicht den Kakaobauern die Produktion hochwertiger Kakaobohnen ohne Mängel oder Fremdaromen – und dies deutlich schneller als mit konventionellen Verfahren.

*Angehts von rund einer Million Kleinbauern allein in der Elfenbeinküste ist die Ausweitung erfolgreicher Programme entscheidend, um den zusätzlichen Kakaobedarf der Branche von einer Million Tonnen Kakao bis 2020 zu erfüllen. Wie kann das gelingen?*

Der beste Weg dahin besteht unseres Erachtens in der Erschliessung der unternehmerischen Fähigkeiten von kompetenten und motivierten jungen Kakaobauern. Wir entwickeln zum Beispiel Modelle, die es geschulten Kakaobauern ermöglichen, sich mit einer Anschubfinanzierung selbstständig zu machen und ihre Nachbarn

mit Setzlingen, Dünger und Dienstleistungen im Bereich der Ertragsverbesserung zu versorgen. Auch hier setzen wir also bei den Kakaobauern an. **Die Notwendigkeit einer Ausweitung der Programme gilt auch für die anderen beiden Säulen der Initiative: die Ausbildung und die Gesundheit der Kakaobauern.**

Richtig. Innerhalb jeder Säule muss es Mechanismen geben, die die Ausweitung der Aktivitäten ermöglichen. Im Bereich der Ausbildung wollen wir den Aufbau der nächsten Generation junger Kakaobauern erreichen. Dazu haben wir Kurse zum Kakaoanbau eingeführt, die Kenntnisse in Anbaumethoden und Geschäftsführung vermitteln, sowie gezielte Aktivitäten für Frauen und Mädchen. Im Bereich der Gesundheit liegt unser Fokus auf einem verbesserten Zugang zu sauberem, sicherem Trinkwasser und einer grundlegenden Gesundheitsversorgung. Auch hier suchen wir nach den besten Wegen, deutlich mehr Menschen einen Zugang zu sauberem Trinkwasser zu ermöglichen als ursprünglich vorgesehen. Wir wollen gemeinsam mit den Kakaobauern Aktivitäten entwickeln und sie – statt sie zu bevormunden – befähigen, Unternehmen aufzubauen, die aus eigener Kraft das Leben vieler Menschen positiv verändern können.

## COCOA CENTER OF EXCELLENCE

Barry Callebaut richtet ein «Cocoa Center of Excellence» ein, um in der Elfenbeinküste, dem wichtigsten Kakaoanbauland der Welt, fortschrittliche Anbaumethoden zu fördern. Neben Schulungseinrichtungen für die Kakaobauern wird das Zentrum eine 30 Hektar grosse Modellfarm umfassen. Dort werden hochmoderne Methoden im Mischfruchtanbau und Techniken zur Steigerung der Ernteerträge vorgestellt, darunter Veredelungstechniken, die helfen, überalterte Kakaofarmen zu verjüngen und deren Produktivität zu steigern.

Das «Cocoa Center of Excellence» entsteht in Pacobo im Verwaltungsbezirk Tiassalé im südlichen Kakaoanbaugesbiet der Elfenbeinküste. Das neue Kompetenzzentrum ist ein Eckpfeiler der globalen Nachhaltigkeitsinitiative «Cocoa Horizons» von Barry Callebaut und soll im Oktober 2012 seinen Betrieb aufnehmen.

Barry Callebaut wird die Farm nutzen, um verschiedene Ansätze zum Anbau von Kakao in Kombination mit Nutzpflanzen wie Kautschuk und Nahrungspflanzen wie Kochbananen, Kokosnüssen, Mangos, Ananas, Bohnen und Mais zu testen. Auch heimische Schattenbäume werden gepflanzt.

Der Anbau vieler verschiedener Pflanzen und Bäume simuliert die natürliche Artenvielfalt des Regenwalds und trägt zu einem gesunden Ökosystem bei. Dies wiederum steigert die Ertragskraft der Kakaobäume. Vom gemeinsamen Anbau von Kakaobäumen und anderen Nahrungspflanzen profitieren auch die Bauern und ihre Familien: Ihre Ernährung wird vielfältiger, und sie erschliessen sich neben Kakao zusätzliche Einnahmequellen.

# EAST MEETS WEST

Wie aus einer Zusammen-  
arbeit anlässlich  
der Expo ein florierendes  
Geschäft wurde.



Neben dem grossen, blonden Belgier wirkt die zierliche Chinesin noch einmal so klein. Doch wie der belgische Chocolatier Kris Doods bestätigen kann, ist Grösse in diesem Geschäft nicht alles. Doods und Jenny Tian, zwei Experten auf dem Gebiet der Pralinéherstellung, sind gleichberechtigte Partner in einem Unternehmen, das vor zwei Jahren, anlässlich der Weltausstellung 2010 in Schanghai, China, entstand. Die belgisch-chinesische Schokoladen-Boutique Chocolaterie Doods-Tian ist ein Projekt, das sie gemeinsam geplant, gestartet und umgesetzt haben. Heute ist es ein florierendes Geschäft – und eine interkulturelle Erfolgsgeschichte.

Die Chocolaterie Doods-Tian liegt in einem gewöhnlichen Stadtviertel von Schanghai, fernab vom Glanz und Glamour des Shopping-Viertels der Nanjing Road. Ihre Zielgruppe ist die chinesische Mittelschicht, die den aussergewöhnlichen Geschmack eines Produkts sucht, das sie gerade erst zu entdecken beginnt.

Tritt man durch die Tür in den schmalen Laden, könnte man sich bei einem feinen Chocolatier in Brüssel oder Paris wähnen. Den Besucher umfängt der süsse Duft frischer Pralinés. In Vitrinen sind Schokoladenkreationen ausgestellt, die aus der Küche im hinteren Teil des Ladens kommen.

### Belgische Schokoladentradition auf dem Weg nach China

Die Idee zu Kris Doods gewagtem Vorstoss auf den chinesischen Markt entstand während der Weltausstellung in Schanghai 2010. In seiner Funktion als Präsident der FENACO, der königlich-belgischen Vereinigung der Konditoren und Chocolatiers, startete er eine Kampagne, bei der bekannte belgische Schokoladenhersteller in einer Schokoladenfabrik im belgisch-europäischen Pavillon auf der Expo ihr Können zur Schau stellten. «Ich fand, wir sollten ungeachtet unserer Unterschiede eine gemeinsame Unternehmung starten, um diesen riesigen Markt zu erobern. Das hiess, dem chinesischen Volk das Beste zu zeigen, was die belgische Schokoladentradition zu bieten hat.»

Im Laufe der sechsmonatigen Veranstaltung brachte er insgesamt 77 gewerbliche Anwender nach Schanghai. Gleichzeitig stellt er Jenny Tian, Chocolatier aus China, als lokale Assistentin ein. Tian war bereits Kunde des Gourmet-Geschäfts von Barry Callebaut und besass in Schanghai ihr eigenes Schokoladengeschäft.

Nach dem Erfolg der Expo machte sich Doods Gedanken über die Zukunft. «Ich wusste derzeit nur, dass ich in China etwas ausprobieren wollte – nur wie, das wusste ich noch nicht», so Doods. «Ich brauchte einen Partner, der Chinesisch sprach, Erfahrung im Umgang mit den Behörden und den chinesischen Kunden hatte und ein erstklassiger Chocolatier war. Nachdem Jenny uns bei der Expo ausgeholfen hatte, fragte ich sie, ob sie nicht auch an einem langfristigeren Projekt interessiert wäre. Sie sagte zu.»

## «In China müssen wir zurück zu den echten Basics.»

KRIS DOODS

«Barry Callebaut hat mich viermal gefragt, ob ich nicht Kris' Assistentin auf der Expo werden wollte, bevor ich Ja sagte», gesteht Jenny Tian. «Ich wusste, das würde keine leichte Aufgabe werden. Aber nachdem wir uns zum ersten Mal getroffen und miteinander gearbeitet hatten, schwanden meine Zweifel, und ich konnte mir vorstellen, auch ein langfristiges Projekt mit Kris zu starten.»

### Eine gleichberechtigte Partnerschaft

Tians Schokoladen-Boutique bekam einen neuen Look. Wirkung, Aussehen, Ambiente, Klang und Duft wurden westlichen Chocolaterien nachempfunden. Doods lernte aus erster Hand, wie man in der boomenden chinesischen Metropole Geschäfte macht. Als echter Branchen-Insider verfügte Tian über Kontakte, die unbezahlbar waren.

Tian: «Wir haben von Anfang an als gleichberechtigte Partner zusammengearbeitet und beide enorm davon profitiert.»

Allerdings mussten sie, bevor es losging, noch einige grundlegende logistische Probleme lösen. So mussten zum Beispiel sämtliche Rohstoffe für die exquisiten Pralinés belgischer Tradition importiert werden. Selbst die lokalen Milchprodukte und der Zucker entsprachen nicht der Qualität, die Doods für seine Produkte gewohnt war.

### Entwicklung von Geschmack und raffinierten Produkten

Wie Kris Doods bald erkannte, «sind unsere europäischen Aromen viel zu komplex. In Europa haben wir

jahrzehntlang gelernt, welche Aromen Schokolade haben kann. Unser Geschmack hat sich entsprechend entwickelt. In China entdecken die Konsumenten gerade erst, wie feine Schokolade schmeckt. Wir müssen daher aufpassen, dass wir sie nicht mit einem überbordenden Geschmackserlebnis erschlagen.»

«Die chinesischen Konsumenten stehen noch ganz am Anfang dieser Reise», so Tian. «Themen, die in Europa topaktuell sind wie Nachhaltigkeit und sozialverträglich produzierter Kakao, interessieren hier kaum jemanden. Das ist eine unserer Aufgaben im Laden: Wir klären die Konsumenten über den Kakaoanbau auf, über seine Ernte und seinen langen Weg ans andere Ende der Welt, wo daraus wunderbare Schokoladenprodukte entstehen.»

Doch auch in China entwickeln sich die Geschmäcker, und in ein paar Jahren, so sind die beiden überzeugt, werden die chinesischen Konsumenten ebenso raffinierte Produkte nachfragen wie die Konsumenten in Europa.

Die Zukunft der Chocolaterie Doods-Tian scheint gesichert, und die beiden schmieden bereits neue Pläne.

### Ein Ort zum Experimentieren

«Unser Laden ist ein Experimentierfeld, in dem wir Dinge ausprobieren können», erläutert Tian. «Er ist der optimale Ort, um den Leuten Schokolade näherzubringen und sie selber damit experimentieren zu lassen. Wir haben einen dritten Partner im Team, der auf Handel und Franchising spezialisiert ist, und wir werden die Erfahrungen, die wir mit diesem Projekt gesammelt haben, nutzen, um anderen Schokoladenherstellern zu helfen.»

«Chocolaterie Doods-Tian ist für mich ein Experiment», betont auch Doods. «Wir wollen jetzt nicht in weiteren Städten Chinas neue Läden eröffnen. Aber ich denke, dass ich das, was ich hier gelernt habe, an andere Nahrungsmittel- und Spezialitätenhersteller, die auf den chinesischen Markt drängen, weitergeben kann. Ich weiss jetzt, worauf es ankommt, um in China Veranstaltungen zu organisieren und erfolgreich ein Unternehmen zu führen. PW

# Auf der Überholspur: Das Gourmetgeschäft in Russland boomt

Bis vor wenigen Jahren noch war Russland ein schlafender Riese. Heute ist es eine Erfolgsgeschichte.





*Im raschwachsenden Schokoladenmarkt sichert man sich die Aufmerksamkeit der Konsumenten am besten durch die Lancierung neuer Trends und die Unterstützung der Pâtisseries. Der Schokoladenmarkt wächst, weil die Verbraucher zunehmend qualitativ hochwertige Premiumprodukte wählen. Unsere Chocolate Academy™ nimmt diesen Trend auf und hilft Pâtisseries und Küchenchefs, ihre Kompetenzen auszubauen.*

Fünf Jahre können einen grossen Unterschied machen: 2007 importierte Barry Callebaut sein Gourmetproduktsortiment nach Russland und eröffnete dort eine offizielle Vertretung. Angesichts des Potenzials des riesigen Markts war das nicht genug. Barry Callebaut braucht nicht lange, um die Wachstumschance zu erkennen und zu handeln. 2007 entstand eine Fabrik, 2008 eine hochmoderne Chocolate Academy™. Beide erwiesen sich als gute Investitionen in einer – aus Sicht der Gourmet-Industrie – unterentwickelten Region. Schokoladenfabrik und Schuleinrichtung befinden sich in Tschechow, 60 Kilometer südlich von Moskau, und erfreuen sich grosser Nachfrage. Die russischen Verbraucher zeigen eine ausgeprägte Vorliebe für hochwertige Premiumprodukte; entsprechend rasch gewinnt das Gourmet-Geschäft von Barry Callebaut in Russland an Fahrt. Vor allem im urbanen Raum umfasst der Trend auch die Eröffnung von Premium-

Cafés und die Verwendung raffinierter Schokoladendesserts in Restaurants und Hotels. In den letzten fünf Jahren hat sich das Volumen des Gourmet-Geschäfts von Barry Callebaut in Russland verdreifacht. Bis 2016 dürfte der Pro-Kopf-Konsum von Schokolade in Russland auf durchschnittlich 5,9 kg steigen, gegenüber nur 3,9 kg im Jahr 2004<sup>1</sup>. Der Trend ist eindeutig: Die Nachfrage nach hochwertiger Premiumschokolade boomt.

«Die Vorliebe der russischen Konsumenten verschiebt sich hin zu qualitativ hochwertiger Schokolade», so Wielfried Hauwel, Leiter der «Chocolate Academy» in Tschechow. «Durch unsere Kurse an der «Chocolate Academy» können wir unseren Kunden helfen, neue und aussergewöhnliche Geschmackserlebnisse zu kreieren.»

In die «Chocolate Academy» kommen sowohl erfahrene Chocolatiers, Confisereure und Pâtisseries als auch Anfänger, die erst am Beginn

ihrer Karriere stehen. Sie alle wollen Know-how erwerben und sich regelmässig austauschen. Durch die breite Palette von Seminaren, Vorführungen, theoretischen Kursen und praktischen Workshops sollen gewerbliche Kunden und Fachleute mehr über neue Rezepte, innovative Techniken und Trends erfahren, die sie in ihrem Alltag anwenden können.

«Jeder Kurs in der «Chocolate Academy» weckt bei den gewerblichen und professionellen Anwendern neue Begeisterung, Ideen und Leidenschaft und bietet ihnen Gelegenheit, ihre Fähigkeiten in der Verarbeitung hochwertiger Schokolade zu verbessern», erklärt Galina Bogdanova, Gourmet Sales Manager Russland. «Und das ist genau, was die anspruchsvollen russischen Konsumenten wünschen.»

TF

<sup>1</sup> Quelle: Euromonitor



# WENIGER BRINGT MEHR

Die  
Produktion  
steigern,  
ohne die  
Kapazitäten  
auszubauen?

**Das  
schaf-  
fen  
wir!**

Wie macht man aus der weltweit grössten Schokoladenfabrik die weltweit effizienteste? Sven Pieters, Produktionsleiter in Wieze, Belgien, hat die Antwort und zeigt dem flämischen Ministerpräsidenten Kris Peeters stolz die Ergebnisse.



Kontinuierliche Verbesserung:

die Ergebnisse aus Wieze, Belgien

- 14%: Arbeitsstunden pro Tonne Produkt

+ 15%: Kapazität der Pulveranlage

- 20%: Zeitaufwand beim Formgiessen

- 30%: Gasverbrauch

- 33%: Geplante Wartung der Kakao-  
verarbeitungsanlage

- 40%: Stromverbrauch

- 50%: Zeitaufwand für die Wartung der Walzen



**MARNIX VAN DER BIEST,**  
CORPORATE CONTINUOUS IMPROVEMENT  
MANAGER OPERATIONS & SUPPLY CHAIN

«Mit unserer Methode kontinuierlicher Verbesserungen verfügen wir über ein umfassendes System, das leistungsorientiertes Arbeiten und Denken fördert – jeden Tag. Und diese Methode hilft uns, unsere Wachstumsambitionen heute, aber auch morgen umsetzen zu können.»



**HERVÉ CANTELOU, FABRIKLEITER LOUVIERS,**  
FRANKREICH:

«Wenn ein Mitarbeiter einer anderen Anlage Sie fragt, wann denn die Methode der kontinuierlichen Verbesserung auch an seinem Standort eingeführt wird, dann nenne ich das Projekterfolg.»



**NICK RUSSINKO,**  
BUSINESS PROCESS MANAGER FÜR DIE FABRIKEN  
VON BARRY CALLEBAUT IN NORDAMERIKA

«Ich stehe voll und ganz hinter dem dreistufigen Prozess, der die Verantwortlichkeit und das Engagement zugunsten von Aktivitäten der kontinuierlichen Verbesserung stärkt. Er regt dazu an, den Status quo konstruktiv zu hinterfragen, und lehrt, abteilungsübergreifende Lösungen zu finden und diese in der Praxis umzusetzen.»

In der letzten Ausgabe unseres Journals haben wir Ihnen einen Artikel über kontinuierliche Verbesserungen vorgestellt, der sich mit erfolgreichen Pilotprojekten an unseren Standorten in den USA, Frankreich und Japan befasste. Heute präsentieren wir Ihnen – wie im Kino – die Fortsetzung: «Kontinuierliche Verbesserung Teil 2.» Nur ohne 3-D-Brille.

Zahlreiche weitere Standorte in Nord- und Südamerika, Westeuropa und Asien haben seitdem begonnen, standardisierte Methoden anzuwenden, um unsere Effizienz durch den Austausch von Best Practices, Erkenntnissen, Erfolgen und Misserfolgen mit anderen regionalen Teams zu erhöhen. Die Teams sind gemischt aus erfahrenen und jüngeren Kollegen. Für die Jüngeren ist das Know-how im Bereich der kontinuierlichen Verbesserung eine solide Grundlage, auf der sie aufbauen können. Die gestandenen Kollegen vertiefen ihre Managementkenntnisse durch neue Techniken und Erfahrungen. Damit hat kontinuierliche Verbesserung so-

gar Anteil an der fortlaufende Entwicklung unserer Mitarbeitenden.

Es liegt in der Sache, dass die Grössenordnung der Ergebnisse von Standort zu Standort variiert (siehe unser Beispiel der weltgrössten Schokoladenfabrik in Wieze, Belgien). Jedes dieser Resultate trägt zu einem Gesamtergebnis bei, das grösser ist, als wir erwartet haben. Angeführt wird das Rating von Japan mit einer Steigerung der Produktion um beeindruckende 55%.

Die jährlich wiederkehrenden Einsparungen betragen ein Vielfaches der Anfangsinvestition; das Projekt amortisierte sich binnen weniger als einem Jahr. Nachdem die kontinuierliche Verbesserung ursprünglich als Programm gestartet wurde, ist es heute in unseren Strukturen verankert und wird uns in die Zukunft begleiten.

«Wir alle haben individuelle Managementkonzepte und -techniken. Grosse Verbesserungen erreicht man jedoch nur, wenn das gesamte Unternehmen an einem Strang zieht.

Meine wertvollste Erfahrung bestand in der effektiven unternehmensweiten Umsetzung eines ganzheitlichen Systems zum Leistungsmanagement. Dessen Ziel war es, Leistungssteigerungen systematisch zu fördern. Mit unserem Verfahren zur kontinuierlichen Verbesserung haben wir ein umfassendes System, das Mitarbeitenden hilft, leistungsorientiert zu denken und zu handeln. Und diese Methode hilft uns, unsere Wachstumsambitionen umzusetzen», erklärt Marnix Van der Biest.

Angesichts von Barry Callebauts rund 45 Produktionsstätten können wir sicher gehen, dass das Drehbuch für die Fortsetzung unserer Geschichte «Weniger bringt mehr» heute schon geschrieben wird. JW

# Das Beste der Natur: Terra Cacao

Was vor neun Jahren als Forschungsprojekt begann, entwickelt sich heute zu einem enormen Markterfolg.





Das Terra Cacao-Sortiment umfasst mehrere Milch- und dunkle Schokoladensorten, deren Kakaoanteil zwischen 33,5% und 70,5% liegt.

«Terra Cacao bedeutet einen enormen Fortschritt in puncto Geschmack, und ich freue mich, dass unser Sortiment vielen Kunden Anregungen liefert. Die Terra Cacao-Produkte haben eine grosse Zukunft vor sich.»

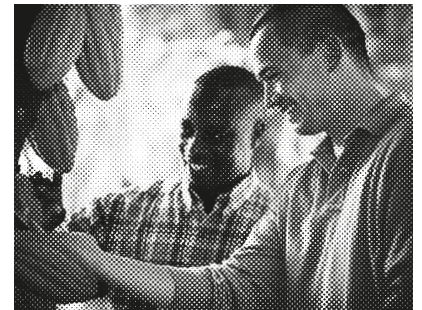
SOFIE DE LATHOUWER, MARKETING DIRECTOR  
INDUSTRIELLE PRODUKTE, WESTEUROPA

Terra Cacao™ – Name und Logo des Schokoladen-Sortiments von ausgezeichneter Qualität von Barry Callebaut verraten bereits, was sich dahinter verbirgt: eine aufregende Innovation und eine Schokolade mit köstlichem Geschmack.

Terra Cacao verwendet Kakao, der praktisch keine Mängel oder Fremdaromen aufweist und aus dem eine 100% natürliche Schokolade aus nachhaltiger und ethischer Produktion mit einer noch nie dagewesenen Harmonie reiner Geschmacksnoten und reicher Aromen entsteht. Die Bohnen stammen von Pflanzungen in den besten Lagen der Äquatorialregion, wo der Boden fruchtbar ist und die Kakaobauern die Bäume mit Sorgfalt pflegen.

Der innovative Ansatz bei Terra Cacao kommt nach der Ernte während der heiklen Phase der Fermentation der Kakaobohnen zum Tragen, bei der zahlreiche Faktoren – wie das Wetter – über Spitzenqualität oder Normalmass entscheiden.

«Wir haben eine Technik entwickelt, die den Prozess auf natürliche Weise verbessert und das Wachstum der Kulturen fördert, um das maximale Aroma der Bohnen zu erhalten», so



Nicolas Camu (rechts) bei der Feldforschung

Nicholas Camu, der den Prozess mitentwickelt hat. Neun Jahre später liefert das Verfahren ein Sortiment, das Barry Callebaut mit Stolz als das Beste der Natur bezeichnet.

Terra Cacao steht im Einklang mit dem langjährigen Einsatz von Barry Callebaut zugunsten einer nachhaltigen Kakaowirtschaft und einer engen Zusammenarbeit mit den Kakaobauern-Organisationen. Durch die Optimierung der Gesamtqualität sind die lokalen Kakaobauern in der Lage, bessere Einkommen und damit eine bessere Existenzgrundlage für sich und ihre Erzeugergemeinschaft zu erzielen.

# EINE FABRIK NIMMT GESTALT AN

Auf einer Brache in Makassar im ländlichen Sulawesi nimmt eine neue Kakaoverarbeitungsanlage Formen an. Die Genehmigungen sind da, das Fundament ist gegossen, die Maschinen sind bestellt. In wenigen Monaten wird hier Barry Callebaut seine erste Fabrik in Indonesien eröffnen, um der Nachfrage nach Kakaomasse, -butter und -pulver im wachstumsstarken asiatischen Markt nachzukommen.

Die Baustelle ist das erste physische Anzeichen der Joint-Venture-Vereinbarung, die Barry Callebaut im November 2011 mit dem indonesischen Agrarrohstoffhändler und Exporteur P.T. Comextra Majora unterzeichnet hat. Das neue Unternehmen, P.T. Barry Callebaut Comextra Indonesia, gehört zu 60% Barry Callebaut und zu 40% P.T. Comextra Majora. Die Kakaoverarbeitungsanlage auf der Insel im Osten Zentralindonesiens wird eine Vermahlungskapazität von zunächst 28000 Tonnen haben und ihren Betrieb im Mai 2013 aufnehmen.

## Diversifizierung Richtung Asien

Expansion – durch organisches Wachstum wie durch Akquisitionen – ist eine der vier strategischen Säulen von Barry Callebaut, und die Diversifizierung im Bereich der Beschaffung von nachhaltigem Kakao ist eine unserer Hauptprioritäten, allen voran im asiatischen Markt, wie Richard Fahey, Vice President Sales and Marketing Cocoa für die Region Asien, erläutert.

Barry Callebaut wird für den Betrieb der Anlage zuständig sein und die hergestellten Produkte kaufen, während P.T. Comextra Majora kraft ihrer 20-jährigen Erfahrung in der Kakaobeschaffung die Fabrik im Rahmen einer langfristigen Liefervereinbarung mit Kakaobohnen beliefern wird. Das neue Joint Venture erlaubt es Barry Callebaut, dank der starken lokalen Präsenz und der bewährten Zusammenarbeit von P.T. Comextra Majora mit den lokalen Kakaobauern die nachhaltige Beschaffung in Indonesien auszubauen.

«Bisher waren wir in Asien nicht vor Ort aktiv», so Fahey. «Wir verfügen daher nicht über dieselbe physische Präsenz wie in Westafrika – und auch nicht über dieselbe Geschichte. Das Joint Venture ist ein wichtiger Schritt in diese Richtung. Indem wir unser Know-how bündeln, schaffen wir bestmögliche Voraussetzungen.»

Die Nachfrage nach Schokolade in Asien wächst. Im letzten Jahr legten die asiatischen Schokoladenmärkte um 5,5% zu, die Verkaufsmenge um 10,3%. Damit übertrafen sie die Märkte aller anderen Regionen. Die zusätzliche Produktionskapazität in Asien wird uns helfen, dieser Nachfrage gerecht zu werden.

## Unterstützung der indonesischen Kakaobauern

Indonesien ist das drittgrösste Kakaobau- und Kakaoanbauland weltweit, 60% der Bohnen stammen aus Sulawesi. Auch auf Sumatra und Java wird Kakao angebaut, doch machen hier zunehmend

andere Agrarprodukte dem einstmalig dominierenden Kakao den Boden streitig. «Vor allem auf Java und Sumatra wächst der Anteil an Palmen, und wir verfolgen besorgt, ob dies auch auf Sulawesi geschieht», erläutert Fahey. «Tatsache ist, dass diese Produkte den Bauern mitunter kurzfristig ein besseres Auskommen bieten.»

Um dies zu verhindern, hat Barry Callebaut in Asien das «Cocoa Horizons»-Modell lanciert und sucht nun nach Standorten für Farmerprogramme ähnlich jenen, die das Unternehmen mit Erfolg in der Elfenbeinküste betreibt. «Cocoa Horizons» ist Barry Callebauts ehrgeizige Initiative in Höhe von CHF 40 Millionen zur Förderung der Nachhaltigkeit im Kakaoanbau, die im März 2012 lanciert wurde, um die Produktivität der Kakaofarmen, die Kakaoqualität und die Lebensbedingungen der Bauernfamilien in den wichtigsten Kakaoanbaugebieten innerhalb der nächsten zehn Jahre zu verbessern.

«Wichtig ist, dass wir unsere Aktivitäten zur nachhaltigen Kakaobeschaffung diversifizieren», so Richard Fahey, «und wir uns die Belieferung mit Kakao aus anderen Regionen ausserhalb von Westafrika sichern. Wir müssen alles dafür tun, um den Kakao, den wir in Indonesien haben, zu erhalten – allein das wäre kurzfristig bereits ein Erfolg.»

PW

*Modell der neuen Barry Callebaut-Fabrik zur  
Kakaoverarbeitung in Makassar, Indonesien.*



# ES WAR EINMALIN MEXIKO



## Die Geschichte der Schokolade und die Expansion von Barry Callebaut in Lateinamerika haben einen gemeinsamen Ausgangspunkt.

Der erste Nachweis über den Verzehr von Schokolade geht zurück auf das Jahr 1519, als der spanische Eroberer Hernán Cortéz am Hof von Moctezuma, dem Herrscher über das Reich der Azteken in Mexiko, eine Tasse des Schokoladentranks serviert bekam. Fünf Jahrhunderte später scheint Mexiko abermals eine entscheidende Rolle für das Wachstum des Schokoladenmarkts zu spielen – dieses Mal als Ausgangspunkt für die Expansion von Barry Callebaut in Lateinamerika. Grundlage sind heute wichtige Liefer- und Vertriebsvereinbarungen mit mexikanischen Unternehmen.

Die geografische Expansion von Barry Callebaut setzt durchwegs auf einen partnerschaftlichen Ansatz. Übertragen auf das Alltagsgeschäft bedeutet dies eine Zusammenarbeit, die allen Beteiligten zugutekommt und bei der die Partner dieselben

grundlegenden Werte wie Qualität, Innovation, Nachhaltigkeit und Kundenservice pflegen. In Lateinamerika trägt diese Strategie als Folge von Outsourcing- und Vertriebsvereinbarungen mit zwei extrem starken mexikanischen Partnern bereits erste Früchte. Im Juni 2011 unterzeichnete Barry Callebaut einen langfristigen Outsourcing-Vertrag mit Chocolates Turin, einem führenden Schokoladenhersteller Mexikos mit Vertriebskanälen auf allen fünf Kontinenten. Kurz darauf folgte eine Liefervereinbarung mit Grupo Bimbo, einem der grössten Nahrungsmittelunternehmen in Lateinamerika, die im Januar 2012 unterzeichnet wurde.

Beide Partnerschaften haben einen guten Start hingelegt und schaffen tragfähige Grundlagen für Wachstum auf allen Seiten. Jesús Carlos Valencia, Director & Country Manager Mexiko für Barry Callebaut, zeigt sich zuversichtlich hinsichtlich der Entwicklung und Zukunft der Beziehungen: «Schon jetzt ist offensichtlich, dass das Potenzial dieser neuen Partnerschaften grösser ist als die Summe ihrer Teile. Ziel ist nicht allein die erfolgreiche Expansion von Barry Callebaut in Lateinamerika,

sondern auch der Zugewinn an technischem Know-how auf beiden Seiten und der Ausbau weitreichender Vertriebsnetzwerke.»

### **Austausch von Wissen und Know-how**

Das Beispiel Mexiko zeigt, was für das erfolgreiche Wachstum von Barry Callebaut in den Schwellenmärkten entscheidend ist: Wie eine gute Ehe ist auch eine erfolgreiche Geschäftsbeziehung in hohem Mass abhängig von guter Kommunikation und davon, dass man dem anderen zuhört. Laut erstem Feedback von Turin und Bimbo gibt es in dieser Hinsicht allen Grund zur Zufriedenheit. Vor allem die Entschiedenheit, mit der Barry Callebaut daran arbeitet, die Bedürfnisse beider Partner genau zu verstehen, findet grossen Anklang. So hat sich das Unternehmen dafür eingesetzt, Erkenntnisse über die Einstellungen und Präferenzen der Kunden zu gewinnen, die Prioritäten der beiden Partner zu berücksichtigen und gemeinsam mit ihnen entsprechende Aktionspläne auszuarbeiten. Entscheidend dabei war laut Jesús Carlos Valencia eine von Anfang an offene und vollständig transparente Kommunikation. Dazu



*Grupo Bimbo zählt in Bezug auf die Produktion und den Umsatz zu den weltweit bedeutendsten Backwarenherstellern. Als Marktführer in Nord- und Südamerika unterhält Grupo Bimbo 155 Produktionsstätten und 1000 Vertriebszentren, die strategisch über 19 Länder in Nord- und Südamerika sowie Asien verteilt sind. Die wichtigsten Produktlinien umfassen unter anderem Toastbrot, Brötchen, Kekse, Kuchensnacks, Muffins, Bagels, Fertigprodukte, Tortillas, gesalzene Snacks und Süßwaren. Grupo Bimbo stellt über 7000 Produkte her und verfügt über eines der weltweit umfangreichsten Direktvertriebsnetze. Das Unternehmen beschäftigt über 125.000 Mitarbeitende.*



**JAVIER GONZÁLEZ,**  
CEO, GRUPO BIMBO

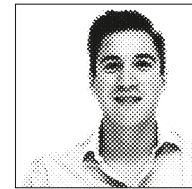


**GABINO GOMEZ,**  
CEO, BARCEL  
(TOCHTERUNTERNEHMEN VON  
GRUPO BIMBO)

«Barry Callebaut erschien uns aus vielen Gründen besonders attraktiv. Das Unternehmen ist führend in Gesundheit und Wellness, ermöglicht Kostenoptimierungen durch Synergien, Neuformulierungen und Rohstoffe und liefert termingerecht hochwertige Produkte. Wir freuen uns darauf, unsere unterschiedlichen Kulturen und Vorgehen miteinander in Einklang zu bringen, um Wachstum zu erzielen, das beiden Seiten zum Vorteil gereicht.»



*Grupo Turin ist ein führender Schokoladenhersteller aus Mexiko. Das Unternehmen wurde 1928 von Don Pablo Traverso gegründet, einem italienischen Meister-Chocolatier aus Turin, Italien, der nach Mexiko ausgewandert war, um dort seinen Traum von der Herstellung feiner Schokolade aus echtem mexikanischem Kakao zu verwirklichen. Grupo Turin besitzt heute zwei Produktionsanlagen, die über die neueste europäische Technologie für die Produktion hochwertiger gefüllter und massiver Schokolade verfügen. Das Unternehmen beschäftigt 750 Mitarbeitende und vertreibt seine Produkte in 25 Länder auf fünf Kontinenten.*



**ALEJANDRO PEÑALOZA,**  
VP FINANCE AND OPERATIONS,  
CHOCOLATES TURIN

«Beweggrund für die Zusammenarbeit waren die Mitarbeitenden von Barry Callebaut. Wir vertrauen der Entschlossenheit und Entscheidungsfähigkeit des Managements. Die Vertriebsvereinbarung zeigt, dass 2 + 2 sehr wohl 5 ergeben kann. Turin und Barry Callebaut bieten gemeinsam das beste Produktsortiment und die besten Optionen am Markt. Bei der Kombination von lokalem Know-how mit dem weltweit führenden Anbieter kommt für die Kunden einfach mehr heraus.»

trifft sich Barry Callebaut regelmässig mit Kollegen von Bimbo und Turin aus allen wichtigen Bereichen wie Forschung + Entwicklung, Qualitätssicherung, Produktion, Finanzen und Personalwesen, um sich auszutauschen, Problembereiche anzusprechen und gemeinsam über den künftigen Weg zu entscheiden.

Wichtig ist auch, dass auf beiden Seiten die Überzeugung vorherrscht, dass bei den gemeinsamen Aktivitäten Experten zusammenarbeiten. Sowohl Bimbo wie auch Turin legen grossen Wert darauf, dass sie direkten Zugang zu Know-how von Barry Callebaut erhalten, das ihre eigenen Innovationsbemühungen ergänzt. Erkennen sie zum Beispiel in ihrem lokalen Markt einen bestimmten Trend, können sie sich an die Kollegen von Barry Callebaut wenden, um von deren internationaler Erfahrung zu profitieren. Das umfasst zum Beispiel die gemeinsame Entwicklung neuer Produkte, die auf die Anforderungen des lokalen Markts zugeschnitten werden.

Auch das langjährige Know-how im Bereich der Beschaffung, das Barry Callebaut seinen neuen mexikanischen Partnern bietet, kann helfen, neues Wachstumspotenzial zu erschliessen. Es eröffnet den Partnern Zugang zu hochwertigen Zutaten zu attraktiven Konditionen und kann sich damit im Markt als Wettbewerbsvorteil erweisen. Kurzum: Das Erfolgsrezept von Barry Callebaut setzt auf eine optimale Mischung aus lokalen Kenntnissen und globaler Stärke.

#### **Massgeschneiderte Lösungen für eine optimale Marktposition**

Barry Callebaut war nie ein Freund von Einheitslösungen, und so weisen auch die Vereinbarungen mit Turin und Bimbo jeweils ihre Besonderheiten auf. Das Abkommen mit Turin basiert auf einer dynamischen Zusammenarbeit, die beiden Seiten

zugutekommt. Barry Callebaut wird den gesamten Bedarf von Turin an Flüssigschokolade direkt an deren Produktionsstätten liefern. Auf der anderen Seite wird Turin der exklusive Vertriebspartner in Mexiko für das Gourmetgeschäft von Barry Callebaut, einschliesslich der Marken Cacao Barry®, Callebaut® und Sicao®. Im Rahmen der Transaktion hat Barry Callebaut eine Produktionsstätte von Turin erworben, die 65 km südwestlich von Mexiko-Stadt in Toluca neben dem neuen modernen Schokoladenkomplex von Turin liegt. Dies ist schon deshalb von strategischer

---

«Jeder von uns wird mit einer Schachtel Streichhölzern in sich geboren, aber wir können sie nicht alle selber entzünden.»

LAURA ESQUIVEL, BITTERSÜSSE SCHOKOLADE

---

Bedeutung, weil 70% des nationalen Schokoladenmarkts auf Mexiko-Stadt und Umgebung entfallen. Barry Callebaut hat im Geschäftsjahr 2011/12 insgesamt rund CHF 28,5 Millionen (USD 30,0 Millionen; EUR 20,8 Millionen) in den Ausbau der derzeitigen Kapazitäten investiert. Jürgen Steinemann, CEO von Barry Callebaut, ist überzeugt, dass die neue Fabrik Barry Callebaut einen Wettbewerbsvorteil bieten wird: «In Kombination mit unserer bestehenden Anlage in Monterrey sind wir mit dieser zusätzlichen Produktionsanlage gut positioniert, um den mexikanischen Markt und weitere aufstrebende Länder Lateinamerikas

zu bedienen.» Die gemeinsame Eröffnung der ersten Chocolate Academy™ in Mexico fand am 17. September 2012 statt. Sie wird den Austausch und Transfer von Know-how weiter vertiefen.

Auch die Vereinbarung mit Bimbo stellt für Barry Callebaut einen wichtigen Schritt auf dem mexikanischen Markt dar. Barry Callebaut wird Bimbo, den grössten Nahrungsmittelhersteller Lateinamerikas, über seine Werke in Monterrey – und nun auch in Toluca – mit jährlich bis zu 32 000 Tonnen Schokoladenprodukten für den Binnenmarkt beliefern. Das bedeutende Volumen wird sich aus Schokolade und Schokoladenmischungen zusammensetzen. Dave Johnson, President and CEO Nord- und Südamerika: «Die Vereinbarung ist ein wichtiger Meilenstein in der Erschliessung vielversprechender Schwellenmärkte und bietet beiden Seiten beträchtliches Wachstumspotenzial.»

Vor vielen Monden schrieben die Azteken die Schaffung der Kakaopflanze ihrem Gott Quetzalcoatl zu, der auf einem Strahl des Morgens zu der Erde hinabgefahren war und dabei einen aus dem Paradies gestohlenen Kakaobaum mitgebracht hatte. Sie bereiteten daraus ein ungesüsstes Getränk zu, das sie «Xocolatl» nannten. Dem fügten die Europäer später Zucker und Milch hinzu, vermutlich, um sich gleichfalls wie im Paradies zu fühlen. Wir haben allen Grund zu glauben, dass auch Barry Callebauts jüngste Aktivitäten in Mexiko unter einem ebenso guten Stern zustande gekommen sind. AB



# Callebaut auf dem neusten Stand

Callebaut – eine der globalen Gourmetmarken von Barry Callebaut – hat dieses Jahr ihre «Finest Belgian Chocolate» vollständig auf nachhaltig angebaute Kakao umgestellt und eine verbesserte Verpackung eingeführt.



Seit 1911 hat sich die Marke Callebaut als bevorzugter Partner von Süßwaren-, Patisserie-, Restaurant- und Catering-Spezialisten etabliert. Confisereure und Pâtisseries in aller Welt vertrauen in ihrem Schaffen auf die legendäre Qualität unserer Schokoladenprodukte. Die Teams in Marketing und Forschung + Entwicklung arbeiten folglich eng mit den Kunden zusammen, um ihre Bedürfnisse zu erfüllen. Zudem ist die Marke eine hervorragende Plattform, um die Innovationen und das Know-how des Unternehmens zur Schau zu stellen. 2011 feierte Callebaut ihr 100-jähriges Bestehen. Nun wappnet sich die Marke für die Zukunft.

## «Growing Great Chocolate»

Callebaut ist davon überzeugt, dass großartige Schokolade bei großartigen Kakaobohnen beginnt. Die Frage, wie sie auch weiterhin hoch-





Mehr Informationen über die Marke Callebaut und die «Growing Great Chocolate»-Kampagne finden Sie unter [www.callebaut.com](http://www.callebaut.com) und [www.callebaut.com/ocen/growing-great-chocolate](http://www.callebaut.com/ocen/growing-great-chocolate)

«Die «Growing Great Chocolate»-Kampagne bestätigt der internationalen Gemeinschaft, dass Callebaut die Welt der Schokolade mit 100% nachhaltig angebautem Kakao anführt, und untermauert ihren Status als bevorzugte Schokolade der Profis. Das Thema Nachhaltigkeit ist in Australien hochaktuell, und wir können die Anfragen unserer Kunden jetzt mit Ja beantworten.»

**GARY WILLIS, CALLEBAUT-DISTRIBUTOR, F. MAYER (IMPORTS), AUSTRALIEN**

«Als ich erfuhr, dass meine bevorzugte «Finest Belgian Chocolate» nur vollständig aus nachhaltig angebautem Kakao hergestellt wird, war ich sehr erleichtert. Meine Kunden hatten mich zunehmend gebeten, nachhaltig produzierte Schokoladenprodukte anzubieten.»

**JULIAN ROSE, MEISTER-CHOCOLATIER BEI MOONSTRUCK CHOCOLATE IN PORTLAND, OREGON, USA**

«Es ist wunderbar, zu wissen, dass jeder Schritt von der Kakaobohne zum fertigen Schokoladenprodukt ein Schritt in die richtige Richtung ist.»

**BART VAN CAUWENBERGHE, BELGISCHER CHEF UND INHABER DES DE ZWARTE VOS**

«Ich bin sehr beeindruckt: Mit der «Growing Great Chocolate»-Initiative differenziert sich die Marke Callebaut deutlich, vor allem bei den gewerblichen Anwendern.»

**TONY MYCOCK, CALLEBAUT-DISTRIBUTOR, HB INGREDIENTS, GB**

«Die neue Verpackung ist eine willkommene Verbesserung – mit farbcodierten Beuteln für die einzelnen Schokoladen und allen Informationen, die ich als Chocolatier brauche: Kakaogehalt, Viskosität, Artikelnummer und Anwendungshinweise.»

**JULIAN ROSE, MEISTER-CHOCOLATIER BEI MOONSTRUCK CHOCOLATE IN PORTLAND, OREGON, USA**

wertige Schokolade bereitstellen kann, ist daher für die Marke essenziell. Der Erfolg der Marke ist direkt abhängig vom Erfolg Tausender von Kakaobauern in Westafrika. Im Zuge des in diesem Jahr eingeführten «Growing Great Chocolate»-Programms wird Callebauts «Finest Belgian Chocolate» daher fortan ausschliesslich aus nachhaltig angebautem Kakao hergestellt. Barry Callebaut ist damit das erste Unternehmen der Gourmet-Industrie, das die gesamte Produktion eines Schokoladensortiments umstellt und damit dem Wunsch der Gourmet-Kunden Rechnung trägt, qualitativ hochwertige Schokolade aus garantiert nachhaltig angebauten Kakaobohnen anzubieten.

Die Kunden von Callebaut können sich darauf verlassen, dass ihre Schokolade aus Kakao hergestellt wird, der direkt von den Bauernkooperativen angekauft wird und dazu beiträgt, die Lebensbedingungen der Kakaobauernfamilien zu verbessern. Um die Aktivitäten zur nachhaltigen Beschaffung zu stärken, arbeitet das Unternehmen zudem eng mit der Organisation Fairtrade zusammen und produziert ihr eigenes Callebaut-Fairtrade-Sortiment.

Callebaut hat verschiedene Tools entwickelt, um seinen Kunden zu

helfen, die Geschichte von «Great Chocolate» mit ihren Kunden zu teilen. Auf der «Growing Great Chocolate»-Website informiert Callebaut über sein gemeinsames Engagement mit den Kakaobauern zugunsten einer nachhaltigen Kakaowirtschaft. Die Calletizer App verwandelt Bilder in Callets. Kunden können personalisierte Poster herunterladen, eine Botschaft in ihre E-Mails oder auf ihrer Facebook-Seite einfügen und uns auf Twitter folgen. Zudem finden sie auf der Website Filme und spezielle Rezepte unserer Chocolate Ambassadors, die die neue Kampagne unterstützen.

#### **Neue, verbesserte Verpackung und neuer Look**

Doch noch mehr ist neu bei der Marke Callebaut: Die Verpackungen von Schokoladen-Callets und -Blöcken wurden neu gestaltet. Ziel war es, eine Verpackung zu entwickeln, die noch praktischer und handlicher in der Anwendung ist. Das Design sollte Markenidentität und Produktqualität widerspiegeln und sich auf das gesamte Callebaut-Sortiment – einschliesslich Füllungen und Dekorationen – übertragen lassen, damit die Produktfamilie in einem einheitlichen Gewand dasteht.

Die neue Callet-Verpackung hat

einen wiederverschliessbaren ChocLoc™-Verschluss, der sich öffnen und schliessen lässt und die Schokolade frischhält. Der Beutel ist auf vier Seiten versiegelt und bleibt aufrecht stehen. Für die Kunden bedeutet dies mehr Komfort beim Lagern, Handhaben, Lesen und Öffnen der Packung.

Auch das fast zwei Jahrzehnte in den Hintergrund gerückte Callebaut-Icon ist wieder da. Es ist von hohem Wert für die Marke, wird es doch von den gewerblichen Anwendern wiedererkannt. Ab sofort ist es wieder stolzer Bestandteil des Logos von Callebaut. In Anlehnung an die Symbolik der Azteken versinnbildlicht es den Zusammenhang von Kakao, Schokolade und Handwerkskunst und verkörpert damit die Qualitäten der Marke Callebaut von der Kakaobohne bis hin zum fertigen Schokoladenprodukt.

RL

# «Ich *liebe* Schoko



# e ladete»

Als sie sich um die Aufnahme in das zweijährige Trainee-Programm für Hochschulabsolventen von Barry Callebaut bewarb, hätte sich die 26-jährige Ghislaine Fotsing nicht träumen lassen, dass sie für das Unternehmen einmal rund um die Welt reisen und in weniger als zwei Jahren auf drei verschiedenen Kontinenten arbeiten würde. Die Ingenieurin aus Douala, Kamerun, hatte 2009 an der National Advanced School of Agroindustrial Sciences in Ngaoundere einen Abschluss in Agrar- und Nahrungsmitteltechnik gemacht. 2010 kam sie im September als Trainee zu Barry Callebaut und verbrachte ihren ersten Winter in Nordeuropa. Anschliessend ging sie nach Südostasien, wo sie bei Barry Callebaut Prozesse optimierte und nebenbei die Grundlagen der malaysischen Küche erlernte.

***Ghislaine, warum hast du dich um die Aufnahme in das Trainee-Programm von Barry Callebaut beworben?***

Im Rahmen meines Studiums an der Uni in Kamerun mussten wir jedes Jahr ein Praktikum in der Industrie absolvieren. Ich hatte schon immer von einem Praktikum bei Barry Callebaut Kamerun geträumt, doch es kam nicht dazu. Stattdessen machte ein Freund von mir dort ein Praktikum. Er hörte von dem Trainee-Programm für Hochschulabsolventen und erzählte mir und anderen Kommilitonen davon.

Ich hatte bisher nur Erfahrung in der Mineralwasser- und der Kunststoffindustrie – aber: Ich liebe Schokolade! Ganz besonders Milkschokolade mit Haselnüssen! Ich bin wirklich eine Süsse! Entsprechend aufgeregt war ich, als ich hörte, dass der weltgrösste Schokoladenhersteller – Barry Callebaut – ein Programm anbietet, das meinen Interessen und Fähigkeiten entspricht und meinem Wunsch entgegenkam, Erfahrung im Ausland zu sammeln. Für jemanden wie mich konnte es keine bessere Gelegenheit geben, seine Karriere in der Welt der Schokolade zu starten.

***Wie funktioniert das Trainee-Programm?***

Das Programm beginnt im September. Zuerst treffen sich alle für ein paar Tage in unserem Schulungszentrum in Marbach. In meiner Gruppe waren wir zu sechst, wobei ich meine Kollegen dort zum ersten Mal gesehen habe. Wir erhielten eine Einführung, wurden in das Pro-

gramm eingewiesen, sprachen mit Führungskräften und machten uns mit der Struktur von Barry Callebaut, seinem Aufbau und seiner Vision vertraut.

Das Trainee-Programm sieht vor, dass man zuerst mehr oder weniger in der Heimatregion eingesetzt wird – in meinem Fall also in Afrika –, bevor man ins weitere Ausland geht. Ich hatte solch ein Glück! Ich wurde erst vorübergehend in Kamerun eingesetzt und dann an drei verschiedene Orte auf anderen Kontinenten entsandt. Erst arbeitete ich sechs Monate in der Fabrik von Barry Callebaut in Louviers, Frankreich, dann ging ich nach Port Klang in Malaysia, wo ich ein Jahr blieb. Ich hatte nie und nimmer damit gerechnet, nach Asien zu gehen! Diese Erfahrung war für mich unglaublich. Jetzt arbeite ich in der Fabrik in Banbury, Grossbritannien, wo ich voraussichtlich knapp ein Jahr bleiben werde.

***Für welche Aufgaben warst du in Louviers, Malaysia und jetzt in Banbury zuständig?***

Als ich eingestellt wurde, hiess es, ich würde im Bereich Operations arbeiten – im Rahmen von «One+», unserem Programm zur kontinuierlichen Verbesserung. Bei «One+» geht es darum, neue Arbeitsweisen einzuführen. Ziel ist es, die Prozesse an unseren verschiedenen Standorten in aller Welt zu standardisieren. Wenn es zum Beispiel Abläufe gibt, die in Banbury gut funktionieren, in anderen Fabriken aber nicht, dann können die Kollegen dort von Banbury lernen und die funktionierende

Lösung übernehmen. Das senkt die Kosten und steigert die Effizienz.

Die Instrumente sind weitgehend dieselben. Wir führen sie in verschiedenen Ländern und unterschiedlichen Kontexten ein, um sicherzugehen, dass wir an allen Standorten weltweit einheitliche Prozesse haben. Ich helfe zu erkennen, welche Prozesse op-

«Ich war ganz aufgeregt, als ich hörte, dass der weltgrösste Schokoladenhersteller ein Programm anbietet, das meinen Interessen und Fähigkeiten entspricht.»

**GHISLAINE FOTSING,  
ABSOLVENTIN DES GRADUATE TRAINEE  
PROGRAMMS**

tiert werden müssen. Dabei geht es vor allem um Kommunikation, Methoden, die Prozesse an sich und die Menschen. Die Produktions-/Fabrik-/Operations-Manager in den Fabriken kennen die Abläufe. Wir helfen ihnen, ihre Arbeit noch effizienter zu erledigen. Kostenführerschaft ist einer unserer strategischen Pfeiler und «One+» eine konkrete Massnahme auf dem Weg dorthin.

***Was war für dich die grösste Herausforderung im Rahmen des Trainee-Programms?***

Jeder Anfang ist für mich schwer. Ich gewöhne mich nur langsam an

neue Orte. Und auch die Menschen, mit denen ich arbeite, müssen sich an mich gewöhnen. Die Herausforderungen sind an jedem Ort andere. In Frankreich hatte ich enge Freunde und Verwandte, aber es war einfach zu kalt. Ich habe lange gebraucht, um mich an Wetter und Kultur zu gewöhnen. Die grösste Herausforderung aber war für mich Malaysia – wo ich einfach niemanden kannte. Ich war 10000 km von zu Hause entfernt und die Zeitverschiebung betrug sieben Stunden. Ich war das erste Mal in Asien, das erste Mal so lange und so weit von zu Hause entfernt und das erste Mal in einem englischsprachigen Land. Ich habe meine Freunde und meine Familie, allen voran meine Mutter und meine drei Schwestern daheim in Kamerun, sehr vermisst. Ich kann recht schüchtern sein. Manchmal war mir daher alles zu viel.

Glücklicherweise war mein Coach in Malaysia sehr fürsorglich, und so stand ich nicht ganz alleine da. Nach ein paar Wochen kamen weitere Trainees dazu. Ich wagte mich etwas aus der Reserve und gewann nach und nach einige Freunde in der Fabrik und im privaten Umfeld. Sie munterten mich auf, wenn ich mal den Kopf hängenliess. Am Ende waren alle sehr nett. Ich habe viel von den Menschen dort gelernt, auch einige Worte Malaysisch, Chinesisch und Hindi – und sogar die Zubereitung indischer und malaysischer Gerichte. Die anderen wiederum haben etwas über meine Herkunft gelernt. Ich habe mir zum Beispiel die Haare geflochten wie in Afrika üblich. Für mich war das



*Yourfuture@BC wurde von Barry Callebaut entwickelt, um junge Talente anzuwerben, auszubilden und für eine anspruchsvolle, internationale Karriere aufzubauen. Bei entsprechendem Ehrgeiz, Leidenschaft und Leistung können die Trainees bei Barry Callebaut in verantwortungsvolle Positionen aufsteigen, in denen sich Erfahrung und unternehmerisches Denken auszahlen. Das Programm umfasst die Bereiche Sales & Marketing, Finanzen & Controlling, Beschaffung, Innovation/F&E, Produktion und Qualitätssicherung. Die Trainees arbeiten zwei Jahre an verschiedenen Projekten innerhalb einer Unternehmensfunktion und werden je nach Fähigkeiten und Interessen an drei oder vier verschiedene Standorte von Barry Callebaut entsandt.*



Barry Callebaut hat ein neues Employer Branding lanciert, um seine Mitarbeitenden sowie zukünftige Mitarbeitenden durch die Welt des Kakaos und der Schokolade zu navigieren.

normal – doch für einige meiner Kollegen war das anfangs befremdlich.

Wir Trainees hielten regelmässig Telefonkonferenzen, so dass ich meine persönlichen und beruflichen Schwierigkeiten mit ihnen besprechen konnte, aber auch mit Lisa Krauer, meiner Kontaktperson und Programmkoordinatorin in der Personalabteilung in Zürich, sowie mit meinem Mentor, der in Belgien ansässig ist. Sie alle haben mir sehr geholfen, mich unterstützt und mir in schwierigen Zeiten den Rücken gestärkt.

### **Welche positiven Erfahrungen hast du gemacht?**

Unmengen! Ich könnte ein Buch darüber schreiben! Ich konnte bisher sechs verschiedene Standorte von Barry Callebaut auf drei verschiedenen Kontinenten besuchen (darunter auch den Hauptsitz). Es war so beeindruckend, welche Menschen ich an diesen Orten kennengelernt habe und welche Unterstützung ich als Berufsanfängerin erfahren habe. Die Personalabteilung achtet sehr genau darauf, dass die Trainees so eingesetzt werden, dass es passt. Und sie helfen einem mit den ganzen Einreisepapieren und den Abläufen – und auch dabei, eine nette Wohnung zu finden. In Louviers gab es einiges Handwerkliches in meiner Wohnung zu lösen. Schliesslich halfen mir die Kollegen vom Wartungsteam. Nie vergessen werde ich das Abschiedsgeschenk von meinen Kollegen in Malaysia, den Geburtstagskuchen der Personalabteilung und die vielen anderen persönlichen Gesten. Das alles bedeutet mir viel. Und selbst in

Kamerun, wo ich hin und wieder zu Besuch bin oder der Arbeit wegen, werde ich so herzlich und offen aufgenommen, als wäre ich nie fortgewesen.

### **Wo siehst du dich in fünf Jahren?**

Das ist einfach. Ich weiss genau, wo ich in fünf Jahren sein möchte: Ich möchte regionaler Continuous Improvement Manager für Afrika werden. Noch ist das Projekt nicht angelaufen. Doch da möchte ich gerne dabei sein. Ich hoffe, dass ich dank meiner Erfahrung im Trainee-Programm für Hochschulabsolventen von Barry Callebaut über die Fähigkeiten und das Wissen verfügen werde, die dafür erforderlich sind. Ich habe schon jetzt durch das Trainee-Programm viel über das Unternehmen und über die Abläufe bei Barry Callebaut gelernt. Das ist die Karriere, die ich anstrebe.

### **Wirst du weiterhin asiatisch kochen?**

Auf jeden Fall! Ich liebe Gewürze – fast genauso wie Schokolade! **PW**

In der Schokoladenindustrie gab es in den letzten Jahren rasante Veränderungen, und die Schwellenmärkte beginnen, ihre Liebe zur Schokolade zu entdecken. Welche Art von Schokolade werden wir wohl 2030 essen? Lassen Sie uns in die Zukunft reisen.

## KREATIVE GESCHMACKS-RICHTUNGEN

Um den verschiedenen Geschmäckern gerecht zu werden und ihren Wettbewerbsvorteil zu erhalten, werden die Schokoladenhersteller bei der Entwicklung neuer Produkte innovativer denn je sein. Sie werden Schokolade etwa mit pikanten Geschmacksrichtungen wie Speck und Wasabi oder mit Salz, Olivenöl, Kräutern und Blüten kombinieren.

## GESUND UND SCHMACKHAFT

Den Konsumenten wird zunehmend bewusst, dass sich Schokolade auf ihre Gesundheit auswirkt. Die Branche wird sich daher auf die antioxidative Wirkung von dunkler Schokolade und die energiesteigernden Eigenschaften von Riegeln mit Hafer, Nüssen oder «Superfrüchten» konzentrieren. In den Industrieländern wird Schokolade ohne Zusatzstoffe zum Standard werden. Schon heute hat sie einen Marktanteil von 7%.

## WACHSTUM IN SCHWELLENMÄRKTEN

Der globale Markt wird noch immer von Westeuropa und Nordamerika dominiert. Doch mehr als die Hälfte des Wachstums im globalen Süsseinzelhandel wird in den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China) erzielt. Ihre Mittelschicht wächst, und mit ihrem Einkommen steigt die Vorliebe für feine Schokolade. Daher dürften Luxusprodukte weiter in das Mainstream-Segment vordringen.

## NACHHALTIGE BESCHAFFUNG

Die Konsumenten achten zunehmend auf die Herkunft und Nachhaltigkeit ihrer Nahrungsmittel. Deshalb haben grosse Marken begonnen, ihre umsatzstärksten Produkte auf nachhaltig beschafften Kakao umzustellen. Zudem verpflichten sich immer mehr Unternehmen dazu, bis 2020 ihren gesamten Kakao nachhaltig zu beschaffen.

## CONVENIENCE-KONSUMENTEN

Komfort ist für Schokoladenliebhaber wichtig. Sie wollen das Produkt mitnehmen, teilen oder nach und nach verzehren. In Gesellschaften, in denen die Menschen ständig unter Zeitdruck stehen, steigt der Umsatz mit Minitafeln. Um sich einen Teil dieses lukrativen Markts zu sichern, überarbeiten die Hersteller von Premiumschokolade ihre Produkte.

## PERSÖNLICHE KREATIONEN

Durch mehr Wahlmöglichkeiten und den Einbezug der Konsumenten können Produktkombinationen auf den Kundengeschmack zugeschnitten werden. Die Schokoladenhersteller werden deshalb ihren Kunden die Möglichkeit bieten, Schokoladenriegel und -verpackungen selbst zu gestalten.

## KLEINERE RIEGEL

Der neue Schokoladenriegel wird kleiner und gesünder sein. Dies ist unter anderem auf die Ausbreitung von Fettleibigkeit bei Kindern und Erwachsenen in mehreren Ländern sowie auf die zunehmende staatliche Regulierung zurückzuführen. Anfang des Jahres reduzierte Mars die Portionsgrösse seines Snickers®-Riegels auf maximal 250 Kalorien.

## SCHOKOLADE ALS SAISONALER GENUSS

In vielen Ländern spielt Schokolade bei religiösen Ereignissen, Anlässen und Festen eine zentrale Rolle. Zu Ostern wird beispielsweise weltweit die meiste Schokolade verzehrt. Da die meisten repräsentativen Geschenkartikel nicht in die günstigste

Preisklasse fallen, wird die Mittelschicht in den Schwellenländern Wert darauf legen, bei Festen Premium-Schokolade zu verschenken.

## GUTES PREIS-LEISTUNGS-VERHÄLTNIS

In den USA achten 79% der Konsumenten bei der Schokoladenwahl auf ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis. Dieses Verhältnis ist auch in Ländern wichtig, in denen die Mittelschicht über ein wachsendes, aber noch begrenztes Einkommen verfügt. Daher sind einheitliche globale Preismodelle schwer umsetzbar.

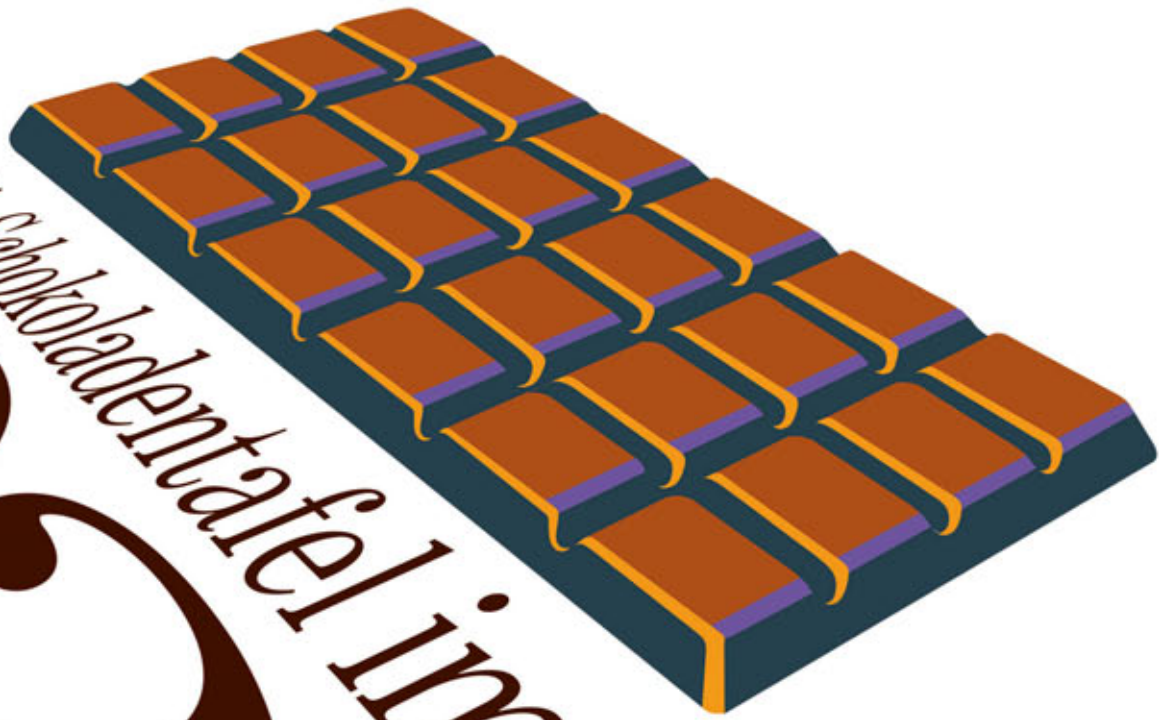
## INNOVATIVE VERPACKUNG

Die Unternehmen werden neue Verpackungsformen entwickeln, um sicherzustellen, dass Schokolade trotz der extremen Hitze in den Schwellenländern nicht schmilzt. Zudem werden sie aufgrund der Ausbreitung von Fettleibigkeit und der zunehmenden staatlichen Regulierung neue Riegelgrössen einführen und innovative Verpackungsformen anbieten, die es ermöglichen, das Produkt nach und nach zu verzehren (z.B. «Twist & Save»-Verpackung von Mars).

## EINZELHANDEL

Um mehr Konsumenten zu erreichen und ihrem Lebensstil gerecht zu werden, wird Schokolade in einer noch grösseren Vielzahl von Verkaufsstellen erhältlich sein – von Coffee-Shops über Reformhäuser bis hin zu Supermärkten und Discountern. Premiumschokolade könnte es in die Mainstream-Geschäfte schaffen. Und die Marken könnten versuchen, mit Flagship-Stores nachgelagerte Bereiche der Wertschöpfungskette zu erobern.

AR



Die Schokoladentafel im Jahr

2023

# UNTERNEHMENSGESCHICHTE

*Barry Callebaut mit Sitz in der Schweiz ist aus der Fusion des belgischen Schokoladenherstellers Callebaut mit dem französischen Schokoladenproduzenten Cacao Barry im Jahr 1996 hervorgegangen. Die Fusion vereinte das Know-how von Cacao Barry in der Beschaffung und den ersten Verarbeitungsschritten von Kakao mit der umfangreichen Erfahrung von Callebaut in der Herstellung und Vermarktung von Schokoladenprodukten. Seit 1998 ist Barry Callebaut an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert.*

*Heute ist Barry Callebaut ein voll integrierter Schokoladenkonzern mit globaler Präsenz: Die Firma bietet im Bereich Schokolade umfassende Lösungen für die gesamte Lebensmittelindustrie an. Barry Callebaut ist in 30 Ländern präsent, unterhält rund 45 Produktionsstandorte, beschäftigt etwa 6000 Angestellte und hat im Geschäftsjahr 2011/12 einen Umsatz von CHF 4,8 Milliarden erwirtschaftet.*

---

## 1999

Akquisition der Carma AG, Schweiz

## 2002

Akquisition der Stollwerck-Gruppe, Deutschland

## 2003

Akquisition der niederländischen Gruppe Graverboom B.V. (einschliesslich Luijckx B.V.)

Akquisition der Brach's Confections Holding Inc., USA

## 2004

Akquisition des Vending-Mix-Geschäfts (Getränkemischungen für Verkaufsautomaten) der AM Foods, Schweden

## 2005

Eröffnung einer Schokoladenfabrik in Kalifornien, USA

## 2007

Eröffnung einer Schokoladenfabrik in Tschschow, Russland

Veräusserung von Brach's Confections Holding, Inc., USA

Unterzeichnung von bedeutenden langfristigen Outsourcing-Verträgen mit Nestlé, Hershey und Cadbury

Akquisition einer Kakaofabrik in Pennsylvania, USA

## 2008

Eröffnung einer Schokoladenfabrik in Suzhou, China

Erwerb einer 49%-igen Beteiligung an Biolands, Tansania

Akquisition eines 60%-Anteils an KLK Cocoa in Malaysia

Eröffnung eines Verkaufsbüros und einer Chocolate Academy in Mumbai, Indien

Eröffnung von neuen Chocolate Academies in Suzhou, China; Zundert, Niederlande; Tschschow, Russland; und Chicago, USA

Akquisition des Dekorations-spezialisten IBC in Kortrijk-Heule, Belgien

Outsourcing-Vereinbarung mit Morinaga in Japan und Start der Produktion in der neuen Fabrik

## 2009

Eröffnung einer Schokoladenfabrik in Monterrey, Mexiko

Verkauf des Verbrauchergeschäfts Van Houten Singapore an Hershey

Akquisition des dänischen Herstellers von Vending-Mix-Produkten Eurogran

Akquisition des spanischen Schokoladenherstellers Chocovic, S.A.

## 2010

Eröffnung einer Schokoladenfabrik in Extrema, Brasilien

Unterzeichnung einer langfristigen strategischen Partnerschaftvereinbarung mit Kraft Foods Inc.

## 2011

Akquisition der Restbeteiligung von 40% an Barry Callebaut Malaysia Sdn Bhd, vormalig KLK Cocoa

Ausbau der bestehenden Liefer- und Innovationspartnerschaft mit Hershey

Unterzeichnung eines langfristigen Outsourcing-Vertrags mit Chocolates Turin, Mexiko

Verkauf des europäischen Verbrauchergeschäfts an die belgische Baronie Group

Joint Venture mit P.T. Comextra Majora und Gründung von P.T. Barry Callebaut Comextra Indonesia

## 2012

Akquisition von la Morella nuts, Spanien

Akquisition der Mona Lisa Food Products, Inc., USA

Lancierung der «Cocoa Horizons»-Initiative auf Basis des neuen strategischen Pfeilers «Nachhaltiger Kakao»

Erwerb des Standorts Chatham von Batory Industries Company in Ontario, Kanada

Unterzeichnung langfristiger Outsourcing-/Partnerschaftvereinbarungen mit Unilever, Grupo Bimbo, Mexiko, und Morinaga, Japan

EFSA legt positives wissenschaftliches Gutachten zum Gesundheitsversprechen über Kakaoflavanole von Barry Callebaut vor

---





**BARRY  
CALLEBAUT  
IN ZAHLEN  
FÜR DAS  
GESCHÄFTSJAHR  
2011/12**

**ANZAHL  
MITARBEITENDE**

**6100**

**ANTEIL VERKAUFSMENGE  
IN SCHWELLENLÄNDERN**

**24 %**

**GESAMTINVESTITIONEN  
IN FABRIKEN**

**CHF 178,2  
Millionen**

**ANZAHL NEUER  
REZEPTE**

**972**

**ANTEIL DES DIREKT  
IN DEN HERKUNFTSLÄNDERN  
BESCHAFFTEN  
KAKAOS**

**69 %**

**ANZAHL DER  
F&E-PROJEKTE**

**2131**

**ANZAHL  
AMBASSADOREN  
WELTWEIT**

**155**

**ANZAHL FABRIKEN**

**46**

**REDUKTION DES  
CO<sub>2</sub>-AUSSTOSSES  
(SEIT 2008/09)**

**19 %**

**ANZAHL IN UNSEREN  
CHOCOLATE ACADEMIES  
AUSGEBILDETE  
KUNDEN PRO JAHR**

**38000**

Barry Callebaut ist der weltweit grösste Hersteller von hochwertigen Kakao- und Schokoladenprodukten. Die Firma steht im Dienst der gesamten Nahrungsmittelindustrie, von industriellen Nahrungsmittelherstellern bis zu gewerblichen und professionellen Anwendern.



