

*Tchibo*

**CREATING**

TCHIBO SUSTAINABILITY MAGAZINE 2019 / 2020  
VOL. 1



**CHANGE**

FOR FAIRNESS AND SUSTAINABILITY

# Wir lieben Kaffee, nicht nur in der Tasse. Sondern auch als innovative Faser – beispielsweise für den Umschlag dieses Magazins. Das von uns entwickelte Kaffee- papier ist ein innovativer Materialmix, aber auch Produkt unserer Neugierde, Überzeugung und Experimentierfreude.

KAFFEEPAPIER BRAUN: 30 % KAFFEERESTE, 40 % ALTPAPIER, 30 % UNGBLEICHTER ZELLSTOFF  
KAFFEEPAPIER HELL: 10 % KAFFEERESTE, 40 % ALTPAPIER, 50 % ZELLSTOFF



**Bio-Boom, Sharing Economy oder faire Mode** – die Welt, in der Tchibo als Unternehmen tätig ist, ändert sich stetig und umfassend. Wir nehmen diese Herausforderung an. Denn sie bietet uns die Chance, uns als Unternehmen ebenfalls zu wandeln und zukunftsfähig aufzustellen. Die großen Herausforderungen unserer Zeit – **Menschenrechte, faire Bezahlung, Umwelt- und Klimaschutz, Hunger und Wasserknappheit** – brauchen eine starke Lobby. Als hanseatisches Familienunternehmen gehört es sich für uns, Verantwortung zu zeigen und Teil einer Bewegung zu sein, die diese Probleme nicht nur mit Worten, sondern auch mit Taten angeht. Und das tun wir bereits seit 14 Jahren.

Natürlich sind wir uns dabei der kritischen Rolle bewusst, die unser Unternehmen lange gespielt hat. Wir wissen, dass Tchibo in einigen Bereichen immer noch Teil des Problems ist. Umso wichtiger ist es uns, dass wir unsere gestalterische, unternehmerische Kraft dafür einsetzen, jeden Tag noch mehr Teil der Lösung zu werden. Wir möchten nachhaltig und fair wirtschaften und Nachhaltigkeit in den Alltag unserer Kundinnen und Kunden bringen.

Denn auch, wenn Tchibo mit über 10.000 Beschäftigten zu den größeren Unternehmen in Deutschland gehört, bleiben wir doch ein Familienunternehmen, das Werte wie Ehrlichkeit, Transparenz, Verantwortung und Respekt für Mensch und Umwelt zu den Grundlagen seines Handelns zählt.

*Nanda Bergstein*

NANDA BERGSTEIN  
DIRECTOR CORPORATE RESPONSIBILITY  
TCHIBO GMBH



INTRODUCTION

Mit diesem Magazin möchten wir veranschaulichen, wo die großen Herausforderungen im Bereich Fairness und Nachhaltigkeit für unser Unternehmen liegen. Wir beschreiben, wie wir damit umgehen, welche Ziele wir uns gesetzt haben und welche Fortschritte wir schon erreichen konnten. Es ist ein Dankeschön an und eine Ermutigung für alle unsere Kollegen, Partner und Wegbegleiter, uns mit Leidenschaft, Kreativität und neuen Ideen zu unterstützen und kritisch zu hinterfragen. Wir wollen gemeinsam einen Wandel für Fairness und Nachhaltigkeit voranbringen.

In der Essenz sind uns Wirkung und Fortschritt wichtig. Fordert uns also heraus: mit konkreten Verbesserungsvorschlägen, mit konstruktiver Kritik, mit Spaß an einer Auseinandersetzung, die zum Ziel hat, die bestmöglichen Lösungsansätze zu finden und umzusetzen.

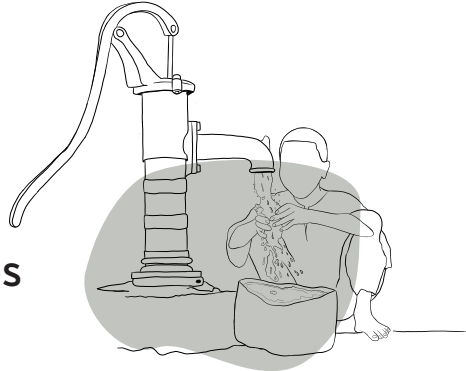
## WIR NEHMEN DIE HERAUSFORDERUNG AN

Nanda Bergstein, 2019



EDITORIAL

What a wonderful world it would be: Diese 4 Fakten zeigen die Herausforderungen, die wir als globale Gemeinschaft zum Wohl künftiger Generationen bewältigen müssen.



### Kein sauberes Trinkwasser

Fast **die Hälfte der Weltbevölkerung** (3,6 Milliarden) lebt in Gebieten, in denen einen Monat pro Jahr oder länger Wassermangel herrscht. 2050 könnten es schon 5,7 Milliarden sein.

UN WORLD WATER DEVELOPMENT 2018

### Armut

Weltweit leben 3,4 Milliarden Menschen unter der Armutsgrenze. **736 Millionen Menschen** leben in extremer Armut.

THE WORLD BANK 2018



### Vergiftung der Erde

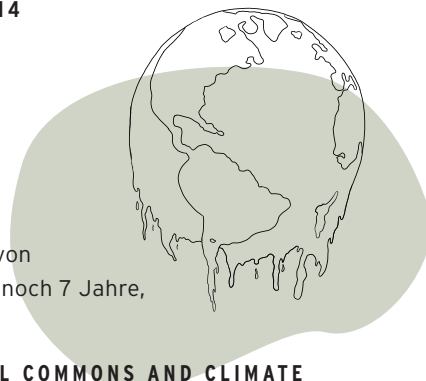
Statistisch betrachtet werden die Bauern dieser Erde **nur noch 60 Ernten** einfahren; so stark sind Erosion und Vergiftung der Böden bereits vorangeschritten.

UN SONDERORGANISATION FAO 2014

### Erderwärmung

Spätestens 2052 haben wir die kritische Grenze von **1,5 Grad Erderwärmung** erreicht. Es bleiben nur noch 7 Jahre, um dies zu verhindern.

MERCATOR RESEARCH INSTITUTE ON GLOBAL COMMONS AND CLIMATE CHANGE (MCC) GGMBH BASIEREND AUF THE INTERGOVERNMENTAL PANEL ON CLIMATE CHANGE (IPPC) 2019



» Ours can be the first generation to end poverty – and the last generation to address climate change before it is too late. «

- 03 Editorial
- 04 4 Fakten, die uns immer wieder bewegen
- 08 Interview mit Thomas Linemayr (CEO Tchibo GmbH)



## 01 — ABOUT TCHIBO 09

- 10 Kennzahlen 2019
- 12 Unser Weg zu Fairness und Nachhaltigkeit
- 14 Superkräfte

## 02 — LEVERS FOR CHANGE 17

- 18 Nicht 100 % perfekt, aber mutig nach vorne
- 24 Power to the People
- 28 Innovationen: Gemeinsam den Konsum von morgen gestalten
- 30 Veränderung der politischen Rahmenbedingungen



## 05 — MENSCH 55

- 56 Der Mensch im Mittelpunkt
- 58 Dialog für Menschenrechte
- 70 Myanmar – Menschenrechte auf dem Prüfstand
- 72 ACT on Living Wage



## 03 — LEADING TRANSFORMATION 33

- 34 5 Methoden, an die wir glauben
- 36 Cynefin-Framework
- 38 Theory U
- 39 Ko-Kreation
- 40 Prototyping
- 41 Empowering People

## 04 — UMWELT 43

- 44 Hand in Hand: Umwelt und Wirtschaft
- 46 Klimaschutz – die Überlebensfrage der Menschheit
- 48 Beispiele aus unserem Klimaschutzengagement
- 50 Wasser – Quelle allen Lebens
- 51 Detox
- 52 Water Stewardship
- 54 Sauberes Trinkwasser



## 06 — KAFFEE 73

- 74 Was ist eigentlich nachhaltiger Kaffee?
- 76 Tchibo Joint Forces!®
- 78 TJF!® – Coffee Clubs in Tansania
- 80 TJF!® – Empowerment in Guatemala
- 82 Kinderbetreuung für Erntehelfer
- 84 Internationale Zusammenarbeit

## 07 — NON FOOD 87

- 88 Jede Woche andere Produkte – das soll nachhaltig sein?
- 90 Viele Materialien – aber keines ist perfekt
- 92 Baumwolle
- 96 Synthetische Fasern
- 97 Innovative Materialien
- 98 Recycling
- 99 Tierische Fasern
- 100 Der Sinn und Unsinn von Verpackungen
- 102 Tchibo Share





## FÜNF FRAGEN AN THOMAS LINEMAYR

### 1. Sind Corporate Responsibility – also soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit – und Wirtschaftlichkeit Konkurrenten oder ein gutes Team?

Aktuell besteht oft ein Spannungsfeld zwischen sozialer Verantwortung und Nachhaltigkeit auf der einen und Wirtschaftlichkeit auf der anderen Seite. Aber im Dienst der nächsten Generationen müssen sie zu Teamplayern werden. Es ist klar, dass unsere Welt nachhaltiger werden muss, wenn sie auch in Zukunft noch lebenswert sein soll. Das sehen auch unsere Kunden so. Im Übergang darf die Wirtschaftlichkeit aber nicht verloren gehen. Effizientes unternehmerisches Handeln schützt Arbeitsplätze und sichert die Investitionsfähigkeit. Ich bin überzeugt davon, dass Unter-

nehmen in Zukunft nur erfolgreich sein können, wenn sie Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit vereinen.

### 2. Worin liegt die größte Herausforderung auf dem Weg zu einer besseren Tchibo-Welt?

Ein wesentlicher Hebel liegt darin, unsere Kunden so gut zu kennen, dass wir bestmöglich auf ihre Wünsche und Gewohnheiten eingehen. So können wir ihnen die nachhaltigen Produkte und Services anbieten, die ihren Bedürfnissen optimal entsprechen. Mit den richtigen Ansätzen schonen wir Ressourcen und kurbeln eine Bewegung in Richtung nachhaltigem Konsum an.

### 3. Wo sehen Sie die größten Potenziale?

Das größte Potenzial liegt für mich in unseren Mitarbeiterinnen und

Mitarbeitern. Jeder Einzelne von uns tritt mit großem Engagement für mehr soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit ein. Es liegt an uns, unsere Stärken optimal einzusetzen und so das bestmögliche Ergebnis für unsere Firma zu erreichen und gleichzeitig den Transformationsprozess mit aller Kraft voranzutreiben.

### 4. Was ist ein Erfolg im Bereich Nachhaltigkeit, den Sie bis 2022 unbedingt erreichen möchten?

Für mich beginnt Corporate Responsibility bei der sozialen Verantwortung. Ich bin überzeugt: Wenn es den Menschen gut geht, werden sie auch bereit sein, die Umwelt mehr zu schützen. Deshalb setzen wir uns mit aller Kraft für Verbesserungen für die Farmer und Beschäftigten in unseren Produktionsländern ein.

### 5. Auf einer Skala von 1 bis 10: Wo steht Tchibo heute mit dem Nachhaltigkeitsengagement?

Wir haben uns dem Ziel der Nachhaltigkeit zu 100 Prozent verschrieben. Wir wissen, dass dies ein anspruchsvolles Ziel ist, aber man muss die Latte hochlegen, um wirklich etwas Substantielles zu bewegen. In Summe haben wir viel erreicht, aber auch noch sehr viel zu tun. Wir sind noch auf dem Weg in eine verantwortliche und nachhaltige Zukunft.

THOMAS LINEMAYR  
CEO, TCHIBO GMBH

Thomas Linemayr (59) ist seit 2016 CEO von Tchibo. Davor leitete er den US-Zweig des Schweizer Schokoladen-Unternehmens Lindt & Sprüngli.

Wir wissen: Nachhaltigkeit ist ein Prozess.  
Wo stehen wir heute und wie sind wir dort hingedommen? Zahlen und Fakten.

01  
**ABOUT  
TCHIBO**



# ERGEBNISSE 2019

DIE WICHTIGSTEN KENNZAHLEN UND  
MASSNAHMEN AUF EINEN BLICK

## KAFFEE

**40.000**  
Farmer

Seit 2009 haben wir durch das Farmerprogramm Tchibo Joint Forces!® 40.000 Farmer in 9 Ländern mittels 17 Projekten bei der Umstellung auf einen nachhaltigeren Anbau und der Verbesserung der Lebensbedingungen unterstützt.



**JEDE  
SEKUNDE**

schenken wir einen nachhaltigen Kaffee in unseren Filialen aus.

## NON FOOD



**89 %**

unserer Textilien mit  
Baumwolle

stammen aus nachhaltigeren Quellen  
(OCS, GOTS oder CmiA).

**6 %**  
unserer Produkte

mit dem Hauptmaterial Synthetik oder  
Plastik stammen aus recycelten Quellen.



**HOLZ UND  
PAPIER**

56 % unserer Produkte mit Holz und  
Papier stammen aus nachhaltigeren  
Quellen (FSC-zertifiziert oder aus  
europäischer Forstwirtschaft).

**405**  
Produzenten

Seit 2007 haben 405 Produzenten aus  
11 Ländern am Qualifizierungsprogramm  
WE teilgenommen.



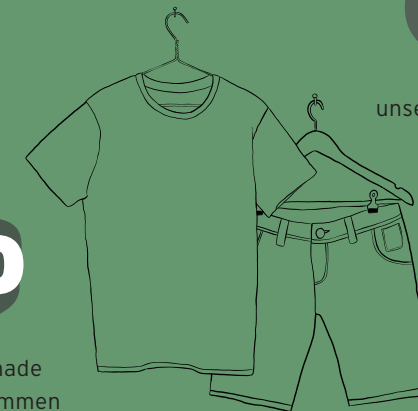
## SONSTIGE

**ÖKOSTROM  
SEIT  
11 JAHREN**

100 % Ökostrom seit 11 Jahren an allen  
unseren Tchibo Standorten (Zentrale,  
Lager, Filialen und Röstereien).

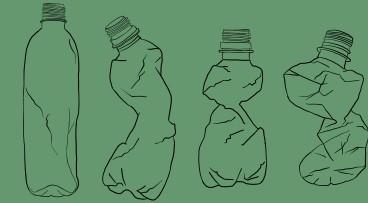
**76 %**

unserer Textilien mit man-made  
zellulosebasierten Fasern stammen  
aus nachhaltigeren Quellen.

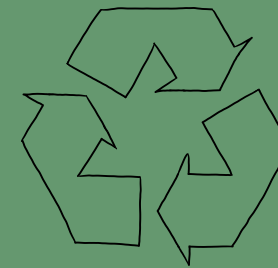


**12**  
Millionen

Plastikflaschen wurden  
2019 in unseren Textil-  
produkten recycelt.\*



## VERPACKUNGEN



**97 %**

unserer Gebrauchsartikel-  
Verpackungen sind  
recyclingfähig.

**61 %**

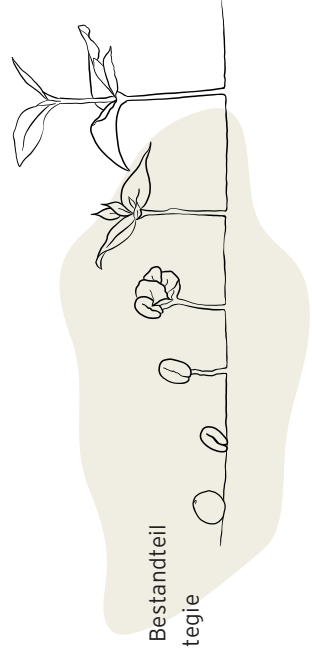
unserer Textilprodukte stammen  
aus Detox-qualifizierten  
Nassproduktionsstätten.

\*Quelle: Textile Exchange (eigene Berechnung basierend auf Shen L., et al. (2010) Resour Conserv Recy, 55 (1), 34-52)

# MEILENSTEINE: UNSER WEG ZU FAIRNESS UND NACHHALTIGKEIT

**2005**

Kampagne gegen Tchibo wegen Arbeitsrechtsverletzungen bei Lieferanten in Bangladesch



seit  
**2006**

Nachhaltigkeit als fester Bestandteil in unserer Geschäftsstrategie

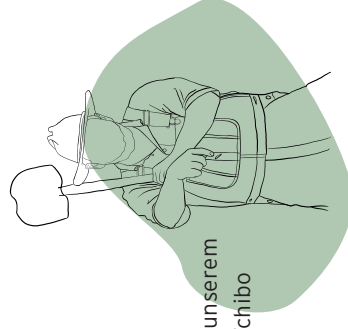
**2007**

Start des Projektes „Logistics towards Sustainability“ (LOTOS) mit dem BMUB und der TU Hamburg-Harburg



seit  
**2008**

Tchibo engagiert sich für soziale Standards und Menschenrechte



seit  
**2009**

40.000 Kaffee Farmer bei nachhaltigerem Anbau mit unserem Qualifizierungsprogramm Tchibo Joint Forces!® unterstützt

**2010**

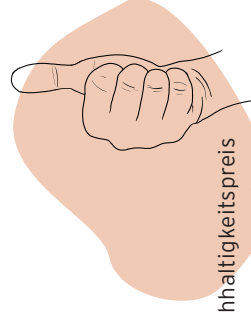
Umstellung von Magazinpapier und Versandkartons auf FSC-Papier

seit  
**2011**

auf dem Weg zu einer 100-prozentig nachhaltigen Unternehmenstätigkeit

**2012**

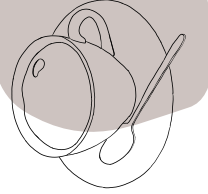
Verhandlung des Gebäudesicherheits- und Brandschutzabkommens „Accord of Fire and Building Safety in Bangladesh“

**2013**

Auszeichnungen – Nachhaltigkeitspreis Logistik, CSR-Preis der Bundesregierung, Nachhaltigkeitskommunikation im Einzelhandel

seit  
**2014**

Marktführerschaft bei nachhaltigem Filterkaffee, Unterzeichnung des Greenpeace DETOX-Commitments



seit  
**2015**

Mitglied im Bündnis für nachhaltige Textilien des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung



seit  
**2016**

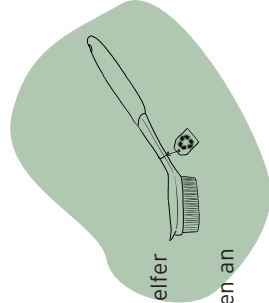
setzen wir uns mit der IndustriALL Global Union in der Initiative ACT für existenzsichernde Löhne in der Bekleidungsbranche ein

**2016**

Tchibo als nachhaltigstes Großunternehmen Deutschlands ausgezeichnet

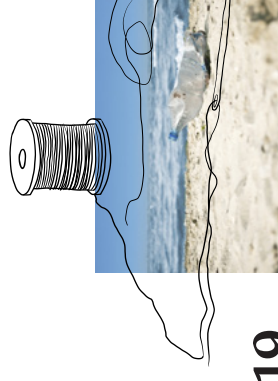
seit  
**2017**

bieten wir Haushaltshelfer wie Spülbürsten aus recycelten Kunststoffen an



seit  
**2018**

bieten wir über Tchibo Share Baby- und Kinderkleidung zur Miete an



seit  
**2020**

plastikfreie Textil-Verpackungen

**2019**

12 Millionen Plastikflaschen und 5 Tonnen Fischernetze in Textilprodukten recycelt



ab  
**2021**

100% nachhaltigere Baumwolle

bis  
**2030**

wollen wir unseren CO<sub>2</sub>-Ausstoß halbieren



Keiner kann allein die Welt verändern. Aber jede und jeder hat etwas beizutragen – nennen wir es „Superkraft“. Wenn alle ihre Superkräfte zusammenbringen, entsteht ein Feld, in dem sich neue Lösungswege öffnen, oder in dem Entscheidungen möglich werden, die vorher undenkbar waren. Was ist deine Superkraft?

# SUPERKRÄFTE

*What's your superpower?*

Jakub Kaliszewski/ Fairtrade



Wenn Hartnäckigkeit eine Superkraft ist, dann habe ich sie! Seit Gründung 1992 bin ich bei Fairtrade und ohne Hartnäckigkeit und ein tolles Team wäre der faire Handel nicht da, wo er jetzt ist. Anfangs wurde ich ausgelacht, als ich mit der Idee eines Siegels für faire Produkte bei großen Kaffeeunternehmen anklopfte. Heute gibt es fairen Kaffee in jedem Supermarkt und kein Unternehmen kann es sich erlauben, Umweltschutz und Menschenrechte auszuklammern. Trotzdem brauche ich meine Superkraft weiterhin, denn solange nicht jeder Kaffee fair ist, sind wir noch nicht am Ziel.

## Dieter Overath

GESCHÄFTSFÜHRENDER VORSTANDSVORSITZENDER  
TRANSFAIR E.V. (FAIRTRADE DEUTSCHLAND)



Seit 20 Jahren koordiniere ich die Kampagne für saubere Kleidung. Als ich anfing, waren unsere drei Töchter zwischen 9 und 15 Jahre alt. In einem Alter also, in dem weltweit Mädchen in Bekleidungsfabriken schufteten. Das konnte und wollte ich nicht zulassen. Der Gedanke an diese Mädchen gab und gibt mir Kraft.

## Christiane Schnura

CLEAN CLOTHES CAMPAIGN



I would love to change the mind of consumers, where they are willing to pay for the things that they demand.

## Crista Foncea

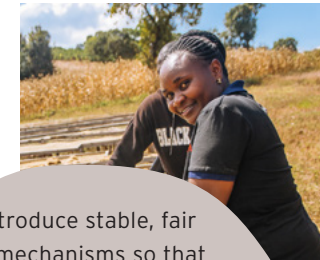
COFFEE CARE, GUATEMALA



To promote sustainability in our supply chains I use my superpower of empathic listening. I have found that when you listen to others' stories with empathy you find more commonality than you can imagine. This helps to have shared goals with people from different groups and that leads to positive changes.

## Fatima Chowdhury

TCHIBO, BANGLADESCH



My superpower is to introduce stable, fair and long-term market mechanisms so that the farmers receive a fair and reasonable price for their sustainably produced coffee. This would lead to more farmers switching to sustainable production and making a better living from coffee growing.

## Martha Kimboi

SUSTAINABILITY MANAGER COFFEE CLUBS  
(TJF!® PROJECT TANSANIA)



Corporate Responsibility is not possible without involving trade unions. I am fighting to ensure that Tchibo and the textile sector live up to this expectation.

## Christina Hajagos-Clausen

DIREKTORIN TEXTIL- UND BEKLEIDUNGS-  
INDUSTRIE, INDUSTRIALL GLOBAL UNION



My superpower is an innate drive to strive for a healthier planet yet never forgetting the human aspect of sustainability. That's why I so firmly believe in putting the livelihoods and business of farmers centre stage in order to achieve the many environmental benefits of organic cotton. Farmers are the catalysts for positive change – the stewards of the land. Support them and you safeguard the planet.

## Bart Vollaard

EXECUTIVE DIRECTOR  
ORGANIC COTTON ACCELERATOR

My superpower is the deep belief that true change for fairness and sustainability is possible, contrary to many cynics out there. We simply need to find the right solutions. And this is my second superpower: always seeking for new solutions and never giving up.

## Nanda Bergstein

TCHIBO, DIRECTOR CORPORATE  
RESPONSIBILITY







My superpowers come from my honesty, integrity, fairness, neutrality and care for others. I also always put the common interest first. These give me the unified voice and trust that let me act for the fairness in the workplace.

### Hav Pok

ARBEITER UND ARBEITNEHMER-  
VERTRETER AUS EINER FABRIK,  
KAMBODSCHA



The ability to create an agroforestry system that enables diversification on coffee farms and above all implementing good practices in sustainable agriculture and producing quality coffee to obtain a good demand in the foreign market.

### Gerson Merary Solorzano

KAFFEEFARMER, HONDURAS

To make sustainability, fairness, and a better future a reality, it's going to require courage. So if I had one superpower, I would want to possess profound courage that I could use and share with everyone.



### La Rhea Pepper

MANAGING DIRECTOR  
TEXTILE EXCHANGE

*What's your  
superpower?*

Unter dem Eindruck von Chemieunfällen wie Seveso, Schweizerhalle und Bhopal wurde mir als junger Wissenschaftler, Sohn eines Unternehmers, leidenschaftlicher Outdoorsportler und angehender Familienvater vor über 30 Jahren deutlich, dass das alles nur in einer nachhaltigeren Wirtschaft und Gesellschaft Sinn und Zukunft hat. Dass Nachhaltigkeit heute alles weltweit transformiert, motiviert mich und gibt mir täglich Kraft, weiter in Richtung einer nachhaltigeren Wirtschaft und Gesellschaft zu arbeiten.



### Prof. Stefan Schaltegger

WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFTLER UND PROFESSOR FÜR  
NACHHALTIGKEITSMANAGEMENT AN DER LEUPHANA  
UNIVERSITÄT LÜNEBURG

Tchibo geht voran. Was können wir allein verändern und wo braucht es die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren? Und: Wie wir Menschen in den Mittelpunkt stellen.

# 02 LEVERS FOR CHANGE



Kaffeekirschen in Äthiopien

**Kann ein Unternehmen für Fairness und Nachhaltigkeit stehen, wenn es noch nicht bei 100 % Nachhaltigkeit angekommen ist? Gibt es überhaupt ein 100 % nachhaltiges Unternehmen? Oder anders gefragt, ab wann ist ein Unternehmen nachhaltig? Mit diesen Fragen haben wir uns bei Tchibo intensiv beschäftigt.**

Als Unternehmen gehört es zu unserem Alltagsgeschäft, die Nachfrage und die Bedürfnisse unserer Kundinnen und Kunden zu bedienen. Durch unsere Rolle in der Liefer-

kette sind wir Teil des globalen Problems von negativen ökologischen und sozialen Konsequenzen, die wir heute in der Welt sehen. Wir wissen: Die Stimme der Wirtschaftsunternehmen wiegt schwer. Deswegen nutzen wir unsere Größe auch, um schwierige Themen in der Branche voranzutreiben – zum Beispiel Recycling, existenzsichernde Löhne oder die Ressourcenschonung –, indem wir etwa das Umdenken vom Kaufen zum Mieten mit voranbringen.

# NICHT 100% PERFEKT,

Kaffeeplantage Guatemala



# ABER MUTIG

# NACH VORNE

**»Der Erhalt von Arbeitsplätzen und Respekt den Menschen gegenüber sind besonders wichtige Werte für uns.«**



## Unsere Werte

Wir sind aber nicht nur ein großes Wirtschafts-, sondern auch ein Familienunternehmen, das seit seinem Bestehen Verantwortung großschreibt.

Die Arbeitsplätze der über 100.000 Mitarbeiter an unseren Standorten und in unseren Lieferketten zu erhalten, ist ein besonders wichtiger Wert für uns. Wachstum und Gewinn zu erzielen gehört als Unternehmen ebenfalls dazu. Wir müssen steigende Personal- und Rohstoffkosten kompensieren, in die unternehmerische Infrastruktur und in Business-Innovationen investieren, um das Unternehmen langfristig zu erhalten. Gleichzeitig gilt für uns aber auch: Gewinn ja, aber nicht um jeden Preis, und schon gar nicht zulasten von Mensch und Umwelt. Während viele Unternehmen auf dem konventionellen Weg bleiben, haben wir uns vor 14 Jahren für einen konsequent nachhaltigen Weg entschieden.

Aber der Weg ist lang: Es gilt permanent, Lösungen für das Spannungsverhältnis zwischen unserem Anspruch und den wettbewerbsbedingten Herausforderungen zu finden. Solange sich die Wirtschaft nicht insgesamt schneller in Richtung Fairness und Nachhaltigkeit bewegt, führen unsere Investitionen zwar zu Innovationen und Verbesserungen, aber auch zu Kostensteigerungen und Wettbewerbsnachteilen. Deshalb haben wir immer noch Lücken.

Zu diesen Lücken stehen wir. Denn Ehrlichkeit ist für uns ebenfalls ein wichtiger Wert. Wir glauben, dass Greenwashing der Sache schadet, weil der tatsächliche Handlungsbedarf in Produkten und Lieferketten dadurch verdeckt wird.

Wir versuchen aber, die Lücken zügig und kreativ zu schließen. So gehen wir wichtige Themen wie zum Beispiel Verpackung, Recycling und Müllreduktion an: Während unsere Textilverpackungen ab 2020 kein Plastik mehr enthalten, suchen wir für unsere Hartwarenprodukte noch nach neuen Verpackungslösungen, die zugleich umweltschonend, hochwertig und bruchstabil sind.

Wer uns schon länger begleitet, kann sehen, dass wir uns mit großen Schritten immer weiter verändern – mit Engagement, Begeisterung und Stolz auf das Erreichte.

Der Weg ist lang, aber die Chance ist groß: Wenn wir es schaffen, aus einem konventionellen ein nachhaltiges Unternehmen zu machen, könnte das eine Signalwirkung haben. Wir wollen zeigen, dass ein Unternehmen wirtschaftlich erfolgreich, und gleichzeitig nachhaltig und fair sein kann.



Vietnam 2018



Indien 2019



Kambodscha 2019

# Menschen bei und für Tchibo – jede und jeder ein Teil des täglichen Wandels



Kambodscha 2019



Kenia 2011



Vietnam 2018



China 2018



Indien 2019

*Offenheit, Menschlichkeit,  
Wirkung, Fairness und Nachhaltigkeit  
für alle – und Mut*

## Was uns in unserem Nachhaltigkeitsengagement wichtig ist

- **Offenheit:** Wir betreiben kein Greenwashing, sondern möchten wirklich etwas bewegen. Wo wir an Grenzen stoßen, gehen wir offen und ehrlich damit um.
- **Menschlichkeit:** Wir stellen die Menschen in den Mittelpunkt, um die es geht. Wir integrieren die Stimmen von Fabrikarbeiterinnen und Farmern aktiv.
- **Wirkung:** Wir glauben an das Prinzip „Return of Invest“ nicht nur im ökonomischen, sondern auch im ökologischen und sozialen Sinne. Wir möchten effizient handeln, die richtigen Dinge tun und sichtbare Ergebnisse erzielen, sowohl für Menschen und Umwelt als auch für die Marke Tchibo.
- **Fairness und Nachhaltigkeit für alle:** Wir arbeiten für unsere Kundinnen und Kunden. Wir nehmen ihre Wünsche, Alltagsbedürfnisse und Lebensgewohnheiten ernst und möchten sie mit unseren Produkten und Dienstleistungen bestmöglich unterstützen.
- **Mut:** Wir begnügen uns nicht mit dem Status quo, sondern suchen eigene Wege, um unsere Ziele bestmöglich umzusetzen.

# POWER

Lubna aus Indien

# TO THE PEOPLE

Tiefgreifende Veränderungen lassen sich erfolgreich umsetzen, wenn es ein klares Ziel gibt und den Mut, Bestehendes zu hinterfragen und loszulassen. Nachhaltige Produkte aus dem Nischenmarkt zu holen und zum Standard im Massenmarkt zu machen, ist so eine tiefgreifende Veränderung. Dies kann in einem Unternehmen nur gelingen, wenn alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von dem gemeinsamen Ziel überzeugt sind und sich – ganz persönlich und in ihrem jeweiligen Bereich – dafür einsetzen.

» Wie wird man ein Schmetterling? «, fragte die kleine Raupe. Die Antwort: » Du musst so sehr fliegen wollen, dass Du bereit bist, Deine Existenz als Raupe aufzugeben. «\*



# Von einer nachhaltigen Unternehmenskultur

*Wir befähigen jeden Mitarbeiter zum fairen und nachhaltigen Handeln an unseren Standorten und in unseren Lieferketten.*



1.



2.



3.

Die Transformation unseres Geschäftsmodells kann nur gelingen, wenn alle Mitarbeiter befähigt sind, bestehende Prozesse zu hinterfragen und sie – wo nötig – hin zu mehr Verantwortung anzupassen. Es genügt nicht, das Nachhaltigkeitsengagement bei Tchibo im Bereich Unternehmensverantwortung anzusiedeln. Unser Ziel ist es, dass jeder Mitarbeiter wie ein eigener (Nachhaltigkeits-)Unternehmer denkt, Verantwortung übernimmt und Veränderungen vorantreibt. Dieses persönliche Engagement kann man nicht anordnen. Es wächst und entfaltet sich, wenn die Mitarbeiter sich mit dem gemeinsamen Ziel identifizieren und erkennen, dass sie in ihrem Bereich mitgestalten und einen wichtigen Beitrag leisten können.

Transparenz ist eine wichtige Voraussetzung dafür, diese Motivation zu schaffen und zu erhalten. Daher arbeiten wir an einem unternehmensweiten OKR (Objectives & Key Results) System, das Ziele und Erfolge für alle nachvollziehbar dokumentiert.

Vertrauen und Wertschätzung sind weitere Grundpfeiler für das Eigenengagement der Mitarbeiter. Daher setzen wir auf Beteiligungsmodelle und beziehen alle Bereiche ein, um Nachhaltigkeit von innen heraus aufzubauen. Ein wichtiger Baustein dabei sind Nachhaltigkeits-Schulungen, in denen sich alle Kollegen über Hintergründe, Werte und Ziele des Nachhaltigkeitsengagements informieren können.

Wir setzen als Unternehmen auf ganzheitliche Ansätze, die bei Beschäftigten, Fabrikarbeitern und Kleinbauern Empowerment (= Ermächtigung bzw. Stärkung) bewirken. Mit unseren Methoden geben wir ihnen Raum für ihre Stimme. Wir ermächtigen sie, ihre Perspektive einzubringen, denn wir sind überzeugt, dass sie relevant ist für ein gutes Ergebnis. So können sie die Veränderung aktiv mitgestalten.

1. Deswegen haben wir im Non-Food-Bereich beispielsweise bereits 2008 das WE-Programm eingeführt.
2. Im Kaffeeursprung haben wir Tchibo Joint Forces!® ins Leben gerufen.
3. 2019 konnten sich alle Tchibo Mitarbeiter in interaktiven Schulungen über unsere Aktivitäten und Herausforderungen im Bereich Nachhaltigkeit informieren.

hin zu Nachhaltigkeitsunternehmern

# GEMEINSAM

# DEN KONSUM

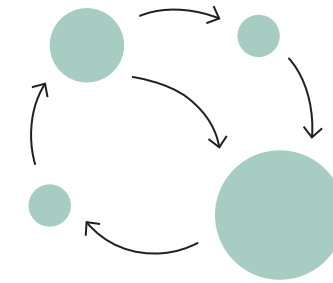
*Innovationen*

# VON

Wir sind kein Start-up, das sich jedes Jahr neu erfinden kann. Wir sind ein Unternehmen mit über 10.000 Mitarbeitern, mit etablierten Prozessen und starkem Rückgrat. Wir müssen gleichzeitig notwendige Weiterentwicklungen integrieren und die Stabilität laufender Prozesse garantieren. Eine Herausforderung, für die wir auf den Dreiklang „Sensing, Facilitating, Changing“ setzen.

# MORGEN

# GESTALTEN



## Sensing: Der Idee auf der Spur

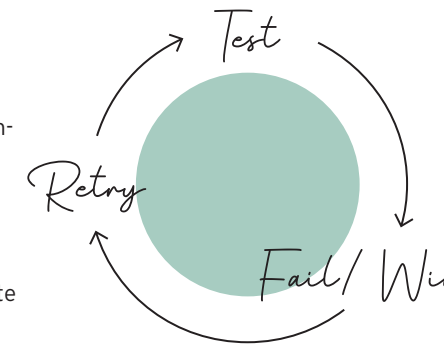
Innovative und wirkungsvolle Lösungsansätze sind der Schlüssel für unseren Erfolg. Um diese immer wieder neu zu entwickeln, sind ein breites Wissen und eine große Vielfalt an Fähigkeiten notwendig. Daher haben wir einen aktiven und kontinuierlichen Wissensaustausch zwischen internen Fachbereichen etabliert: Vertriebe, Produktbereiche, Logistik, IT und Nachhaltigkeit tauschen sich über Herausforderungen und Fragestellungen aus, wie zum Beispiel bei der Etablierung eines klimaschonenden Transports unserer Produkte. Extern suchen wir ständig nach Partnern, die interessantes Know-how mitbringen. Wir arbeiten mit Start-ups, Think-Tanks, fachlichen Netzwerken und Innovations-Acceleratoren.

Die Kooperation mit dem Hamburger Upcycling Start-up Bridge&Tunnel ist ein Beispiel dafür, wie wir neue Ideen finden und sie in unsere Prozesse integrieren. Bridge&Tunnel ist ein Label, das gesellschaftlich benachteiligte Menschen und Geflüchtete beschäftigt und aus alten Jeans und nicht mehr verwendeten Materialien stilvolles Denim Design erstellt – unter anderem in Zusammenarbeit mit Tchibo. Für diese Kooperation nutzt B&T nicht mehr verwendete Materialien und Produktreste, die bei Tchibo anfallen. Diese kommen zum Beispiel als schicke Wasch- und Kosmetiktaschen wieder in die Tchibo Regale.

## Facilitating: Ideen wachsen lassen

Bei ausgewählten Ideen und Fragestellungen agiert der Bereich Corporate Responsibility als eine Art Geburtshelfer oder Vermittler. Er unterstützt Fachbereiche bei der Umsetzung von ersten Prototypen oder bringt Ideen und Partner ein, zum Beispiel bei der Entwicklung nachhaltiger Verpackung für Kaffee, Gebrauchsartikel oder Mehrwegversandtaschen in der Logistik.

Der Bereich stellt notwendige Ressourcen bereit und begleitet Prototypen durch Know-how zu Agilität, Nachhaltigkeit und Geschäftsentwicklung. Wichtig dabei sind Erkenntnisse, wie Prototypen in geschützten Testräumen aufgebaut werden können, ohne die etablierten Unternehmensprozesse zu belasten. Erfahrungen aus der Entwicklung von Tchibo Share bilden hierfür eine wichtige Basis. „Test, fail/win, retry“ – das ist die Grundeinstellung beim Facilitating, die immer weiter ausgebaut wird.



[www.tchibo-share.de](http://www.tchibo-share.de)

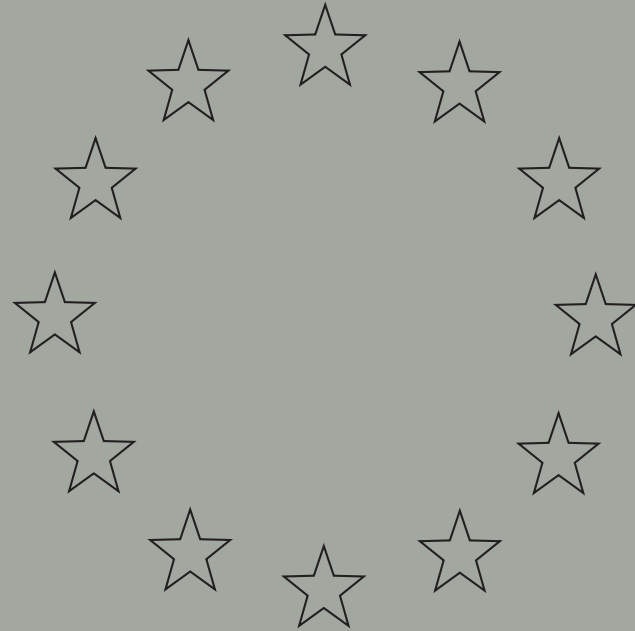


## Changing: Veränderung bewirken

Prototypen, die uns besonders überzeugen, schicken wir in den Praxistest. Dafür schaffen wir geschützte Räume für die Entwicklung und sichern die operative Umsetzung.

Ein Beispiel: der Service Tchibo Share, der im Januar 2018 als Prototyp in Kooperation mit dem Start-up kilenda gelauncht wurde. Das Ziel von Tchibo Share ist es, Produkte möglichst lange zu nutzen und den Ressourcenverbrauch von Konsum zu reduzieren. Auf einer Online-Plattform können Produkte monatsweise gemietet, Second Hand gekauft und wieder zurückgegeben werden. Somit setzt die Plattform direkt an den Bedürfnissen unserer Kunden an, die die Produkte oft nur für eine kurze Zeit benötigen und sich nicht um die weitere Verwendung kümmern wollen (über Flohmärkte oder Second-Hand-Plattformen).

# Das Wichtigste vorweg: Es braucht Regulierung,



## und zwar unbedingt auch auf europäischer Ebene!

→ Fast die Hälfte der Weltbevölkerung (3,6 Milliarden) lebt in Gebieten, in denen einen Monat pro Jahr oder länger Wassermangel herrscht. 2050 könnten es schon 5,7 Milliarden sein.

→ Statistisch betrachtet werden die Bauern dieser Erde nur noch 60 Ernten einfahren; so stark sind Erosion und Vergiftung der Böden bereits vorgeschritten. (KPI von 2014)

→ 736 Millionen Menschen leben jetzt schon in extremer Armut.

**Das sind nur Beispiele für die Probleme, vor denen die Weltgemeinschaft steht. Die Zeit des Redens ist vorbei. Wir müssen dringend handeln – und zwar alle und gemeinsam: Politik, Wirtschaft, Zivilgesellschaft, jeder Einzelne von uns, unabhängig vom Verursacherprinzip.**



v.l.n.r. Moderator, Thomas Linemayr (CEO Tchibo), Dr. Gerd Müller (Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung), Jenny Holdcroft (Assistant General Secretary der Dachgewerkschaft IndustriALL), Dr. Frank Hoffer (Geschäftsführer der Initiative ACT für existenzsichernde Löhne), Barbara Meier (Fair Fashion Expertin), Caspar Dohmen (Journalist)

In unseren Branchen haben wir oft mit systemischen Herausforderungen zu tun. Sie sind die Kehrseite der globalen Arbeitsteilung und der globalisierten Wirtschaft und tief in deren Spielregeln verwurzelt. Niedrige Löhne, schlechte Arbeitsbedingungen und unsichere Arbeitsplätze sind Beispiele für solche Herausforderungen.

**Wenn wir hier etwas verändern möchten, müssen wir uns verbünden und *gemeinsam für eine bessere Welt* kämpfen.**

Dafür braucht es neben eigenen Maßnahmen und Investitionen als Unternehmen klare gesetzliche Vorgaben. Denn auch wenn einige Unternehmen schon freiwillig wichtige Schritte unternommen haben, reicht dieses Engagement noch lange nicht aus. Für den dringend notwendigen Fortschritt

ist ein ausgewogenes Zusammenspiel von Verpflichtung, Eigenverantwortung und Zusammenarbeit eine unabdingbare Voraussetzung.

**Die Politik muss klare und verbindliche Regeln schaffen, die alle Unternehmen gemeinsam in die Pflicht nehmen.**

Alle müssen Umwelt- und Sozialstandards in ihren Lieferketten einhalten. Denn nur, wenn sich alle an die gleichen gesetzlichen Rahmenbedingungen halten müssen, wird sichergestellt, dass kein Unternehmen sich auf Kosten von Menschenrechten und Umwelt Wettbewerbsvorteile verschaffen kann. Es geht um eine Untergrenze, die für alle Marktteilnehmer dieselben Bedingungen schafft, kollektive Verantwortung stiftet und weiterhin innovative Lösungsansätze von Unternehmen ermöglicht. Eine europäische Regelung ist der beste Weg, diese Ziele zu erreichen.



# NACHHALTIGKEIT IST NICHT MEHR VERHANDELBAR!!!



Kenia 2011

## Wir haben schon mal angefangen

Wir warten nicht auf Gesetze, um uns zu engagieren. Unsere Strategie und Programme sind so aufgebaut, dass wir das tun, was in unserem eigenen Einflussbereich möglich ist. Wenn wir an Grenzen stoßen, suchen wir nach Kooperationen, um weiterzukommen und langfristige Veränderungen zu bewirken.

Es hat sich gezeigt, dass eine partnerschaftliche, langfristige Zusammenarbeit direkt auf Fabrik- und Farmebene hilft. Die Wirkung von Einzellieferketten-Programmen hat jedoch natürliche Grenzen. Um gemeinsam bessere Arbeitsbedingungen für die Menschen in den Produktionsländern zu erreichen, arbeiten wir seit vielen Jahren in Deutschland und unseren Einkaufsmärkten mit Politik, Wirtschaft, Nichtregierungsorganisationen und Gewerkschaften zusammen. Wir sind Mitbegründer zahlreicher Sektor- und Multi-Stakeholder-Initiativen wie dem Bündnis für nachhaltige Textilien, dem Bangladesh Accord on



Indien 2019

Vietnam 2018



Fire and Building Safety und von ACT on Living Wages im Bekleidungssektor oder der Global Coffee Platform und coffee&climate im Kaffee.

Seit 2006 befinden wir uns in einer Transformation zu einem sozial und ökologisch nachhaltigen Unternehmen, weil wir davon überzeugt sind, dass unternehmerische Tätigkeit nicht zulasten von Mensch und Umwelt gehen darf. Aber wir sind auch der Meinung, dass Verantwortung und nachhaltiges Wirtschaften keine Option sind, sondern ein Muss. Um global Menschenrechte zu gewährleisten und die Umwelt zu schützen, müssen alle mitmachen. Als wir vor 14 Jahren anfangen, waren wir überzeugt, dass es ohne Gesetze gehen würde. Heute zeigt uns die Dringlichkeit der Themen, dass es zwingend Verbindlichkeit braucht.

Nachhaltigkeit ist ein komplexes Thema, das innovatives Denken erfordert. Welche Methoden bringen uns unserem Ziel näher?

# 03 LEADING TRANSFORMATION



# FÜNF

Wir wissen, dass wir als Unternehmen, wenn es um Nachhaltigkeit geht, immer noch ein Teil des Problems sind.

# METHODEN,

Aber wir haben uns zum Ziel gesetzt, immer mehr zu einem

Teil der Lösung zu werden. Wir wollen nicht passiv auf die neuen Herausforderungen reagieren. Wir wollen unsere kreative unternehmerische Kraft nutzen, um den Wandel aktiv zu gestalten. Dafür brauchen wir nicht nur den unbedingten Willen zur Veränderung, wir müssen auch den Mut haben, Risiken einzugehen und Fehler zu machen. Wir müssen wagen, andere Perspektiven einzunehmen und uns immer wieder neu zu erfinden. Wir haben schnell gelernt, dass wir dafür anders denken und handeln müssen. Wir haben 5 Methoden und Denkmodelle gefunden, die uns helfen, uns immer wieder weiterzuentwickeln.

# WIR

# GLAUBEN

*Für unsere  
Zukunft*

# AN DIE

*Theory U:  
Die Kunst, loszulassen  
und sich auf Neues  
einzustellen*

1

Cynefin-Framework:  
Komplexe Sachverhalte  
einfach machen

2

3

Ko-Kreation:  
Gemeinsam Kraft  
entwickeln

4

Prototyping:  
Schritt für Schritt  
zur Lösung

5

Facilitation:  
Empowering People

# 1. Cynefin-Framework: Komplexe Sachverhalte einfach machen

Der Begriff „Cynefin“ kommt aus dem Walisischen und bedeutet „Lebensraum“. Das Cynefin-Framework nach Dave Snowden kategorisiert Situationen und Systeme danach, wie „ungeordnet“, „einfach“, „kompliziert“, „komplex“ oder „chaotisch“ sie sind. Diese Kategorisierung hilft dabei zu entscheiden, welche Methoden man anwenden und welche Wege man gehen muss, um beispielsweise ein Problem zu lösen.

Das Cynefin-Framework hat ein breites Anwendungsgebiet. Ursprünglich wurde es vor allem auf Kulturwandel angewendet, später auch auf Unternehmensprozesse wie Produktentwicklung und Branding ausgeweitet. Heute wird es für eine Vielzahl von Fällen wie beispielsweise Risikomanagement, Auswertung von Krisensituationen oder die Analyse politischer Entscheidungsprozesse verwendet.

Bei den globalen Nachhaltigkeits Herausforderungen bewegen wir uns vor allem im komplexen Bereich. Hier gibt es zwar durchaus klare Ursache-Wirkungs-Beziehungen. Leider sind diese aber oft erst im Nach-

hinein erkennbar. Das führt dazu, dass man das Problem zwar analysieren kann, aber das Ergebnis häufig keine Vorhersage erlaubt, aus der sich ein klares Verhalten für die Zukunft ableiten ließe. Das heißt aber nicht, dass man tatenlos zusehen muss, wie sich die Vorgänge von selbst entwickeln. Es gibt zwar keine eindeutig richtigen Lösungen. Durch ständiges Ausprobieren und Auswerten werden aber Muster erkennbar, aus denen man Lösungen ableiten kann. Man nähert sich der Lösung, indem man sich experimentierend Schritt für Schritt aufs Ziel zubewegt.

## KOMPLEX

→ Ursache-Wirkungs-Beziehungen sind erst im Nachhinein erkennbar. Da es keine eindeutig richtigen Lösungen gibt, muss man sich dem Ziel über Experimente nähern. So entstehen Innovationen. **Ein Beispiel:** das Entwerfen einer geeigneten Marketingstrategie in einem Markt mit vielen Beteiligten.

## KOMPLIZIERT

→ Es gibt eine eindeutige Beziehung zwischen Ursache und Wirkung, die aber nur Experten erkennen können. Es kann unterschiedliche Lösungsmöglichkeiten geben, die jedoch unterschiedlich gut sind. **Ein Beispiel:** Entwicklung und Bau eines Flugzeugs.

## UNGEORDNET

→ **Zum Beispiel:** Es herrscht Unklarheit darüber, in welcher Situation man sich befindet. Eine Zuordnung muss erst erfolgen.

## CHAOTISCH

→ Es gibt keine Ursache-Wirkungsbeziehung, dafür aber hohe Turbulenz und viele Unbekannte. Die Auswirkung einer Entscheidung bildet die Grundlage für das weitere Vorgehen. Ziel ist zunächst die Stabilisierung der jeweiligen Situation. **Ein Beispiel:** (Natur-)Katastrophen und die (Akut-)Maßnahmen, mit denen die Entscheider reagieren.

## EINFACH

→ Es gibt eine offensichtliche Beziehung zwischen Ursache und Wirkung. Zielführende Lösungsansätze und Methoden sind bekannt. Das Problem wird erfasst und dann der beste Lösungsweg gewählt. **Ein Beispiel:** Einkaufsentscheidungen, bei denen vorwiegend der Preis eine Rolle spielt.

Cynefin-Framework, Quelle: Cognitive Edge



## 2. Theory U: Die Kunst, loszulassen und sich auf Neues einzustellen

Wer hat die Situation nicht schon im Arbeitsalltag erlebt? Man möchte etwas bewegen und stößt nur auf Widerstände oder mangelndes Interesse. Um Widerstände zu überwinden und neue Ansätze zu schaffen, experimentieren wir in unseren Nachhaltigkeitsprogrammen mit einem Modell für Veränderungsprozesse, die sogenannte „Theory U“ von Otto Scharmer. Der deutsche

Wirtschaftswissenschaftler hat dieses Modell am Massachusetts Institute of Technology (MIT) entwickelt. Es wird inzwischen weltweit von Unternehmen genutzt, um tiefgreifende Veränderungsprozesse zu begleiten. Scharmer ist überzeugt davon, dass die innere Haltung der Handelnden mehr Auswirkungen auf Entscheidungen hat als Fakten oder vermeintliche Sachzwänge. Das Offenlegen dieser inneren Haltung – Scharmer nennt das „Presencing“ – macht er zu einem zentralen Teil von Veränderungsprozessen.

Ein solcher Prozess ist schwer und erfordert meistens Begleitung. Denn die Voraussetzung dafür ist die Offenheit, in sich selbst hineinzuhö-

ren und anzuerkennen, wer man ist. Es braucht die Bereitschaft, anderen wirklich zuzuhören, ohne deren Haltung zu bewerten. Wenn Schubladendenken, Vorurteile, Hierarchien oder eigene Ängste erst identifiziert und dann losgelassen werden, entstehen Lösungsansätze, die vorher keinen Raum hatten.

Diese nehmen wir anschließend auf und bringen sie unter Einbeziehung aller betroffenen Ebenen zur Umsetzung – zum Beispiel über ein Prototyping → S. 40. Unsere Erfahrung ist, dass so neue ganzheitliche Lösungen entstehen, die eine breite Basis und höhere Akzeptanz haben.

Abbildung „Theory U“  
Quelle: Otto Scharmer



**Ein Beispiel:** Das Management einer Textilfabrik hat sich bereiterklärt, an Menschenrechtsthemen zu arbeiten, und hat die Intervention eines sogenannten WE-Facilitators zugelassen. Doch die Näherinnen trauen sich nicht, über ihre Ängste oder Verletzungen ihrer Rechte zu sprechen. Ihre Erfahrung ist, dass es negative Konsequenzen für sie hat, mit Außenstehenden hierüber zu reden. Ohne ihre Stimme und ihren Input können die Beteiligten aber keine

guten Lösungen entwickeln. Hier kommen die WE-Facilitatoren ins Spiel. Sie bauen Vertrauen zu allen Beteiligten auf und schaffen einen sicheren Raum für einen Dialog, in dem man sich gegenseitig zuhört und mit Respekt begegnet. Erst wenn alle Beteiligten ihre Position vertreten und gleichzeitig die unterschiedlichen Sichtweisen der anderen akzeptieren, entsteht eine Basis, auf der tragfähige Lösungen wachsen können. → S. 60-69 WE-Programm

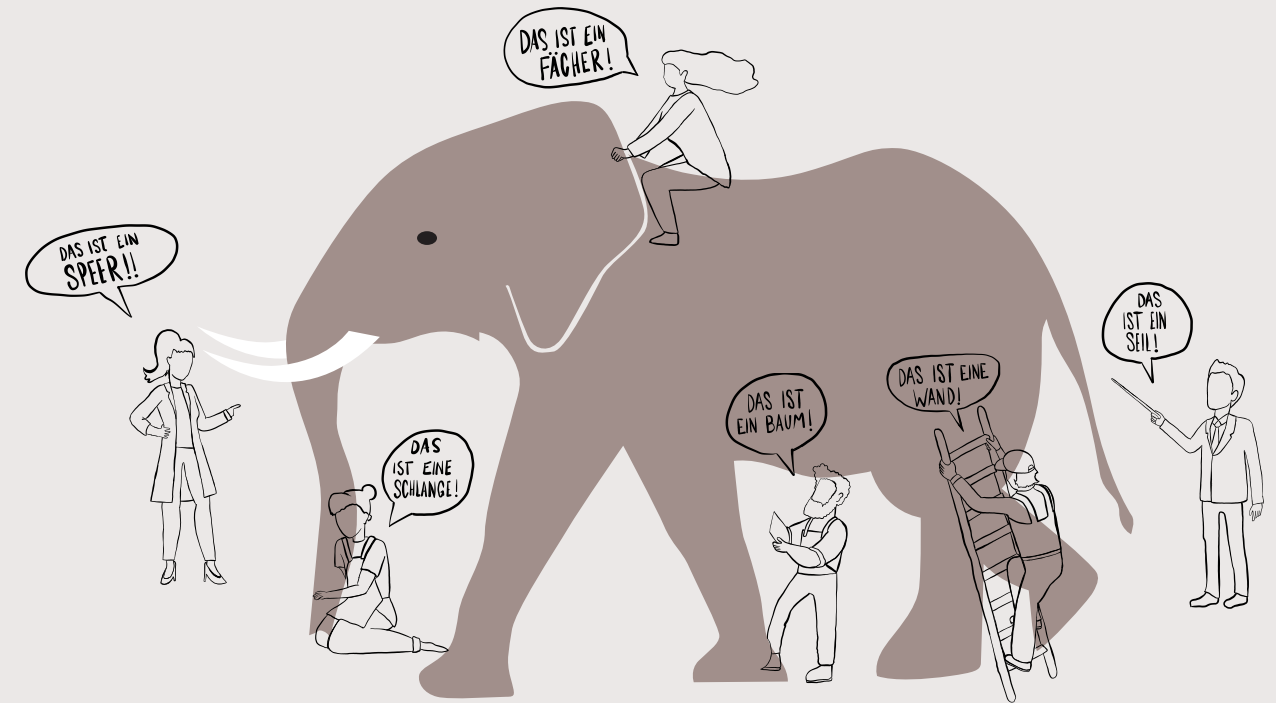
## 3. Ko-Kreation: Gemeinsam Kraft entwickeln

### Der Elefant und die sechs blinden Männer

Es gibt ein Gleichnis über sechs blinde Männer, die gemeinsam einem Elefanten begegnen. Der Erste, der den Rüssel berührt, sagt: „Es ist eine Schlange!“ Der Zweite, der das Bein hält, sagt: „Das

ist ein Baumstamm!“ Der Dritte kommt an den Schwanz und sagt: „Es ist ein Seil!“ Während der Vierte in der Nähe des Ohrs sagt: „Es ist ein Fächer!“ Der fünfte Mann an den Stoßzähnen sagt: „Es ist ein Speer!“ Und der Letzte, der auf die Seite klopft, sagt: „Das ist eine Wand!“ Jeder von ihnen liegt teilweise richtig, aber auch insgesamt ganz falsch. Nur mit allen Perspektiven erhalten wir ein ganzheitliches Bild.

Wir glauben an die Kraft des gemeinsamen Gestaltens (sogenannte Ko-Kreation). Nachhaltige Lösungen entstehen, wenn alle, die für einen Prozess wichtig sind, beteiligt werden und gemeinsam das Ergebnis erarbeiten. Unsere Erfahrung zeigt immer wieder: Für die komplexen Herausforderungen, denen wir gegenüberstehen, ist eine Person mit Expertenwissen nicht genug. Es geht vielmehr darum, gemeinsam mit den Betroffenen, die Situation zu beleuchten, Muster zu erkennen, kleine Veränderungen herbeizuführen und zu schauen, ob sich das System in gewünschter Weise verändert. Durch das gemeinsame Erarbeiten, die Ko-Kreation, werden Lösungsansätze später von den Betroffenen mitgetragen und haben somit eine größere Chance auf Erfolg und bleibender Veränderung.



Der Elefant und die sechs blinden Männer, Quelle: John Godfrey Saxe 1872

## 4. Prototyping: Schritt für Schritt zur Lösung

Als Prototyping bezeichnet man die schrittweise Annäherung an ein fertiges Endprodukt oder ein optimales Verfahren. Aus dem bestehenden Zustand heraus werden Schritt für Schritt kleinere Änderungen vorgenommen und die Auswirkungen analysiert. So wird mit wenig Testaufwand eine Versuchsreihe initiiert. Was gut klappt, wird als Anpassung übernommen. Aus kleinen Veränderungen werden Rückschlüsse auf die Realisierbarkeit im großen Stil gezogen.

Diese Methode haben wir beispielsweise eingesetzt, um das Projekt Tchibo Share erst anzudenken

und dann in die Tat umzusetzen, Erfahrungen einfließen zu lassen, das Sortiment und die Kommunikation anzupassen, nochmal nachzudenken, weiter zu verbessern ... → S. 102

Die Entwicklung von Prototypen kann dann zum Beispiel durch ein 3D-Modell erfolgen, bei dem eine gewünschte Zukunft physisch gebaut wird. Das ermöglicht unterschiedliche Perspektiven auf den laufenden Prozess. Durch das Modell werden Unterschiede, aber auch gleiche Sichtweisen verdeutlicht – und damit Vor- und Nachteile sichtbar gemacht.



3D-Prototyping, Workshop in  
Indien 2019

»Machen Sie früh Fehler,  
dann kommen Sie schneller  
zum Erfolg.«

TIM BROWN, DESIGNER UND BUCHAUTOR



## 5. Facilitation: Empowering People

Facilitation ist ein Moderationsprozess, der in der Regel durch unabhängige Dritte durchgeführt wird und besonders relevant in Veränderungsprozessen ist. Ziel des Facilitating ist es, die Potenziale aller Beteiligten zusammenzubringen und so die gewünschte Veränderung zu unterstützen. Die Methodik schafft einen Raum und Rahmen, in dem alle Stimmen gehört werden und sich die Beteiligten auf Augenhöhe begegnen. Durch diese Herangehensweise übernehmen alle Beteiligten mehr Eigenverantwortung. Ihre Eigeninitiative wird so gefördert. Wir sind überzeugt, dass

Facilitation in einem Veränderungsprozess einen wesentlichen Beitrag zu einem erfolgreichen Ergebnis leisten kann. Diese Erfahrung haben wir bereits in vielen Projekten und Meetings gemacht.

Das Prinzip des Facilitating bildet auch die Basis unseres WE-Programms, in dem wir mit einem partizipativen, dialogbasierten Ansatz die angestrebte Veränderung begleiten und fördern.



Näherin in Bangladesch



Workshop China 2019



*Sich gegenseitig zuhören und  
mit Respekt begegnen*

Workshop Kambodscha 2019



Klimaschutz ist nicht verhandelbar. Was tut Tchibo in seinen Lieferketten dafür? Und welche Rolle spielt sauberes Wasser?

04  
**LIVING  
TRANSFORMATION  
/ UMWELT**

Umweltschutz und wirtschaftliche Entwicklung sind für uns keine Gegensätze, sondern bedingen einander. Das sagen wir nicht nur so dahin. Eine intakte Umwelt ist die Basis für unsere wirtschaftliche Zukunft als Unternehmen.

Der Klimawandel führt zu Extremwetterlagen, großer Hitze und Wasserknappheit. Und das bedroht die Ernten unserer Farmer und unsere Produktion. Unmengen an Müll verunreinigen die Umwelt, statt durch Recycling als Ressource wieder zur Verfügung zu stehen.

Wir können diese Entwicklungen beeinflussen. Wir arbeiten daran, unsere Geschäftstätigkeit so umweltschonend wie möglich zu gestalten und damit die Lebens- und Wirtschaftsgrundlagen von uns allen zu schützen.

Im Fokus:



KLIMA



WASSER



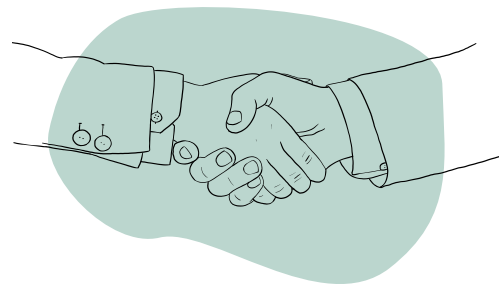
BIODIVERSITÄT



KREISLAUFWIRTSCHAFT

Wir engagieren uns für Klimaschutz und Artenvielfalt, sauberes Wasser, einen sparsamen Umgang mit Ressourcen und eine Kreislaufwirtschaft, die immer weniger Müll hinterlässt.

Mit dem Schutz von Wasser und Biodiversität sind wir vor allem beim Anbau von Kaffee und Baumwolle und bei der Produktion unserer Non-Food-Produkte konfrontiert. Hier müssen wir verhindern, dass Böden unfruchtbar werden oder giftige Chemikalien ins Wasser gelangen. → S. 52



Zum Klimaschutz tragen wir in den Bereichen Anbau und Produktion bei, aber auch durch einen klimaschonenden Transport unserer Produkte und durch die Vermeidung von CO<sub>2</sub>-Emissionen in Verwaltung, Lager, Filialen und Röstereien. → S. 48-49

### Wirksamer Umweltschutz entsteht durch Zusammenarbeit. Deswegen ...

→ ... arbeiten wir mit der Initiative Zero Discharge of Hazardous Chemicals daran, gefährliche Chemikalien zu ersetzen.

→ ... engagieren wir uns in der UN Fashion Industry Charta for Climate Action für die Reduktion von Emissionen in Textilfabriken.

→ ... arbeiten wir mit dem WWF und anderen Unternehmen an Lösungen für besonders bedrohte Flusseinzugsgebiete.

UNSER ZIEL

Bis 2030 werden wir mehr als jede zweite Tonne CO<sub>2</sub> bei eigenen organisatorischen Prozessen einsparen. Bei vor- und nachgelagerten Wertschöpfungsstufen werden wir die CO<sub>2</sub>-Emissionen um 15 % reduzieren. Damit leisten wir unseren Beitrag zur Sicherung des 1,5-Grad-Klimaziels.

# KLIMASCHUTZ – DIE ÜBERLEBENSFRAGE

*Klimaschutz durch  
Zusammenarbeit*

## DER MENSCHHEIT

Kaffee, Baumwolle und Holz sind Rohstoffe, mit denen wir bei Tchibo täglich zu tun haben. Nimmt die Erderwärmung weiter zu, werden diese Rohstoffe knapp und viele Millionen Menschen im Anbau werden ihre Lebensgrundlage verlieren.

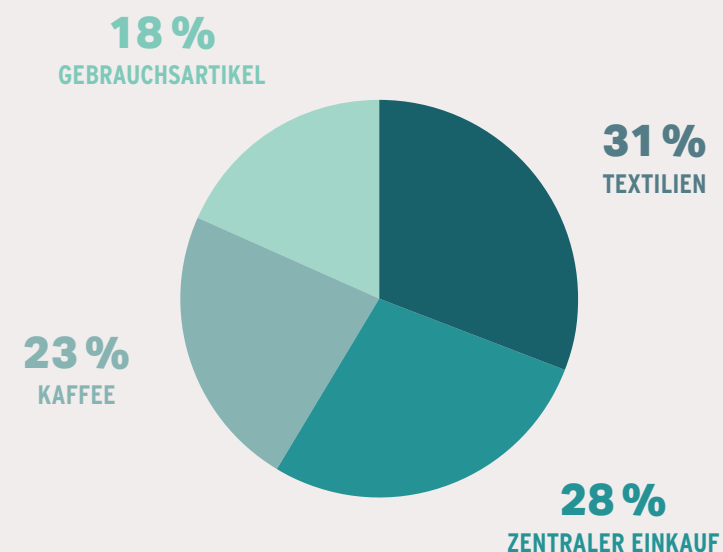
Die Erkenntnisse der internationalen Klimaforschung zeigen: Wir müssen jetzt umsteuern und wirksam CO<sub>2</sub>-Emissionen reduzieren. Das Pariser Klimaabkommen von 2015 gibt das Ziel vor, den globalen Temperaturanstieg auf 1,5 Grad zu begrenzen. Wir bekennen uns zu diesem Klimaziel und setzen auf konkrete und ehrgeizige Klimaschutzmaßnahmen, weil unsere Zukunft und die der nachkommenden Generationen von einem stabilen Klima abhängt.

### Seit 2006 engagieren wir uns für den Klimaschutz

Mehr als 95 Prozent unserer CO<sub>2</sub>-Emissionen fallen bei der Produktion von Kaffee, Textilien und weiterer Produkte an. Mit unserem ganzheitlichen Ansatz stellen wir unsere

Produkte mit so wenig Energie wie möglich her und unterstützen unsere Lieferanten dabei, energieeffiziente Produktionsmethoden einzusetzen. Wir reduzieren unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen, indem wir auf nachhaltige Rohstoffe wie Biobaumwolle und recycelte Materialien für unsere Produkte setzen, Logistikprozesse klimaschonend gestalten und erneuerbare Energien an unseren Standorten und Filialen einsetzen.

Wir sind außerdem der Überzeugung, dass wirksamer Klimaschutz durch Zusammenarbeit entsteht. Deshalb arbeiten wir seit vielen Jahren lösungsorientiert mit unseren Lieferanten und anderen Partnern zusammen. Wir beteiligen uns an den Klimainitiativen Science Based Target Initiative (SBTi), Fashion Industry Charter for Climate Action (UNFCCC) und der Initiative coffee & climate. Damit arbeiten wir in globalen Allianzen an wirksamem Klimaschutz.



### CO<sub>2</sub>-Emissionen durch eingekaufte Waren und Dienstleistungen

Das Diagramm zeigt unsere durch eingekaufte Waren und Dienstleistungen entstandenen Emissionen aufgeteilt nach Einkaufsbereichen. Diese lagen 2018 bei 819.000 Tonnen CO<sub>2</sub>, ungefähr 14 % weniger als 2017. Bezogen auf die Gesamtemissionen stellen die Emissionen durch eingekaufte Waren und Dienstleistungen den größten Anteil dar.

### Überarbeitung unserer Klimabilanz

In 2019 haben wir die Systematik unserer Klimabilanz grundlegend überarbeitet. Bilanziert werden jetzt auch die Emissionen aller Auslandsstandorte und die Emissionen vor- und nachgelagerter Wertschöpfungsstufen, wie zum Beispiel des Kaffeeanbaus. Grundlage der Bilanz ist das Greenhouse Gas Protocol (GHG), das sogenannte „best practice reporting standards“ definiert.<sup>1</sup>

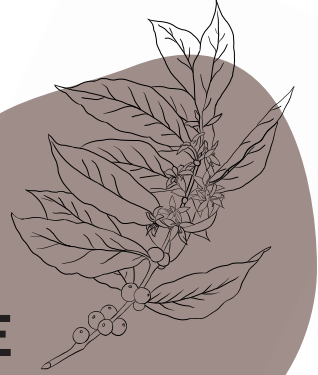
Basierend auf der überarbeiteten CO<sub>2</sub>-Bilanz hat die Geschäftsführung in 2020 wissenschaftsbasierte Klimaziele für Tchibo bis 2030 verabschiedet, die dazu beitragen, die Erderwärmung auf 1,5 Grad zu begrenzen.

<sup>1</sup> Da uns Verbrauchsdaten für 2019 erst in der 2. Jahreshälfte vorliegen, beziehen sich die in diesem Bericht genannten Zahlen auf 2018.



# BEISPIELE AUS UNSEREM KLIMASCHUTZENGEANGEMENT

## KAFFEE



→ Wir unterstützen Farmer bei der Anpassung an den Klimawandel unter anderem durch unsere Beteiligung an der Initiative coffee & climate, aber auch in unseren Tchibo Joint Forces!® Projekten.

→ Unsere zertifizierten nachhaltigen Kaffees helfen, den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu reduzieren.



## RUND UM DAS PAKET

→ Seit 2012 kompensieren wir die Emissionen unseres Paketdienstleisters DHL über das GoGreen-Programm – in 2018 konnten dadurch knapp 8.000 Tonnen CO<sub>2</sub> kompensiert werden.

→ In 2019 konnten wir den Anteil der Bestellungen, die in zwei Paketen verschickt werden, um weitere 4 Prozentpunkte auf 13 Prozentpunkte senken.



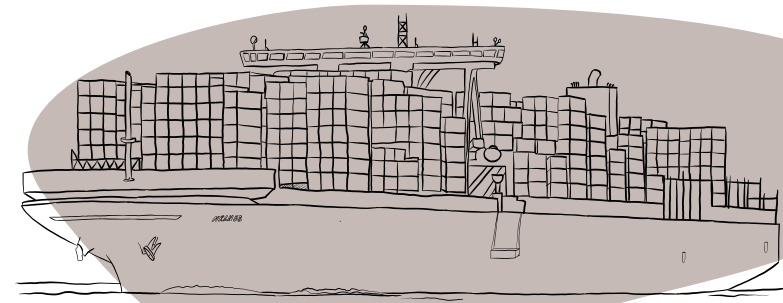
## RÖSTEREIEN



→ Mithilfe des Energiemanagements nach ISO 50001 reduzieren wir kontinuierlich unseren Energieverbrauch.

→ In 2019 haben wir in der Berliner Anlage ein Softwaregestütztes Energiemonitoringsystem in Betrieb genommen.

→ Zukünftig können wir über 1.000 Tonnen CO<sub>2</sub> im Jahr einsparen durch unser Investment in vier hocheffiziente Röster am Standort Hamburg. Damit ist die Umrüstung an allen Standorten abgeschlossen.



## TRANSPORTMITTEL

→ Über 90 % unserer Warenbewegungen werden über den Wasserweg abgewickelt – in 2019 konnten wir durch bessere Auslastung des Frachtraumes bei gleicher Warenmenge 346 Container einsparen.

→ Wir testen innovative Konzepte: Die „letzte Meile“ zu drei Filialen und acht Supermärkten wurde im vergangenen Jahr testweise mit einem Elektro-Lkw beliefert.

## NON FOOD

→ Unsere Textilproduzenten unterstützen wir bei der Steigerung ihrer Energieeffizienz mit dem Online-Qualifizierungstool der Carbon Performance Initiative (CPI2) – in 2019 haben 73 Lieferanten das Tool aktiv genutzt, 19 davon haben im Bereich Energie die erste Qualifikationsstufe „Bronze“ erreicht.

→ Eine zeitgemäße Logistik muss nicht nur vorausschauend, effizient und schnell, sondern auch umweltverträglich sein. Daran arbeiten wir – unterstützt von der Technischen Universität Hamburg – erfolgreich seit 14 Jahren. Von 2006 bis 2018 konnten wir 24 % unserer CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonnenkilometer einsparen. GS1\* Germany ehrte das Engagement von Tchibo im Jahr 2019 mit dem Lean and Green 1st Star.



Dr. Jens Köppen (CFO Tchibo), Sina-Maria Schoenlein (Tchibo Logistik), Sarah-Christin Prothmann (Tchibo Logistik), Thomas Linemayr (CEO Tchibo)

\* GS1 (Netzwerk von Not-for-Profit-Organisationen) entwickelt weltweit Standards für unternehmensübergreifende Prozesse

# WASSER – QUELLE ALLEN LEBENS

Wasser ist eine lebensnotwendige Ressource für Mensch und Umwelt. Keine andere Ressource ist für den Menschen so wichtig und gleichzeitig so bedroht. Laut World Health Organization (WHO) wird bis zum Jahr 2025 die Hälfte der Weltbevölkerung in Gebieten leben, die an Wasserknappheit leiden.

Mit dem Anbau von Kaffee und Baumwolle sowie der Herstellung unserer Produkte sind wir für Wasserverschmutzung und Wasserknappheit mit verantwortlich. Der Anbau von Kaffee und Baumwolle benötigt viel Wasser und erfordert in Teilen Düngemittel und Pestizide. Die Textilproduktion, vor allem das Färben, Waschen, Bedrucken

und die Veredlung von Stoffen, belastet das Wasser durch Chemikalien und oft nicht ausreichend gefiltertes Abwasser.

Deswegen ist nachhaltiges Wassermanagement ein wichtiger Bestandteil unserer Nachhaltigkeitsstrategie. Drei Programme bilden die Grundlage unserer Aktivitäten im Bereich Wasserschutz: das DETOX-Programm für eine bessere Wasserqualität, Water-Stewardship-Aktivitäten für die Säuberung kritischer Flussgebiete im Umfeld unserer Produktion und das Programm WASH für den Zugang zu sauberem Trinkwasser.

## DETOX – FÜR EINE BESSERE WASSERQUALITÄT

»Tchibo hat bei der Beseitigung gefährlicher Chemikalien einen beeindruckenden Fortschritt erzielt. Tchibo stach als treibende Kraft bei diesem Paradigmenwechsel der Textilindustrie hervor und hat unsere Erwartungen übertroffen.«

DR. KIRSTEN BRODDE, GREENPEACE

Wir müssen zugeben: Bis vor sechs Jahren kannten wir zwar die Fabriken, in denen unsere Textilien konfektioniert werden, wir wussten aber nicht, in welchen Betrieben das Waschen und Färben unserer Textilien stattfand. Für einen verlässlichen Wasserschutz im Umfeld unserer Produktion ist die Rückverfolgung der Ketten und Transparenz über den Einsatz von Chemikalien aber zwingend.

Inzwischen haben wir die Nassverarbeitungsfabriken für 96 % unserer Textilprodukte identifiziert (bezogen auf das Verkaufsjahr 2019). Diese 308 Betriebe befinden sich in 24 Ländern – die meisten davon in China. Wir fordern regelmäßig Abwasseranalysen ein, um Hinweise darauf zu bekommen, ob und welche Chemikalien ins Abwasser gelangen. 63 % der Fabriken haben einen Abwassertest vorgelegt.

Neben der Analyse des Abwassers ermutigen wir unsere Nassbetriebe, ihren Chemikalienbestand zu überprüfen und bedenkliche durch umweltfreundlichere Substanzen zu ersetzen. So können die Fabriken bereits zu Beginn der Produktion dem Einsatz von bedenklichen Chemikalien entgegenwirken. Bereits 38 % unserer Nassbetriebe überprüfen regelmäßig ihre Chemikalienbestände mit professionellen digitalen Lösungen, wie der Online-Plattform von Zero Discharge of Hazardous Chemicals (ZDHC).

Die enge Zusammenarbeit mit Lieferanten und Nassbetrieben ist für uns besonders wichtig. Wir sind stolz darauf, dass bereits 61 % unserer Textilprodukte in Nassbetrieben hergestellt werden, die ein Detox-Trainingsprogramm durchgeführt haben.

Zwischen 2016 und 2019 konnten wir einen Rückgang von gefährlichen Chemikalien im Wasser um 21% feststellen.

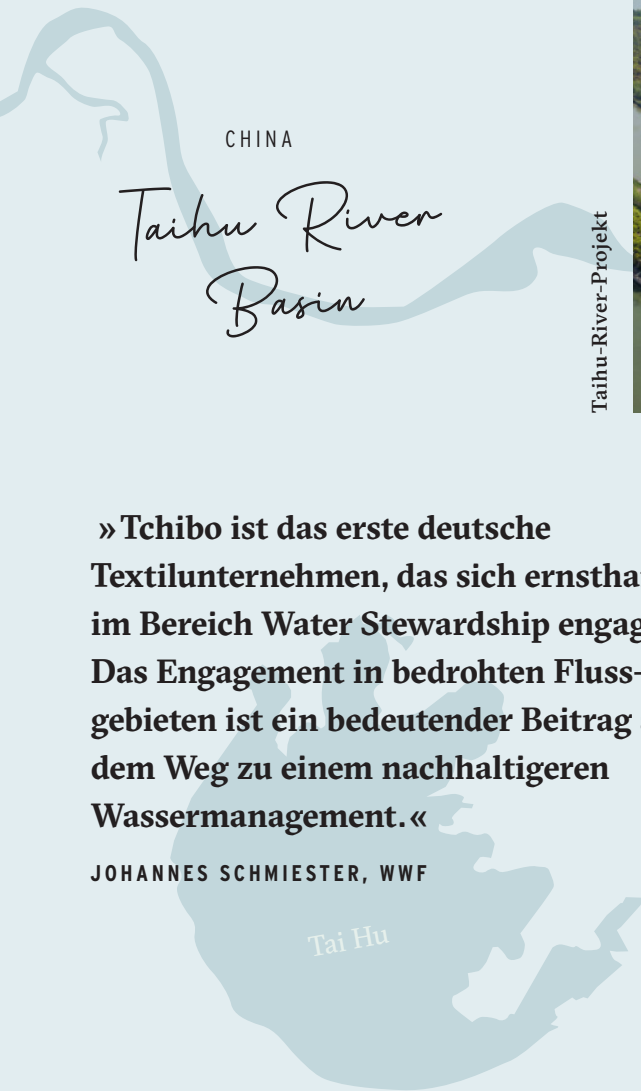
### Beispiel 1

Der beste Weg, um zu vermeiden, dass gefährliche Chemikalien ins Wasser gelangen, ist, sie gar nicht erst einzusetzen. Das berücksichtigen wir schon bei der Entwicklung unserer Produkte. So ahmt zum Beispiel die ecorepel®-Beschichtung, die wir für Regenkleidung verwenden, den wasserabweisenden Effekt nach, mit dem Wasservögel ihr Gefieder trocken halten. Im Gegensatz zu chemischen Imprägnierungen ist ecorepel® umweltschonend und frei von Fluorcarbonen (PFC), die die Gesundheit und die Umwelt belasten.

### Beispiel 2

Ein anderes Beispiel: unsere Lederprodukte, die zu 100 % chromfrei gegerbt sind. Das schützt die Umwelt, die Gesundheit der Menschen, die unsere Lederprodukte herstellen, und die Gesundheit unserer Kunden. Denn chromgegerbtes Leder kann über die Zeit den hautschädlichen (oder krebs-erregenden) Stoff Chrom 6 entwickeln.

# WATER STEWARDSHIP – Für mehr Verantwortung in kritischen Flussgebieten



Taihu-River-Projekt

» Tchibo ist das erste deutsche Textilunternehmen, das sich ernsthaft im Bereich Water Stewardship engagiert. Das Engagement in bedrohten Flussgebieten ist ein bedeutender Beitrag auf dem Weg zu einem nachhaltigeren Wassermanagement.«

JOHANNES SCHMIESTER, WWF

Tchibo unterstützt den vom WWF entwickelten Water-Stewardship-Ansatz, der einen sozial gerechten, umweltschonenden und gleichzeitig wirtschaftsfördernden Umgang mit Wasser verfolgt. Die Idee ist, dass alle Stakeholder eines durch Umweltverschmutzung bedrohten Flussgebietes an der Lösung von Wasserproblemen arbeiten. Von der Arbeit mit Fabriken, die Abwässer in diese Gebiete einleiten, bis hin zum Engagement für eine nachhaltigere Wasserpolitik bietet das Programm einen ganzheitlichen Ansatz zur dauerhaften Lösung von Wasserproblemen. Für uns ist das eine ehrliche Ausübung unserer Unternehmensverantwortung. Wir finden: Es reicht nicht aus, individuelle Lieferkettenmaßnahmen umzusetzen, wenn diese Maßnahmen die eigentlichen Probleme nicht lösen.

## Unsere Projekte in China und der Türkei

Wir haben 2019 ermittelt, welche Flusseinzugsgebiete durch die Produktion unserer Produkte besonders betroffen sind. Im Flussgebiet des Taihu River in China und des Büyük Menderes in der Türkei haben wir uns daraufhin konkreten Projekten angeschlossen.

China ist laut Water Risk Filter des WWF das Land mit den höchsten Wasserrisiken in unserer textilen Lieferkette. Das Flussgebiet des Taihu River hat eine besonders große Relevanz für Tchibo, da die dort ansässigen Nassbetriebe zwei Drittel unserer Produkte in China herstellen. Ziel des Projekts ist es, den Zustand dieses Flussgebiets zu verbessern. 2019 wurden Fabriktrainings konzipiert, die wir in 2020 schrittweise umsetzen.



Büyük-Menderes-Projekt

Der Büyük Menderes ist einer der am meisten verschmutzten Flüsse der Türkei. Entlang des Flusses findet 40% der türkischen Lederproduktion, 60% der Textilproduktion für den Export und 14% der Baumwollproduktion statt. Die Artenvielfalt in diesem Flussgebiet nimmt stark ab, das Wasser wird knapp und die Qualität des Wassers verschlechtert sich. Das vom WWF initiierte Water-Stewardship-Projekt wird auch von H&M und IKEA unterstützt. Tchibo beteiligt sich seit 2019 und setzt den Fokus auf einen nachhaltigeren Baumwollanbau in der Region. Das Projekt soll als Modell dienen, das später auf andere Flussgebiete der Türkei angewendet werden kann.





Trinkwasserbrunnen  
in Äthiopien



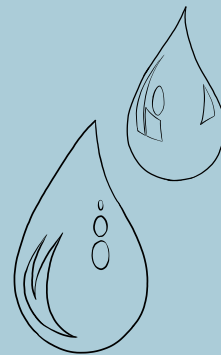
# WASH – FÜR DEN ZUGANG ZU

Der Mensch braucht Wasser zum Trinken, zur Sanitärversorgung und zur Hygiene (WASH). Bis 2030 soll laut der Vereinten Nationen jedem Menschen der Zugang zu sicherem Trinkwasser möglich sein. Aktuell haben 2,1 Milliarden Menschen keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser und 4,3 Milliarden Menschen können keine sicheren Sanitäreanlagen nutzen.

Äthiopien ist von Wasserproblemen besonders betroffen – 63% der Bevölkerung hat keinen Zugang zu sauberem Wasser; dieser Umstand ist, gepaart mit der unzulänglichen Sanitärversorgung, für 60 bis 80% der übertragbaren Krankheiten im Land verantwortlich. Hier setzt das Tchibo WASH Projekt an, das in der Gegend angesiedelt ist, wo unser Bio-

Kaffee herkommt. Gemeinsam mit der örtlichen Nonprofit-Organisation Buna Qela Charity werden wir – voraussichtlich bis Ende 2020 – zwei ca. 50 bis 60 Meter tiefe Brunnen in einer Kaffeeanbauregion bauen. Die Brunnen sollen mit einer Solarpumpe betrieben werden und versorgen dann über 2.000 Haushalte.

# SAUBEREM TRINKWASSER



In vielen Produktionsländern von Tchibo sind die Arbeitsbedingungen nicht ideal. Wie steht es um die Menschenrechte? Das WE-Programm unterstützt.

# 05 LIVING TRANSFORMATION / MENSCH



Fabrikarbeiterin in Indien

# DER

Tun wir genug, wenn es noch so viele Menschen entlang unserer Lieferketten gibt, die für ihre Arbeit keine existenzsichernden Löhne bekommen?

# MENSCH



Workshop in Kambodscha

Wenn sich viele Menschen an ihren Arbeitsplätzen nicht sicher fühlen?

# MITTELPUNKT

# IM

Die Antwort ist: Wir als gesamte Wirtschaft und Politik tun nicht genug, aber wir als Einzelunternehmen tun, was wir können, um die Situation in den globalen Sektoren in unserem Verantwortungsbereich zu verbessern. Nicht überall sind wir einflussreich genug, um die Arbeitsbedingungen direkt zu verändern. Wir setzen auf Audits in unseren Konsumgüterlieferketten, um Mindeststandards zu sichern, oder auf Zertifizierung im Kaffee. Aber aus Erfahrung wissen wir, dass sich über Audits nur Teilbereiche kontrollieren lassen. Sexuelle Belästigung zu erkennen und zu verhindern erfordert andere Herangehensweisen als beispielsweise Feuerschutzmaßnahmen. Der Schlüssel für die Verbesserung der Menschenrechte liegt in der persönlichen Auseinandersetzung und in dem daraus entstehenden Respekt füreinander. Daher setzen wir mit unserem **WE-Programm** auf Dialog und gewerkschaftliche Organisation zur Umsetzung von **sozialen Standards und Menschenrechten**. → S. 63

Außerdem setzen wir uns als Mitglied der Initiative ACT on Living Wage für existenzsichernde Löhne in der Textilindustrie ein. **Das Ziel: Mit allen großen internationalen Einkäufern, den Gewerkschaften und den Hauptproduktionsländern gemeinsam die Löhne Stück für Stück anzuheben, bis sie ein sozialverträgliches und existenzsicherndes Niveau erreicht haben.** → S. 70-72

Durch die **Transparenz unserer Lieferketten** → S. 86 und 93 und den persönlichen Kontakt zu unseren Arbeiterinnen und Arbeitern – der zum Beispiel über das WE-Programm entsteht – verschaffen wir uns Informationen über die Menschenrechtssituation in den Fabriken und den Regionen, in denen für uns produziert wird.

Wir tun, was wir können, und wir sehen erste Erfolge unseres Engagements. Aber erst, wenn auch die Politik mitzieht und für den Einkauf im Textilsektor existenzsichernde Löhne zur Bedingung macht, können wir als Branche zufrieden sein.



Workshop in Indien

**Menschenrechtliche Sorgfalt** ist ein integraler Bestandteil unserer Geschäftspraktiken. Die Grundlage für unsere Arbeit sind die UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte und damit die Anforderungen des Nationalen Aktionsplans für Wirtschaft und Menschenrechte (NAP). Wir folgen der Leitlinie, Menschenrechte zu achten, etwaigen Verletzungen systematisch vorzubeugen und Verstöße durch gezielte Maßnahmen und stetige Verbesserungen zu beheben.

# DIALOG

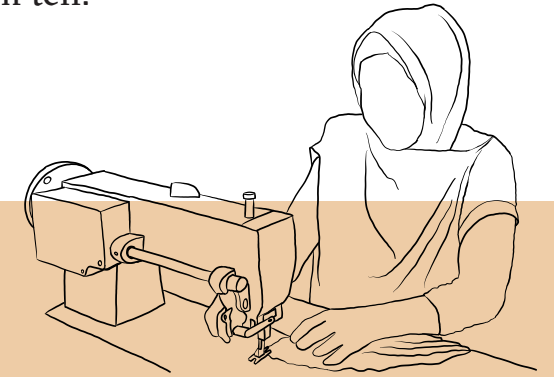
# MENSCHENRECHTE



Muhammad Asif Hasan

# FÜR

Muhammad Asif Hasan war früher Manager einer Textilfabrik in Bangladesch. Heute vermittelt er als Tchibo Facilitator im Rahmen des WE-Dialogprogramms in Konflikten zwischen Arbeitern und Management. Insgesamt 16 Produktionsstandorte nehmen am WE-Programm in Bangladesch teil.



Workshop in Bangladesch



Workshop in Bangladesch

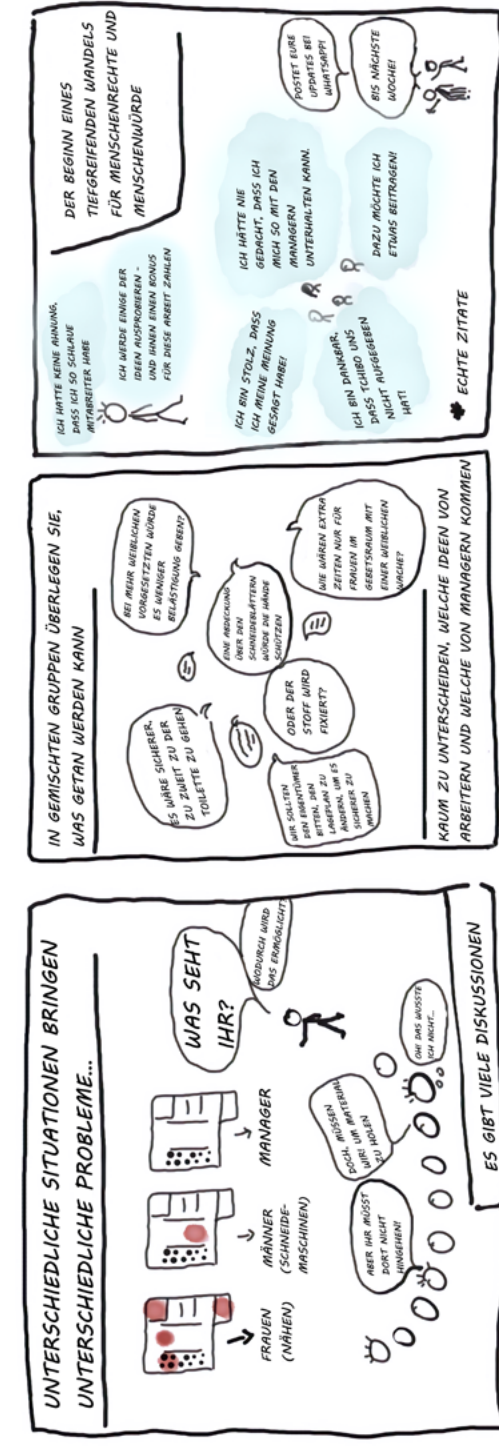
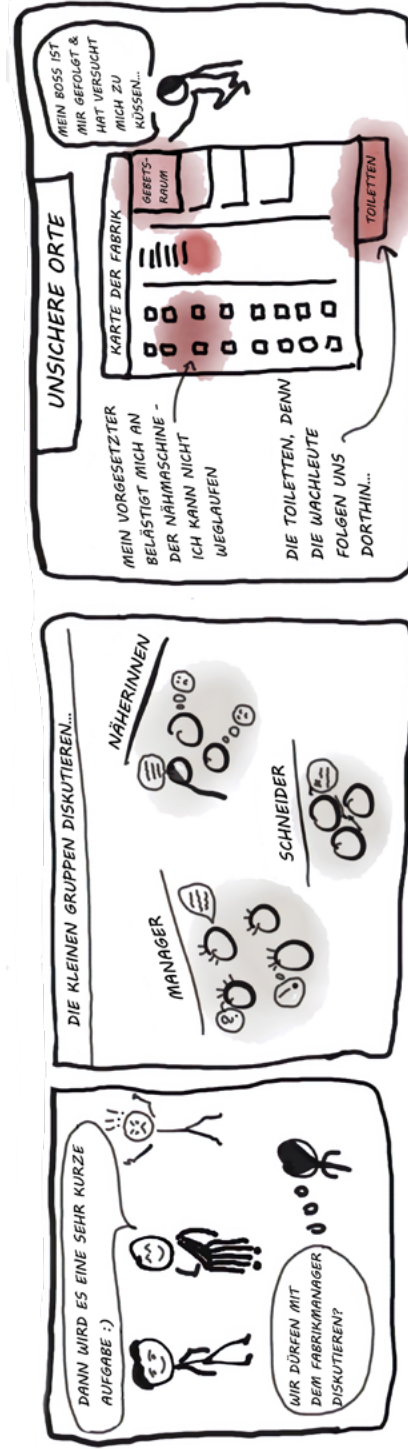
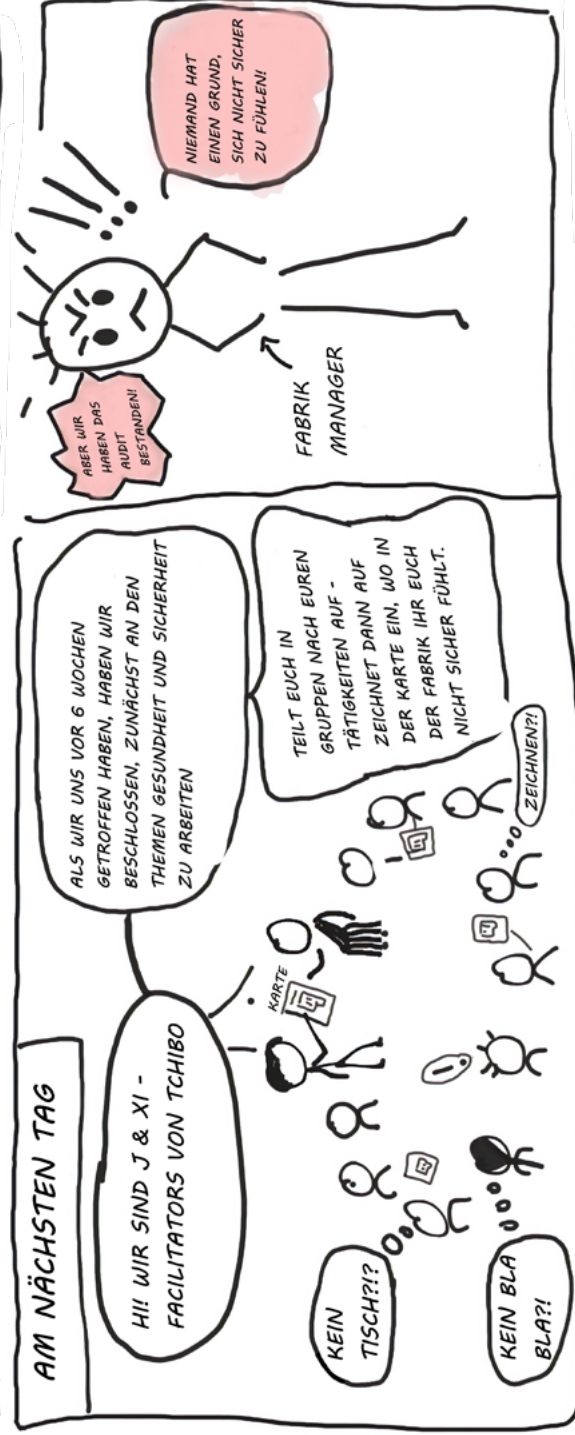


Hasan besucht die Fabriken regelmäßig und hat so nach und nach ein gutes Vertrauensverhältnis zu den Arbeiterinnen und Arbeitern vor Ort aufgebaut. „Wenn es ein Problem gibt, rufen sie uns an“, sagt er. Das WE-Programm hat den Blick des ehemaligen Fabrikmanagers auf die Arbeitsbedingungen in seinem Land fundamental verändert. Gemeinsam mit seinem Kollegen Abdullah Zafar, der vorher Chef einer Gewerkschaft war, moderiert Hasan Gespräche zwischen Arbeitern, Gewerkschaftsvertretern und Management. So kommen Probleme offen auf den Tisch und alle suchen gemeinsam und im geschützten Rahmen nach einvernehmlichen Lösungen.

» Wenn es ein Problem gibt, rufen sie uns an.«

WE steht für Worldwide Enhancement of Social Quality. Es ist ein dialogbasiertes Programm, das wir in zahlreichen Fabriken in unseren Herstellerländern durchführen. Im Verlauf des Programms kommen Arbeiter, Arbeitnehmervertreter und – wenn vorhanden – Gewerkschaftsvertreter sowie Manager in regelmäßigen Abständen zusammen. Sie entwickeln eine gemeinsame Sicht auf die jeweiligen Situationen und Probleme, setzen sich couragiert mit dem Status quo der Menschenrechte an ihrem Arbeitsplatz auseinander und entwickeln gemeinsam Lösungen für Verbesserungen.

# WE-PROGRAMM – DER PROZESS DES WANDELS



→ Diesen Comic hat Caroline Rennie (International Facilitator, BOTZ) gezeichnet, um zu zeigen, wie das WE-Programm funktioniert und wie es durch Dialog Empowerment, Zusammenarbeit und Verbesserungen erreicht.

2008 haben wir das WE-Programm ins Leben gerufen.

Die Pilotphase erfolgte im Rahmen einer Entwicklungspartnerschaft zwischen der Tchibo GmbH und der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, gefördert durch das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), in der wir den Dialogansatz in 40 Fabriken in Bangladesch, China und Thailand/Laos erprobten. Seit 2012 hat Tchibo das WE-Programm in Eigenleistung ausgeweitet. Über die Jahre haben wir es in 9 Ländern aufgebaut und 405 Fabriken integriert.



Fabrik in Bangladesch



Fabrik in Kambodscha

Workshop in China



Fabrik in Kambodscha

Fabrikarbeiterin in China



WE basiert auf unserer Abschätzung der menschenrechtlichen Risiken in unseren Non-Food-Lieferketten und orientiert sich an den Standards der Internationalen Arbeitsorganisation ILO und internationalen Menschenrechtskonventionen. Es konzentriert sich auf die Bereiche mit dem größten Verbesserungsbedarf:

1. Löhne und Arbeitszeit
2. Vereinigungsfreiheit und Arbeitnehmervvertretung
3. Diskriminierung und sexuelle Belästigung
4. Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz
5. Moderne Sklaverei und Kinderarbeit

Fabrikarbeiterin in Kambodscha







### Die Fabrik als Ausgangspunkt

Das WE-Programm läuft nicht nach einem festen Muster ab. Es entsteht jedes Mal neu auf Basis der aktuellen und individuellen Herausforderungen. Zu Beginn des Programms definieren die Teilnehmer die Probleme, die für sie gerade am dringlichsten sind. Sie legen so die Reihenfolge fest, in der sie die fünf genannten Menschenrechtsbereiche bearbeiten wollen.

Um für die Beteiligten ein hohes Maß an Sicherheit und Verlässlichkeit zu schaffen, arbeitet WE mit lokalen Teams spezialisierter Experten zusammen, die Tchibo WE-Facilitatoren. Das Programm läuft je Fabrik immer mindestens zwei Jahre lang; in vielen Ländern führen wir das Programm kontinuierlich fort. Das heißt: Wir achten darauf, dass mindestens jedes Vierteljahr eine Dialogeinheit stattfindet und der gesamte Entwicklungsprozess nicht abreißt.

### Vertrauensvoller Dialog

Verbesserungen gelingen dabei manchmal nur langsam und schrittweise. Beispiel Überstunden: Im Schnitt verdient ein Arbeiter in Indien bei einer 48-Stunden-Woche 120 bis 150 Euro pro Monat; aber viele Arbeiter machen zusätzlich zwei bis vier Überstunden pro Tag, um ihren Lebensunterhalt besser bestreiten zu können. Der WE-

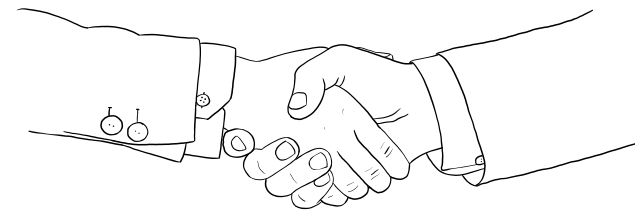
Facilitator und Verhaltenspsychologe Jai Chandrashekar, der seit drei Jahren im WE-Programm in Indien mitarbeitet, erklärt: „Sowohl Arbeiter als auch Arbeitgeber sind von den Überstunden abhängig. Wir können sie nicht einfach abschaffen. Also drängen wir die Arbeitgeber, die Überstunden doppelt zu vergüten, wie es das Gesetz verlangt. Einen solchen Schritt wagten die Arbeiter bisher nicht einmal zu fordern.“

Das Beispiel zeigt, wie wichtig es ist, das Bewusstsein der Arbeiter über ihre Rechte zu schärfen und sie zu befähigen, diese untereinander und gegenüber dem Arbeitgeber zu artikulieren. Jai erläutert, wie das Team einen vertrauensvollen Dialog zwischen Arbeitern und Management ermöglicht: „In jeder Fabrik haben wir WE-Teams gebildet, die aus 10 bis 15 Arbeitern sowie Vertretern der Personalabteilung und des Managements bestehen. Die Arbeiter bilden mindestens 70 % der Teams. Die Teams tragen die Ergebnisse der Gespräche dann an ihre Kollegen weiter.“

### Eigene Rechte kennen und Ansprüche artikulieren

Die WE-Facilitatoren unterstützen die Teams dabei, möglichst viele Kollegen in der Fabrik mit einzubeziehen. Auch kreative Methoden eröffnen oft Wege, Probleme zu thematisieren. Bei „Poster-Paraden“ tragen die Beschäftigten selbst gemalte Poster zu Arbeitsrechten in der Fabrik umher und kommen so ins Gespräch mit ihren Kollegen. Auch Theater spielen ist beliebt; es ermöglicht das Ansprechen und die Reflexion von schwierigen Themen, ohne sofort eine Abwehrreaktion durch Überforderung und Verlustängste auszulösen. Diese Öffnungen schaffen Raum für kreative Problemlösung und damit auch Veränderung.

Workshop in Kambodscha 2019



Workshop in Kambodscha 2019



Fabrik und Workshop in Indien 2019



Fabrik und Workshop in Indien 2019

*Verbesserung der Arbeitsbedingungen  
durch Mitspracherecht*



Fabrikarbeiter in Indien



Fabrik in Indien



Moradabad  
Indien



# KRANKENVERSICHERUNG FÜR ALLE

Die Region Moradabad im Norden Indiens ist für die Herstellung von beliebten Deko- und Küchenartikeln aus Metall bekannt. Die Beschäftigten sind oft nur unzureichend vor schädlichem Metallstaub geschützt. Außerdem werden sie nicht formell angestellt, sondern ziehen von Betriebsstätte zu Betriebsstätte, je nachdem, wo ihre Fertigkeiten gerade benötigt werden. WE-Facilitator Jekib Ahmed beschreibt den ersten Austausch mit den Beschäftigten: „Die meisten Arbeiter wollten keinen Vertrag, weil sie dann Steuern zahlen müssen.“ Ein Arbeitsvertrag bietet aber viele entscheidende Vorteile, unter anderem den Zugang zu Sozialleistungen und staatlicher Krankenversicherung. „Wir fanden heraus, dass die Arbeiter sich mit dieser Krankenversicherung in einem nahegelegenen Krankenhaus kostenlos behandeln lassen konnten. Der Arbeitgeber war bisher davon ausgegangen, dass dies nicht möglich sei“,

erzählt Jekib weiter. Die Intervention des WE-Teams zeigte Wirkung: Inzwischen haben 70 % der Arbeiter einen Arbeitsvertrag. „Im nächsten Schritt wollen wir erreichen, dass auch die restlichen 30 % Anspruch auf Sozialleistungen haben“, so Jekib.

## Viele Arbeiter hatten keinen Arbeitsvertrag

Auch die Luftqualität in der Fabrik soll besser werden: „Der Eigentümer hat eine Anlage gekauft, die Schwermetalle aus der Luft filtern soll, aber sie funktioniert nicht. Wir haben Experten vermittelt, die an einem besseren System arbeiten.“ Ist eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen den Mediatoren und den Fabrikbesitzern erstmal etabliert, können WE-Facilitatoren weitere Problemfelder angehen.

# WE IN ZAHLEN 2019

→ Das länderübergreifende Lernen zwischen den lokalen WE-Teams wurde verbessert. Dafür wurde auch ein besseres gemeinsames Datenmanagement eingeführt.

## 82



Produzenten waren in 2019 aktiver Teil des WE-Programms, davon wurden 20 Fabriken in Bangladesch, Indien, Kambodscha, Myanmar, Pakistan und Vietnam erstmals Teil des Programms.

## 6.300

Arbeiter und Manager haben in 2019 (teilweise regelmäßig) am WE-Programm teilgenommen.

## 85.000

Über diese Kerngruppen konnten in 2019 ca. 85.000 Menschen und ihre Familien erreicht werden.

→ Wir haben einen wichtigen Importeur in Indien noch enger in die WE-Aktivitäten eingebunden, um Verbesserungsprozesse bei den 17 Fabriken, bei denen wir in Zusammenarbeit mit ihm einkaufen, zu optimieren und auch eine Skalierungswirkung über unsere Produktionsstätten hinaus zu entfalten.

→ Zwei internationale Trainingswochen aller WE-Facilitatoren mit den Schwerpunkten „Mit Geschichten arbeiten“ und „In komplexen Zusammenhängen arbeiten“ wurden veranstaltet.

# MYANMAR –

Kind in Myanmar

# MENSCHENRECHTE AUF DEM PRÜFSTAND

Im Jahr 2012 begann Myanmar (das frühere Burma) nach langen Jahren der Militärdiktatur eine Transformation hin zu mehr Demokratie. Dies nahmen einige unserer langjährigen Lieferanten aus anderen Ländern zum Anlass, Produktionsstätten in Myanmar zu eröffnen. Damit mussten wir entscheiden: Tragen wir Myanmar als Produktionsland unserer Textilprodukte mit oder nicht?

Im Rahmen unserer menschenrechtlichen Sorgfalt führten wir Risikoanalysen durch. Unsere Bewertung: Bei allen menschenrechtlichen Risiken sahen wir gleichzeitig die Chance, den demokratischen Wandel zu unterstützen, Arbeitsplätze für die junge Bevölkerung zu schaffen und ein nachhaltiges Modell für die Bekleidungsindustrie zu entwickeln. Wir haben uns also für Myanmar entschieden, dies aber an Bedingungen geknüpft: keine Verbindungen zum Militär, keine illegale Landnahme. Zusätzlich haben wir Entwicklungsmaßnahmen für unsere Fabriken aufgebaut.

2017 mussten wir die Lage neu bewerten: Die muslimische Volksgruppe der Rohingya wird seit Jahrzehnten von der Regierung Myanmars verfolgt. Das gipfelte 2017 in der systematischen Tötung vieler Menschen und der Vertreibung der meisten Rohingya aus Myanmar. Bestürzt von der Gewalt haben wir erwogen, unsere Verbindungen zum Land zu beenden. Unser Austausch mit lokalen Arbeitsrechtsorganisationen hat uns letztendlich bewogen, unsere Zusammenarbeit mit Lieferanten aus Myanmar fortzusetzen. Damit verbessern wir die Lebensbedingungen vieler junger Arbeiterinnen, die für das Handeln der Regierung nicht verantwortlich sind.



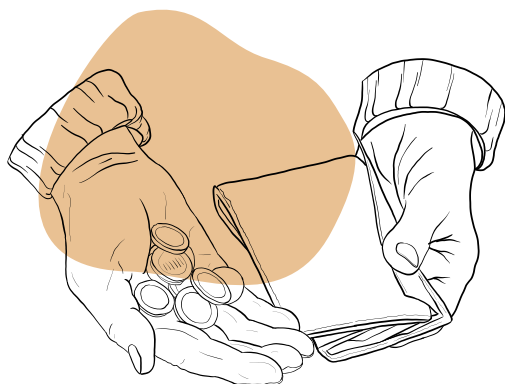
## Was wir tun

In Myanmar arbeiten wir mit dem Projekt „Förderung einer nachhaltigen Textil- und Bekleidungsindustrie in Asien“ (FABRIC) der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) zusammen, das im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) umgesetzt wird. Wir konzentrieren uns auf die Etablierung eines sozialen Dialogs bei all unseren lokalen Lieferanten, um – mit vereinten Kräften – bessere Arbeitsstandards durchzusetzen. Partner unseres gemeinsamen Trainingsprogramms ist die größte Gewerkschaft der Textil- und Bekleidungsindustrie des Landes, IWFM.

## ACT in Myanmar

Im Rahmen von **ACT** → *mehr dazu auf S. 72* konnten wir 2019 in Myanmar Fortschritte machen: Lieferanten und die Branchengewerkschaft IWFM haben nach langen Verhandlungen einen wegweisenden gemeinsamen Standard zu Vereinigungsfreiheit und Tarifverhandlungen erarbeitet, um die Arbeitskonflikte im Land zu reduzieren. Die Myanmar Freedom of Association Guideline umfasst alle Fabriken, die für ACT Marken produzieren. Tchibo hat die Verhandlungen maßgeblich unterstützt, unter anderem mit Trainings unseres lokalen Kooperationsprogramms mit der GIZ. Die Verhandlungspartner konnten in diesen Trainings den sozialen Dialog lernen. Das ist eine Grundlage für Lohnverhandlungen. Im Jahr 2020 werden wir hier weiter unterstützen, unter anderem mit einem Trainingsprogramm für alle ACT-Lieferanten und ihre Beschäftigten.

# ACT – ACTION, COLLABORATION, TRANSFORMATION



Echte Fairness in der globalen Bekleidungsbranche kann es nur mit fairen Löhnen geben. Aktuell arbeiten Menschen in der Textilindustrie weltweit oftmals für Gehälter, die kaum das Existenzminimum abdecken. Daher engagieren wir uns seit 2016 in der Initiative ACT (Action, Collaboration, Transformation) für existenzsichernde Löhne in der Bekleidungsbranche – zusammen mit anderen großen Markenunternehmen und der internationalen Dachgewerkschaft IndustriALL Global Union als Vertreter der Beschäftigten. Die Vision: Regelmäßige Lohnverhandlungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden der gesamten Textilindustrie eines Landes werden kombiniert mit fairerem Geschäftsgebaren und langfristigen Geschäftsbeziehungen der Unternehmen, die in diesem Land Produkte herstellen lassen. So können Löhne Schritt für Schritt ansteigen, bis sie ein existenzsicherndes Niveau erreichen.

Die größte Barriere aktuell ist die Sorge vieler Produzentenländer, dass ACT zu höheren Löhnen führt, die nicht durch höhere Einkaufspreise kompensiert werden. Diese Sorge ist berechtigt: ACT kann nicht garantieren, dass alle Markenunternehmen weltweit einen Existenzlohn unterstützen. Deswegen setzt sich Tchibo für eine gesetzliche Verpflichtung zu menschenrechtlicher Sorgfalt ein. → *siehe Levers for Change S. 30-31*

**Aber Fortschritt gibt es dennoch:** 2019 formulierten ACT-Mitglieder in Zusammenarbeit mit Lieferanten eine Verpflichtung und legten eine Methode fest, um Lohnkosten standardisiert in Einkaufsverträgen anzuzeigen und damit von Einkaufspreisverhandlungen auszuschließen. Die ACT-Mitgliedsunternehmen haben die Methode in einer Selbstverpflichtung übernommen und arbeiten nun gemeinsam mit Nachdruck an der Umsetzung.

## Die Corona-Krise

hat auch die Menschen und Unternehmen in den Hersteller-/Produktions-/Beschaffungsländern hart getroffen. Aufgrund fehlender Nachfrage weltweit und der teilweise landesweiten Schließungen/Lock-downs sank die Produktion dramatisch. Die vollen Auswirkungen sind noch nicht abzusehen. Tchibo engagiert sich mit IndustriALL Global Union, anderen ACT-Mitgliedsunternehmen und vielen weiteren Organisationen für einen globalen Rettungsschirm für die Bekleidungsindustrie. Die ACT-Mitglieder unterstützen deren Umsetzung in Kambodscha, Bangladesch und Myanmar. Hier können wir aufgrund unserer begonnenen Arbeit auf Plattformen zurückgreifen, die dem Dialog zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften dienen.

Woher kommt der Tchibo Kaffee? Und wie werden die Menschen vor Ort unterstützt, damit sie ein gutes Leben haben und Kaffee nachhaltig anbauen können?

06  
**LIVING  
TRANSFORMATION  
/ KAFFEE**



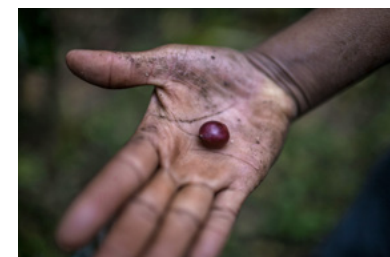
# WAS IST FAIRER UND NACHHALTIGER KAFFEE?



**Unsere Antwort:** Fairer und nachhaltiger Kaffee wächst auf gesunden Böden und wird im Einklang mit der Natur und unter guten Bedingungen für die Farmer, für die Pflücker und für ihre Familien angebaut. Viele Menschen, die auf den Kaffeeplantagen leben und arbeiten, haben mit vielen Herausforderungen zu kämpfen, etwa mit den Folgen des Klimawandels oder mit schwankenden Rohstoffpreisen. Dazu kommen Unsicherheiten durch instabile politische Systeme, schlechte Infrastrukturen und der fehlende Zugang zu Bildung und medizinischer Grundversorgung. Wir wollen dazu beitragen, dies zu ändern.

Deshalb engagiert sich Tchibo nicht nur für einen umweltfreundlich angebauten Kaffee, sondern auch für bessere Arbeits- und Lebensbedingungen und mehr Bildungschancen vor Ort. Im Kaffeeanbau zeigt sich ganz deutlich: Es geht um das Zusammenspiel aus ökonomischen, ökologischen und sozialen Aspekten.

Unser Engagement im Bereich Kaffee basiert auf einem dreistufigen Modell: Wir möchten direkt vor Ort tätig sein – in Form von lokalen Projekten und regionaler Zusammenarbeit. Aber wir fördern auch den politischen Diskurs und die sektorübergreifende Zusammenarbeit, da wir alleine der Komplexität des Themas nicht gerecht werden können.



Das zentrale Ziel, auf das wir hinarbeiten: Wir möchten – gemeinsam mit den Menschen vor Ort – nachhaltige Regionen schaffen, in denen wir in einem fairen und sicheren Rahmen langfristig zusammenarbeiten können.

Kaffeesortierung Äthiopien 2020

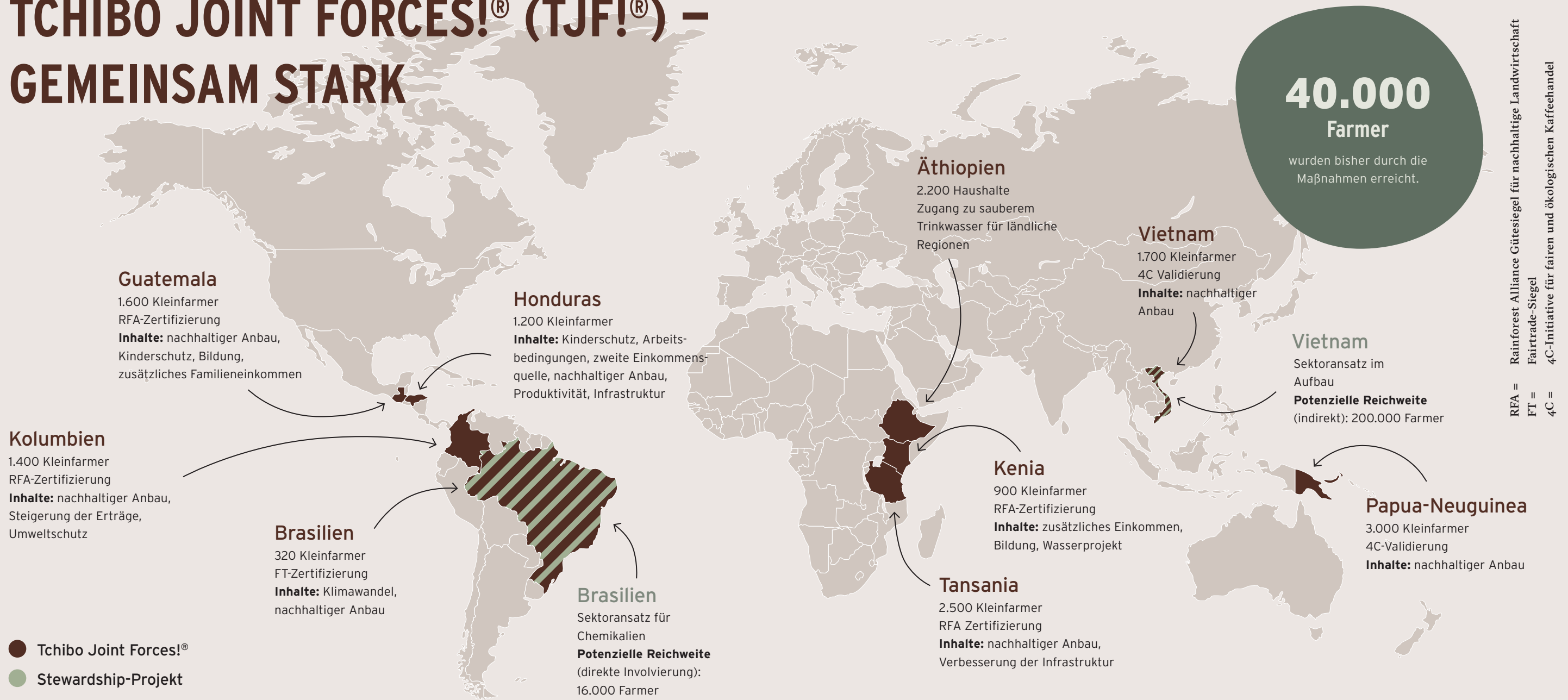


**» Was wir bei allem Engagement wissen: Diese Aufgabe ist zu groß für uns allein. Daher suchen wir Verbündete und machen uns stark für einen politischen und sektorübergreifenden Diskurs.«**



Auf allen Ebenen aktiv: Nachhaltige Verbesserungen im Kaffeeanbau können nur gemeinsam gelingen.

# TCHIBO JOINT FORCES!® (TJF!®) – GEMEINSAM STARK



Um unsere Verantwortung für die Menschen in unseren Lieferketten wahrzunehmen, haben wir in vielen Kaffeeanbauländern Projekte zur Unterstützung der Farmer gestartet. Die Projekte sind unter dem Dach Tchibo Joint Forces!® (Joint Forces = vereinte Kräfte) zusammengefasst. Ziel des Programms ist es, den Produzenten nachhaltigere Anbaumethoden zu vermitteln und ihnen zu helfen, qualitativ höherwertigen Kaffee zu produzieren. Das steigert die Gewinne und führt zu einem zukunftsfähigen Zusammen-

spiel von Ökonomie und Ökologie. Ergänzend nehmen wir die regionalen Bedürfnisse in den Blick und entwickeln spezifische Lösungen, beispielsweise zum Schutz von Kindern oder Möglichkeiten für zusätzliche Einkommen.

Bisher wurden 17 TJF!®-Projekte in 9 Ländern auf- und zum großen Teil bereits umgesetzt – siehe Karte. Weitere Projekte sind in Planung. 40.000 Farmer wurden bisher durch die Maßnahmen erreicht.

Im letzten Jahr haben wir den Projektansatz weiterverfolgt, um die Projektinhalte und -maßnahmen stärker mit den Kaffeebauern gemeinsam zu entwickeln – also gemeinsam mit den Betroffenen. Um noch besser die Bedürfnisse der Menschen und ihre Lebensrealitäten zu verstehen, haben wir dafür Tchibo Vertreter in Zentralamerika, Brasilien und Vietnam rekrutiert und ausgebildet.

Außerdem achten wir im Projektdesign und in der Umsetzung auf folgende Aspekte:

- Gemeinsam mit den Bauern analysieren wir ihre Bedürfnisse.
- Das Projektdesign wird gemeinsam entwickelt.
- Die Stärkung und Eigenverantwortung der Bauern und ihrer Familien sowie die Langfristigkeit der Maßnahmen stehen im Vordergrund.



Tchibo bezieht seit vielen Jahren hochwertigen Kaffee aus Tansania. Dieser ist für uns ein wichtiger Bestandteil, zum Beispiel für unseren Privat Kaffee African Blue.



TJFI®-Projekt / Tansania

## Nachwuchs für den Kaffeeanbau

Wenn man in Tansania als Tochter oder als Sohn von Kaffeebauern heranwächst, ist es sehr wahrscheinlich, dass man früher oder später den Betrieb der Eltern übernimmt – schon deshalb, weil es im ländlichen Raum wenig Einkommensalternativen für junge Menschen gibt. Um die nächste Generation von Jungbauern von Anfang an zu unterstützen und ihre Zukunftschancen zu verbessern, hat sich Tchibo 2017 entschlossen, im Süden von Tansania Coffee Clubs zu gründen. Die Idee hinter den Coffee Clubs: Die Jugendlichen bekommen von ihren Eltern einen Teil der Farm als „Übungsfeld“ zur Verfügung gestellt. Nach der Schule besuchen

die angehenden Farmer Kurse, in denen sie alles über den nachhaltigen und produktiven Kaffeeanbau lernen: wie man die Pflanzen richtig zurückschneidet, natürliche Düngemittel verwendet, richtig bewässert, Wasser und Boden nachhaltig schützt und vieles mehr. Dieses Fachwissen können sie dann – ganz praktisch und direkt – auf ihrem eigenen Feld ausprobieren. Knapp 400 Jugendliche – 219 Jungen und 173 Mädchen – nehmen aktuell an dem Fortbildungsprogramm teil. In den nächsten Jahren werden wir den Ausbau und die Weiterentwicklung der Coffee Clubs vorantreiben.



TJFI®-Projekt in Tansania

# TJFI® – COFFEE CLUBS IN TANSANIA





Guatemala ist bekannt und beliebt für seine edlen Kaffees. Der Tchibo Privat Kaffee Latin Grande enthält Kaffeebohnen aus dem Hochland Guatemalas.

Bei Tchibo suchen wir dabei nicht nur nach den besten Bohnenqualitäten eines Anbaulandes, wir interessieren uns auch für die Menschen, die diese Kaffees mit Sorgfalt und Leidenschaft anbauen.

## TJF!® - EMPOWERMENT



TJF!®-Projekt in Guatemala

*Region Santa  
Barbara*

## IN GUATEMALA



TJF!®-Projekt in Guatemala

In der besonders armen guatemaltekischen Region Santa Barbara hat Tchibo im Rahmen von Joint Forces gleich mehrere Projekte umgesetzt, gemeinsam mit unserem Partner Coffee Care, einer lokalen Nichtregierungsorganisation. Ein Beispiel: Im Projekt WeCare konnten 24 Frauen in einem 18-monatigen Trainingsprogramm lernen, hochwertige Armbänder aus nachhaltigen Materialien herzustellen. Durch den Verkauf des Schmucks generieren sie heute für ihre Familien auch außerhalb der Erntesaison ein Zusatzeinkommen. Die Armbänder werden in ganz Guatemala in den Kaffeeläden von Coffee Care verkauft. Auch bei Tchibo werden wir die Armbänder in 2020 unseren Kunden anbieten.

Als kleinen Schritt in Richtung Gleichberechtigung unterstützt Tchibo außerdem das „Opening Opportunities Program“ von Population Council. In Workshops lernen Mädchen und junge Frauen unter anderem, welche Rechte sie haben und wie sie diese einfordern können.

Bildung steht auch in einem weiteren TJF!®-Projekt an erster Stelle: Tchibo Outstanding Students vergibt Stipendien an Schüler, damit diese ihre Schulausbildung fortsetzen können. Denn in Guatemala kommt es häufig vor, dass Kinder die Schule schon in jungen Jahren verlassen müssen, um bei der Kaffeeernte zu helfen und die Familie damit finanziell zu unterstützen. Da Bildung ein wichtiger Faktor für den Ausweg aus der Armut ist, ist es Tchibo ein Anliegen, dass Kinder eine gute Schulbildung erhalten. 12 guatemaltekische Kinder und ihre Familien haben bisher vom Tchibo Outstanding-Students-Programm profitiert.

Ein Schwerpunkt unserer Arbeit ist die Unterstützung von Frauen und Mädchen. Im patriarchalisch geprägten Guatemala übernehmen sie die Erziehung der Kinder, sorgen für ihre Familien und sind maßgeblich am Anbau und an der Ernte des Kaffees beteiligt.

Gleichzeitig fehlt es ihnen an Unterstützung, wie Zugang zu Kleinkrediten, Anbau-Trainings oder anderen Fortbildungsmöglichkeiten. Sie haben wenig Möglichkeiten, Geld für sich und ihre Familien zu verdienen. Die Kaffeeernte ist eine solche Einkommensmöglichkeit. Gleichzeitig ist sie auf wenige Monate im Jahr begrenzt.

Als Unterstützung bieten wir Weiterbildungen für die Kaffeefarmerinnen rund um nachhaltigere Anbaumethoden an. So steigern wir die Qualität und nachhaltige Produktivität der Kaffeebäume auf natürliche Weise. Die Farmerinnen können dank besserer Qualitäten höhere Preise für ihren Kaffee verlangen und so das Einkommen steigern. Meist reicht das jedoch allein nicht aus. Deshalb engagieren wir uns auch dafür, den Farmerinnen zusätzliche Einkommen zu ermöglichen.



TJF!®-Projekt in Guatemala



# KINDERBETREUUNG FÜR ERNTEHELFER

Kaffee ernten und gleichzeitig die Kinder versorgen? Ein Spagat, der kaum zu leisten ist. In Guatemala gibt es viele Wanderarbeiter, die für die Kaffeeernte mehrere Monate ihr Zuhause verlassen.

*Kita-Projekte*

Die Kinder nehmen sie auf diese Reise mit. Weit entfernt von Großeltern oder Freunden sind die Familien oft auf sich allein gestellt.

Den Eltern fällt es schwer, sich auf ihre Arbeit zu konzentrieren und gleichzeitig die Versorgung der Kinder nicht aus den Augen zu verlieren. Tchibo Joint Forces!® hat deshalb in der Kleinstadt Santa Barbara im Süden Guatemalas mehrere Kitas gegründet. Eine große Erleichterung für die Eltern, denn dank einer zuverlässigen Kinderbetreuung wissen die Kaffeepflücker zu jeder Zeit, wo ihre Kinder sind, was sie tun und dass sie regelmäßig zu essen bekommen.

Bei ähnlichen Projekten in anderen Anbaugebieten in dem mittelamerikanischen Land hatten wir gelernt, wie wichtig es ist, lokale Gegebenheiten bei der Planung unserer Projekte zu berücksichtigen, denn dort traf das Kinderbetreuungsangebot zunächst auf wenig Resonanz. Auf der Suche nach den Gründen stellten wir fest: Entscheidend für die Akzeptanz der Kita-Betreuung ist der Anteil der Wanderarbeiter unter den Erntehelfern. In Regionen, in denen es wenige bis gar keine Arbeitsmigranten gibt, haben die Eltern wenig Bedarf an Kinderbetreuung, da sich während der Erntephasen Familienangehörige oder Freunde um die Kinder kümmern.

Das zeigte uns: Sozial- und Nachhaltigkeitsprojekte haben nur eine Chance, wenn wir sie mit den Menschen vor Ort gemeinsam entwickeln und an ihre Bedürfnisse anpassen. Auf der Grundlage der in Guatemala gesammelten Erfahrungen können wir andere Kita-Projekte, wie zum Beispiel in Honduras, nun von Beginn an besser planen.



Kita in Guatemala 2012



» We have made a great effort instead of delivering one-time aid, to really strengthen the capacities of the farmers and their families, so that the learnings will stay with them, even after the end of a project.«

CRISTA FONCEA, COFFEE CARE



Kita in Guatemala 2012

# INTERNATIONALE ZUSAMMENARBEIT

Was wir bei allem Engagement wissen: Den Wandel hin zu mehr Verantwortung im Kaffee zu vollziehen, ist eine sehr große Aufgabe. Wir als Unternehmen können über unsere Projekte nur punktuell in unseren Lieferketten Veränderungen anstoßen. Daher suchen wir Verbündete und machen uns stark für einen politischen und sektorübergreifenden Diskurs sowie gemeinsame große Programme.

Bereits 2001 haben wir die Nachhaltigkeitsinitiative **International Coffee Partners (ICP)** mitgegründet, die Kaffeefarmer in 13 Ländern auf dem Weg zu einer nachhaltigen Entwicklung unterstützt. 2010 entstand aus der ICP heraus ein weiteres wichtiges Projekt: Die **initiative for coffee & climate (c&c)**. Durch Information und Know-how-Vermittlung versetzt c&c Kaffeefarmer und ihre Familien in die Lage, sich an die Folgen des Klimawandels anzupassen. Bis 2019 wurden im Rahmen dieser Initiative Kaffeefarmer aus 80.000 Haushalten geschult.

Aber – wie bei allen großen Nachhaltigkeitsthemen – braucht es auch beim Kaffeeanbau die Unterstützung der Politik, um den systemischen Herausforderungen des Kaffeesektors zu begegnen. Daher engagiert sich Tchibo in allen entscheidenden Nachhaltigkeitskomitees zum Thema Kaffeeanbau in Europa und weltweit. Aus langjähriger Erfahrung wissen wir: Unser Engagement für Nachhaltigkeit ist dann am erfolgreichsten, wenn ganz konkretes Engagement vor Ort Hand in Hand geht mit schlagkräftigen Bündnissen und einer klaren Positionierung auf politischer Ebene.



Allianzen für eine starke Zukunft: Zusammenarbeit im Sektor

## Aufbau von nachhaltigen Kaffee-Anbauregionen



Unsere **Tchibo Joint Forces!® Projekte** sind begrenzt auf eine bestimmte Region, einen Zeitraum, einen bestimmten Fokus und auf eine Anzahl von Menschen, die durch die Projekte eine positive Veränderung ihrer Lebensqualität erfahren.

Wir wissen aber auch: Unsere Projektperlen müssen mit regionaler und Sektorarbeit ergänzt werden.

In Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen, Vertretern der Zivilgesellschaft, internationalen Handelshäusern und anderen Gleichgesinnten bauen wir Allianzen auf, die entlang der Lieferkette das gleiche Ziel verfolgen: mehr Nachhaltigkeit im Kaffeeanbau.

Einen ersten Meilenstein haben wir durch unseren Beitritt zur **Collective Action Initiative**

der **Global Coffee Platform (GCP) in Brasilien** erreicht. Innerhalb eines Jahres hat diese Initiative ungefähr 1.000 Bauern erreicht, und ihnen in Trainings unter anderem den fachgemäßen Umgang mit Pflanzenschutzmitteln vermittelt.

Auch in Vietnam sind wir dabei, einen regionalen Ansatz aufzubauen. Hier haben wir mittels eines Forschungsprojekts die Verwendung von Agrochemikalien im Kaffeeanbau studiert. Die Ergebnisse sind für uns die Basis, um auch in Vietnam im nächsten Jahr eine Initiative zu nachhaltigerem Kaffeeanbau aufzubauen – in Zusammenarbeit mit anderen Akteuren in der Region. Wir wollen verstehen, welche ökologischen Alternativen wirtschaftlich für die Farmer attraktiv sind, um im Bereich der Pflanzenschutzmittel darauf aufbauend weitere Maßnahmen entwickeln zu können.

# TRANSPARENZ IST KEIN SELBSTZWECK

Auch wenn wir es uns anders wünschen: Globale Lieferketten sind oft nicht geradlinig, sondern komplex. Das gilt auch für die Lieferketten des Tchibo Sortiments. Hunderttausende Lieferanten, Zulieferer und Farmer wirken zusammen, bevor unsere Produkte im Regal landen.

Die Erfassung und die transparente Darstellung dieser Lieferketten ist eine große und andauernde Herausforderung. Transparenz entlang der Lieferkette ist aber nicht nur wichtig, weil sich die Kunden mehr Detailinformationen zu Anbau, Herkunft, Produktion und Transport ihrer Waren wünschen. Wir brauchen auch ein hohes Maß an Transparenz und Rückverfolgbarkeit in der Lieferkette, um unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten zu steuern. Außerdem verändern sich Verbraucherschutz und gesetzliche Rahmenbedingungen. Auch deshalb ist die Transparenz entlang der Lieferkette so wichtig.

*Transparenz ist wichtig*

Wir erfassen und veröffentlichen die Details unserer Lieferketten seit einigen Jahren und haben in diesem Zeitraum schon Fortschritte hinsichtlich der Transparenz erzielt. Ein Beispiel für diesen Erfolg: Dank der Zusammenarbeit mit einigen ausgewählten Kooperativen können wir unsere Qbo Premium Coffee Beans per GPS-Daten zurückverfolgen. Die Kaffeebohnen unseres BARISTA-Sortiments, die zu 100 % Fairtrade-zertifiziert sind, lassen sich ebenfalls bis zu ihrem Ursprungsort zurückverfolgen. Auch in anderen Bereichen arbeiten wir ständig daran, unsere Lieferketten möglichst transparent zu gestalten.

Aber wir stehen erst am Anfang! Allein am Anbau unseres Kaffees sind Hunderttausende Kaffeefarmer beteiligt. Die Branche ist kleinteilig. Im Schnitt bewirtschaftet ein Kaffeefarmer nur einen Hektar Land, also ungefähr die

Fläche eines Fußballfelds. Die eindeutige und vollständige Rückverfolgung der Kaffeebohnen zu jedem einzelnen Betrieb ist bisher schwierig.

## Digitalisierung – Voraussetzung für Transparenz

2019 haben wir damit begonnen, mit externen Partnern digitale Lösungen für Transparenz und Rückverfolgbarkeit zu testen. Denn: Um mit der hohen Komplexität der Datenerfassung umzugehen, brauchen wir innovative und digitale Lösungen. Wir wollen:

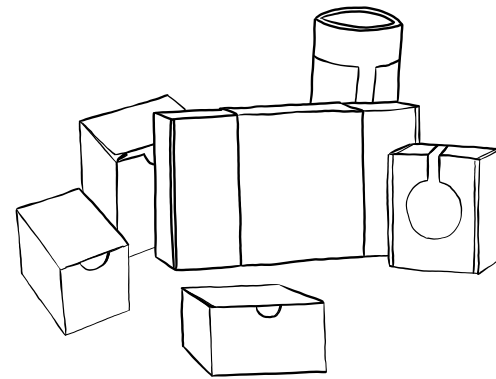
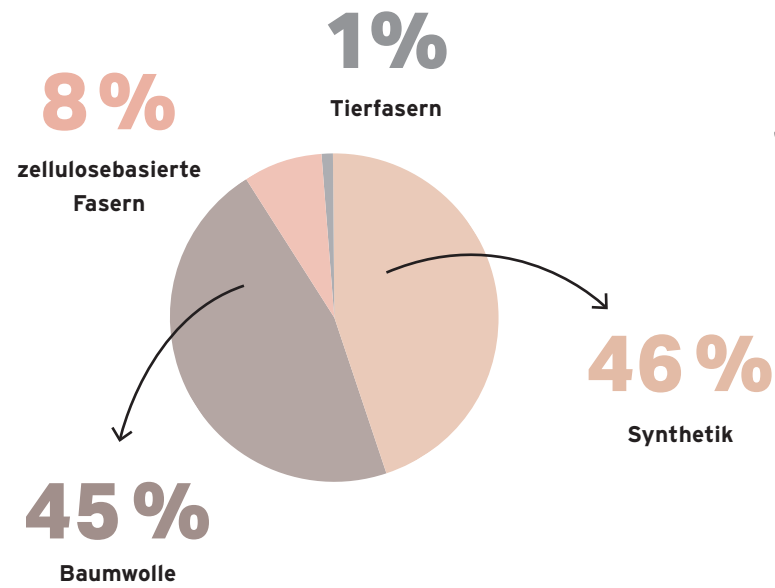
- die Herkunft, Anbaugelände, Warenströme und sozialen/umweltspezifischen Bedingungen unserer Produkte erfassen und dokumentieren,
- ein Monitoring unserer Lieferanten durchführen und sie anhand ausgewählter Kriterien bewerten,
- Risikodaten integrieren (Wasser, Klima, Deforestation etc.) und bewertbar machen,
- die Lieferketteninformationen analysieren, um unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten besser zu steuern und wirkungsorientierter zu gestalten,
- wo relevant, Lieferketteninformationen auch veröffentlichen. Schon heute haben wir unsere Textilproduzenten veröffentlicht.

In den nächsten Jahren werden wir hier mit Sicherheit viel lernen. Wir wollen eine digitale Lösung, die wir agil und flexibel testen und an Tchibo anpassen können.

Baumwolle, Synthetik-Fasern, Holz, Leder und Wolle: Welche Materialien verwendet Tchibo und wie nachhaltig sind sie?

07  
**LIVING  
TRANSFORMATION  
/ NON FOOD**

# JEDE WOCHEN ANDERE PRODUKTE – DAS SOLL NACHHALTIG SEIN?

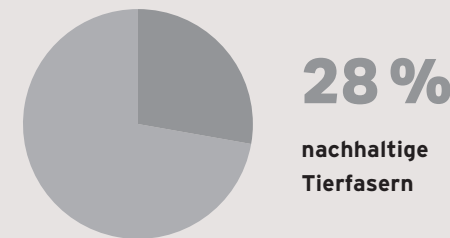
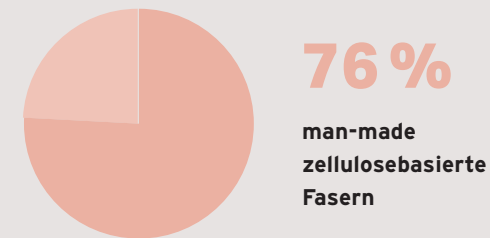
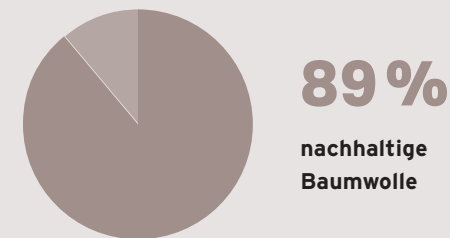
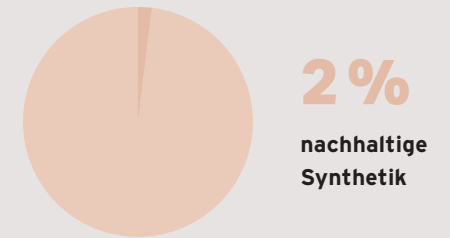


Jede Woche überraschen wir unsere Kunden in unseren Wochenwelten über alle Vertriebskanäle mit 40 bis 80 Produkten. Jedes Jahr bringen wir rund 4.000 Produkte in unsere Supermarktregale, Filialen und unseren Webshop. Dabei haben wir uns zum Ziel gesetzt, unseren Kunden möglichst nachhaltige Waren anzubieten, die hohe Qualität mit Umweltschutz und sozialen Produktionsbedingungen in Einklang bringen. An diesem Ziel orientieren wir uns bei der Zusammenstellung der Sortimente, beim Design der Produkte und bei der Wahl der Materialien. Was uns dabei motiviert – auch wenn wir immer wieder an Grenzen stoßen: Wenn es uns als großem Konsumgüterunternehmen gelingt, Nachhaltigkeit in unsere Sortimente zu integrieren, dann wird sie immer mehr Teil des Alltags. Dann ist Nachhaltigkeit nicht mehr die Ausnahme, sondern für alle ganz einfach machbar.

*Wir sind auf dem Weg.*

Darstellung Materialsplitt 2019  
Zu unseren Hartwaren liegen uns im Vergleich zu den Textilien bislang noch keine ähnlich detaillierten Zahlen vor. Daher ist ein genauer Materialsplitt für unsere Hartwaren bisher leider nicht möglich.

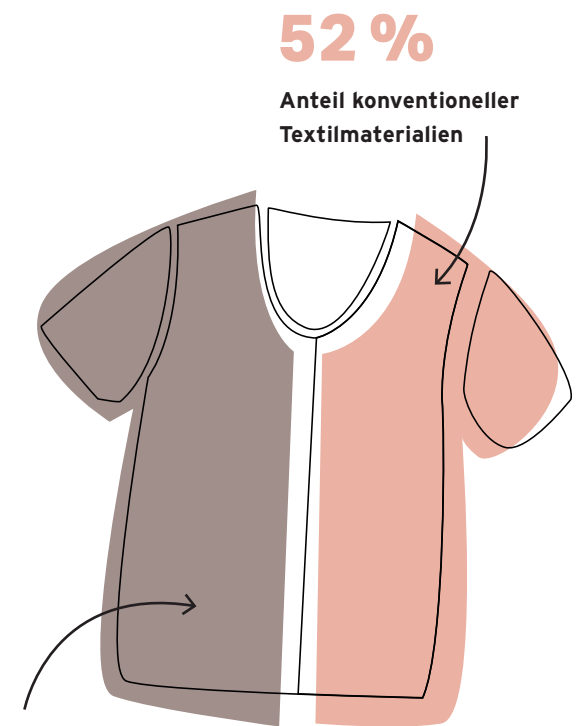
## Nachhaltigkeitsanteil pro Material



Jede Woche ein neues Produktangebot und ein Sortiment, das von Unterwäsche über Funktionsjacken und Schuhe bis hin zu Möbeln und Elektronikgeräten reicht: Bei dieser Sortimentsbreite gibt es keine Einheitslösung, wie man nicht-nachhaltig in nachhaltig verwandelt. Wir entwickeln Lösungen für jedes einzelne Produkt – natürlich mit Qualität und Kundenzufriedenheit im Blick.

Bei vielen Produkten ist das richtige Material der Schlüssel zum Erfolg. Die internen Nachhaltigkeits-Richtlinien für die Produktion geben Klarheit darüber, welche Materialien erlaubt sind und welche nicht, welche Quellen wir nutzen und welche nicht, welche Nachhaltigkeitsanforderungen wir belegen müssen und welche neuen Standards und Materialien wir entwickeln wollen.

Diese Richtlinien basieren auf einem immer größer werdenden Wissen über Anbaumethoden, Lieferketten, Löhne und Arbeitsbedingungen. Sie sind kein starres Regelwerk, sondern leben von der Weiterentwicklung: Immer ein Stück nachhaltiger; und Nachhaltigkeit bedeutet hier auch die Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit des Unternehmens im Wettbewerbsumfeld.



Nachhaltigkeitsanteil bei Textil gesamt

# VIELE MATERIALIEN – ABER KEINES IST PERFEKT

EIN ÜBERBLICK ÜBER DIE HERAUSFORDERUNGEN



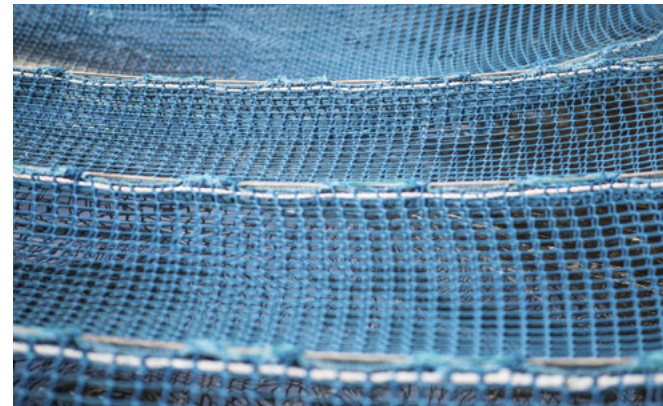
## HOLZ UND PAPIER

Wälder sind wichtige Ökosysteme. Sie sind Lebensräume für unendlich viele Tier- und Pflanzenarten. Außerdem speichern Wälder Kohlenstoff und tragen damit zum Klimaschutz bei.



## Was heißt eigentlich „nachhaltigere Materialien“?

Für Nachhaltigkeit gibt es keine allgemeingültige Definition. Jedes Unternehmen nutzt seine eigene Definition oder Interpretation. Dabei klingt es so, wenn man von einem nachhaltigen Material oder Produkt spricht, als wäre dieses Produkt schon perfekt – 100% im Einklang mit Mensch und Natur. Das entspricht aber nicht der Realität. Kein Zertifikat oder Projektansatz erfüllt heute schon komplett unser Bild oder das Bild des Verbrauchers von Nachhaltigkeit. Deswegen sprechen wir von „nachhaltiger“, um zu zeigen: Es ist ein Prozess. Wir sind auf dem Weg, jeder Schritt ist wichtig und wir sind ehrgeizig dabei.



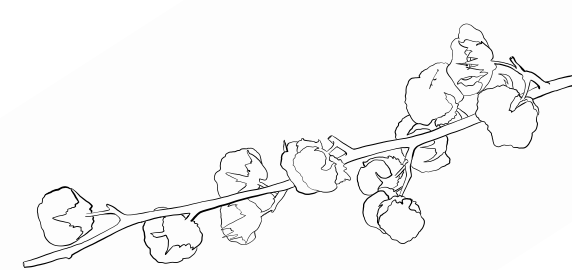
## SYNTHETIKFASERN

Zur Herstellung von Synthetikfasern werden fossile Ressourcen (Öl) benötigt. Zugleich ist der Herstellungsprozess mit hohen CO<sub>2</sub>-Verbräuchen verbunden.



## BAUMWOLLE

Für den Anbau von Baumwolle werden große Mengen an Wasser benötigt und umweltschädliche Pestizide und Insektizide eingesetzt. Während der Produktionsprozesse besteht zudem ein erhöhtes Gesundheitsrisiko.

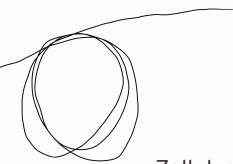


LENZING™ Fasern von der Lenzing AG



## ZELLULOSEBASIERTE FASERN

Zellulosebasierte Fasern stehen vor allem wegen ihres Ursprungs und der Herstellungsprozesse in der Kritik. Für die Herstellung der zellulosebasierten Fasern wird viel Holz und viel Chemie benötigt.



## TIERMATERIALIEN

Tiermaterialien stehen vor allem aufgrund unethischer Handlungs-, Produktions- und Schlachtbedingungen in der Kritik. Auch die Umwelt wird für die Herstellung von Tiermaterialien beeinflusst, da große Landflächen benötigt werden und der Bedarf an Wasser groß ist.



# BAUMWOLLE



Die weltweite Produktion von Textilien hat sich seit dem Jahr 2000 verdoppelt. Baumwolle spielt dabei eine zentrale Rolle und macht fast ein Viertel der globalen Faserproduktion aus. Bei Tchibo ist sie mit 45 % Anteil die wichtigste Naturfaser im Textilsortiment und kommt in vielen Produktgruppen als Hauptmaterial vor – zum Beispiel bei Tag- und Nachtwäsche, bei Hemden und Jeans oder bei Handtüchern und Bettwäsche. Aktuell beziehen wir schon fast 90 % unserer Baumwolle aus nachhaltigeren Quellen, hauptsächlich aus ökologischem Anbau. Ab 2021 sollen es 100 % sein.

Der Anbau von Baumwolle ist sehr ressourcenintensiv. Zum Beispiel benötigen Baumwollpflanzen sehr viel Wasser (im Durchschnitt 10.000 Liter für 1 kg Rohbaumwolle), das in vielen Regionen knapp ist. Außerdem sind die Pflanzen sehr anfällig für Schädlinge, daher ist der Einsatz von Chemikalien vergleichsweise hoch. Das belastet nicht nur die Umwelt, sondern auch die Gesundheit der Farmer und Arbeiter. Die Belastung für das Ökosystem und den Menschen waren die Hauptgründe, warum wir uns vor knapp 15 Jahren dazu entschieden haben, schrittweise auf nachhaltigere Baumwolle umzustellen.

Baumwolle aus ökologischem Anbau belastet Mensch und Umwelt deutlich weniger als konventionell angebaute Baumwolle. Wir arbeiten mit verschiedenen Zertifizierungsstandards zusammen, die teilweise über den ökologischen Anbau hinaus auch strenge Kriterien für Umwelt- und Sozialanforderungen entlang der Lieferkette haben.

## Unser Fokus auf möglichst große Wirkung im Ursprung

Wie beim Kaffee, so gilt auch bei der Baumwolle: Zertifizierungen allein reichen nicht. Es gibt viele Themen – wie zum Beispiel bessere Farmereinkommen – die wir mit dem Einsatz von zertifizierten Materialien nicht direkt umgesetzt

sehen. Darum setzen wir uns als Mitglied von Organic Cotton Accelerator darüber hinaus für eine direkte Verbesserung von Einkommen und Lebensbedingungen der Farmer und für die Verfügbarkeit von gentechnikfreiem Saatgut ein.

## Transparenz

In 2019 haben wir ein Supply Chain Mapping für unseren Bio-Baumwollbezug durchgeführt. Wir haben unsere Lieferanten analysiert und über Fragebögen die Wertschöpfungsketten nachvollzogen. Dabei haben wir beispielsweise herausgefunden, dass die Hälfte unserer gesamten Bio-Baumwollversorgung von nur zwölf Lieferanten kommt. Die Baumwolle selbst stammt vorrangig aus Indien, China und der Türkei. Dort konnten wir zurückverfolgen, welche Regionen und zum Teil auch welche Baumwollprojekte unsere Baumwolle liefern. Dieses Wissen gibt uns die Möglichkeit, ganz gezielt mit den wichtigsten Partnern an der Erreichung unseres Zieles zu arbeiten. Wir können die Rückverfolgbarkeit bis zum Ursprung sicherstellen und ganz direkt Farmkooperativen unterstützen.



## Existenzsicherndes Einkommen

Schätzungsweise arbeiten weltweit rund 100.000 Farmer und Erntehelfer im Anbau, um die Menge an Baumwolle zu produzieren, die wir jährlich in unseren Produkten einsetzen. Da Baumwolle vielerorts von Kleinbauern angebaut wird, erfolgt die Arbeit auf dem Feld häufig manuell. Auch bei der Ernte wird die Baumwolle in der Regel noch per Hand gepflückt. Trotzdem garantiert der Baumwollpreis oftmals nicht die Existenzsicherung der Farmer.

Daher haben wir 2019 den Grundstein für ein Pilotprojekt mit der indischen Baumwollkooperative Chetna Organic gelegt. Eine Besonderheit von Chetna Organic ist die Förderung von Bauern in der Umstellung auf biologischen Anbau. Denn die dreijährige Übergangszeit, bis Baumwolle als kontrolliert biologisch ausgezeichnet wird, ist kostenintensiv, bringt aber während der Umstellung keine Mehreinnahmen. In dem Projekt sollen Farmer durch Trainings darin unterstützt werden, ein besseres Einkommen zu erzielen.

## Saatgut

Indien ist seit Jahren der weltweit führende Hersteller von Bio-Baumwolle. Laut dem jüngsten Organic Cotton Market Report von Textile Exchange (2019) ist das Land für 47 % der weltweiten Produktion von Bio-Baumwolle verantwortlich. Doch über 95 % der gesamten Baumwollanbaufläche in Indien wird, ähnlich wie in den USA und China, mit gentechnisch verändertem (GV) Saatgut produziert.<sup>1</sup> Besonders für Kleinbauern mit wenig Marktmacht ist es oft schwer, gentechnikfreies und sortenreines Saatgut einzukaufen. Hinzu kommt, dass Bio-Baumwollfarmen und solche, auf denen Baumwolle auf herkömmliche Weise angebaut wird, oft dicht nebeneinander liegen. Dadurch kommt es zu Kreuzbestäubungen, was zur Kontamination von Bio-Baumwolle führen kann.

Da bei einem Großteil der vermeintlichen Errungenschaften durch Gentechnik in der Agrarindustrie die Auswirkungen auf Mensch und Umwelt nicht geklärt sind, stehen wir Gentechnik kritisch gegenüber und unterstützen gezielt gentechnikfreies Saatgut. Als Mitglied der Multi-Stakeholder-Organisation Organic Cotton Accelerator (OCA) unterstützen wir das Programm Seed, Integrity and Community Investment (SICI) zur Förderung der Integrität und Rückverfolgbarkeit von Bio-Baumwolle.



<sup>1</sup> In 2017, [...] In India, China and the US 95-96 percent [of cotton production was genetically modified.]



Badeshorts aus PET-Flaschen? Sportkleidung aus alten Fischernetzen? Warum nicht? Um endliche Ressourcen zu schonen und der zunehmenden Umweltverschmutzung durch Plastikmüll entgegenzuwirken, setzen wir seit 2018 recycelte Fasern ein. Sie bestehen zum Beispiel aus alten Fischernetzen, PET-Flaschen oder Textilabfällen.

2019 haben wir für Textilien mit recyceltem Material 12 Millionen PET-Flaschen und eine Gesamtmenge von 19 Tonnen an recycelten Nylon-Abfällen verarbeitet – davon knapp 5 Tonnen ausgemusterte Fischernetze. Daraus entstanden im letzten Jahr Produkte, auf die wir besonders stolz sind. Allein für die Produktion unserer Badeshorts wurden 263.000 PET-Flaschen wiederverwertet und 11 Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalente eingespart. Wir setzen weiter ECONYL® für unsere Textilien ein – eine recycelte Faser aus Nylon-Abfällen.



Mit zu Neuem

## SYNTHETISCHE FASERN

### Sportbekleidung mit recycelten Materialien

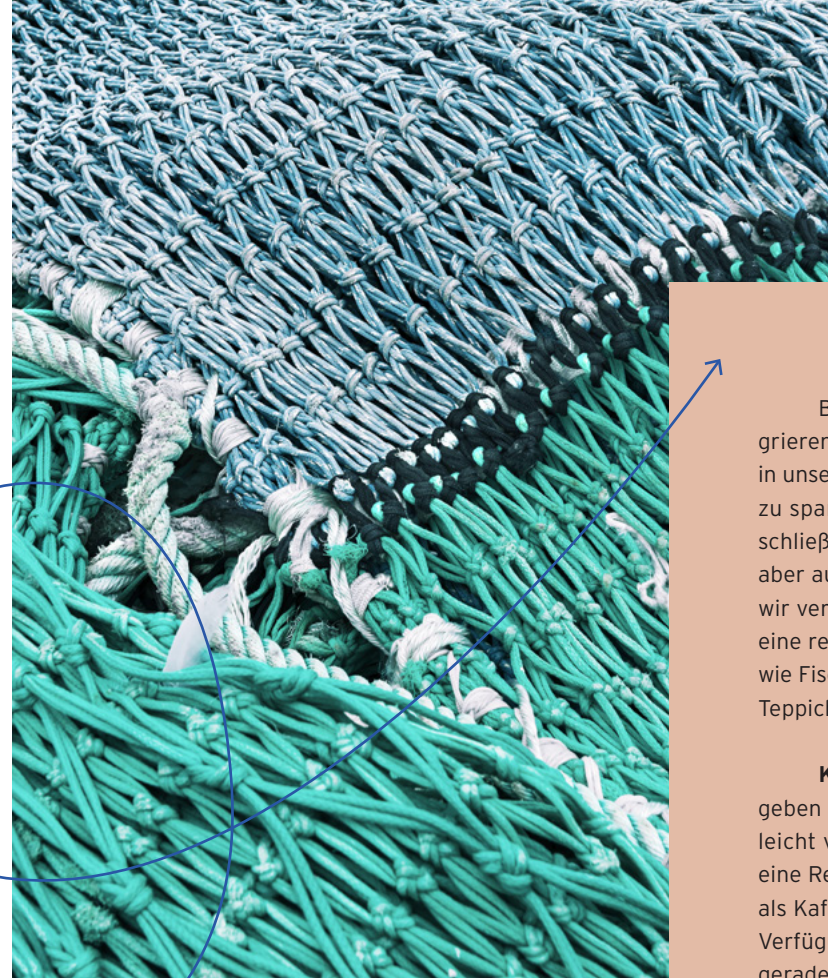
2019 haben wir den Anteil an Textilien aus recyceltem Material mehr als verdoppelt. Bis 2025 wollen wir die konventionellen Polyester- und Polyamidfasern in unseren Sporttextilien zu 100 % durch recyceltes Material\* ersetzen. 12 % haben wir bereits umgesetzt. Weitere Produktkategorien, wie Kindertextilien, Damen- und Herrenbekleidung sowie Heimtextilien werden wir ebenfalls schrittweise ausbauen. Dadurch, dass die verwendeten Garne aus recyceltem Material mit dem Global Recycling Standard (GRS) oder Recycled Claim Standard (RCS) zertifiziert sind, können wir genau nachweisen, wie hoch der Anteil an recyceltem Material in jedem unserer Produkte ist.  
→ Informationen zu unseren Zertifizierungen und zu weiteren Materialien finden Sie online auf [tchibo-nachhaltigkeit.de](https://www.tchibo.com/nachhaltigkeit)

### Blick in die Zukunft: den Kreislauf in der Textilwirtschaft schließen

Textilien aus recycelten PET-Flaschen und Fischernetzen sind ein tolles Etappenziel, aber die wahre Herausforderung besteht darin, den Stoffkreislauf bei Textilien selbst zu schließen und aus alten Textilien neue zu produzieren. Zur Umsetzung dieser Vision braucht es Innovationen bei der Produktion, der Entsorgung, Sortierung und dem Recycling von Kleidungsstücken und – wie so oft – die Unterstützung der gesamten Textilindustrie.

\* wenn Synthetikfasern das Hauptmaterial sind (>50%)

## INNOVATIVE MATERIALIEN



Wir halten kontinuierlich Ausschau nach neuen Ideen und innovativen, nachhaltigen Materialien. Umweltschutz, Tierwohl und soziale Fairness stellen uns jedoch vor Herausforderungen, für die es häufig noch keine Lösungen gibt. Wie lassen sich negative Umweltauswirkungen reduzieren und die gewünschte Funktion und Qualität unserer Produkte gleichzeitig bewahren? Was sind nachhaltige Alternativen zu tierischen und synthetischen Fasern und wie lassen sich Stoffkreisläufe sinnvoll schließen, um Tiere zu schützen und Ressourcen zu schonen? Zu Beginn einer Innovation sind wir häufig mit einer zu geringen Verfügbarkeit von Materialien konfrontiert, um sie auch in großen Mengen in unserem Sortiment umzusetzen. Für diesen Weg in die Zukunft braucht es Ausdauer, Mut zu Neuem, innovative Ideen und Technologien und natürlich unsere Kunden, die uns auf dieser spannenden Reise begleiten.

Bereits im zweiten Jahr integrieren wir recycelte Synthetikfasern in unsere Textilien, um so Ressourcen zu sparen und Stoffkreisläufe zu schließen. Besonders bei Bademode, aber auch bei Sportbekleidung haben wir verstärkt **ECONYL®** eingesetzt, eine recycelte Faser aus Nylonabfällen, wie Fischernetzen, Stoffresten und Teppichabfällen.

**Kleidung aus Kaffeesatz?** Wir geben zu: Das ist erst mal nicht so leicht vorstellbar. Aber warum nicht eine Ressource nutzen, von der wir als Kaffeekonzern mehr als genug zur Verfügung haben? Deshalb planen wir gerade Textilien mit einer Mischung aus recycelten PET-Flaschen und recyceltem Kaffeesatz. Durch den Kaffee-Anteil ist das Produkt nicht nur nachhaltig, sondern auch geruchshemmend, atmungsaktiv und schnelltrocknend.

Ein weiteres spannendes Projekt: Textilien aus **recyceltem Cashmere**. Ein hochwertiges Material, das viel zu wertvoll ist, um nach dem ersten Lebenszyklus von der Bildfläche zu verschwinden.

Neben dem Einsatz von recycelten Materialien und Kaffeesatz freuen wir uns 2020 auf erste Gebrauchsartikel aus **I'm Green™ PE**, einem Bio-Polyethylen aus Zuckerrohr – eine interessante Alternative zu Polyethylen aus fossilen Ressourcen.

# WIE WIRD AUS ALTPLASTIK EIN SPORTARTIKEL?

Für die neue Kollektion werden PET-Flaschen zu Polyesterfasern verarbeitet, während Fischer-netze und andere Nylonabfälle in regeneriertes ECONYL®-Nylon umgewandelt werden. Das Ergebnis? Eine nachhaltigere und gleichzeitig modische Alternative – bei gleichbleibender Qualität unserer Produkte.

»Mit dem Einsatz von recyceltem Polyester, zum Beispiel durch die Verarbeitung von PET-Flaschen, können wir ohne Qualitätsverlust der Umwelt etwas Gutes tun.«

KIM JULIENNE ANDERS, EINKÄUFERIN AUS DEM BEREICH „ACTIVE“

Verantwortung tragen leicht gemacht - unser Recyclingprozess in 3 Schritten:



# TIERISCHE FASERN – SO WENIG WIE MÖGLICH

2008

Keine Produkte aus oder mit Echtpelz

2014

Verzicht auf Produkte mit Angora

2016

100% chromfreie Ledergerbung

Verbot von Mulesing bei der Wollproduktion

2018

Erstmaliger Einsatz von recycelter Wolle

Verbot von Mohair (Memorandum)

Umstellung auf den DOWNPASS Standard für Heimtextilien; keine Daune mehr im Bekleidungsbereich

2019

Erstmaliger Einsatz von RWS-zertifizierter Wolle

2020

Erstmaliger Einsatz von recyceltem Cashmere

Veröffentlichung einer Animal Policy

Was wir konkret fordern und mit welchen Standards wir arbeiten, steht in unserer Animal Policy.

Tierschutz und Tierwohl liegen uns sehr am Herzen und sind fester Bestandteil unserer Unternehmenspolitik. Seit über 10 Jahren arbeiten wir daran, unser Tierfaser-Sortiment nachhaltiger zu gestalten.

Unser Ziel ist es, nur dann Materialien aus tierischem Ursprung für unsere Tchibo Produkte einzusetzen, wenn es sinnvoll ist und es keinen adäquaten Ersatz gibt. Voraussetzung ist dabei immer, dass die Tiere artgerecht gehalten und die Fasern unter Einhaltung von Tierwohl-Prinzipien gewonnen werden. Gleichzeitig arbeiten wir daran, alternative Materialien ohne tierischen Ursprung zu entwickeln und zu fördern.

Lediglich 1% unserer Materialien stammt noch aus tierischem Ursprung. Das betrifft vor allem Leder-, Woll- oder Daunenprodukte. Wir kümmern uns intensiv darum, dass die Materialien, die wir einsetzen, aus verantwortungsvollen Quellen stammen. Hierfür setzen wir auf Zertifizierungsstandards wie den Responsible Wool Standard oder den Downpass.

## Worauf wir generell verzichten:

→ Echtpelz und Angorawolle haben wir seit vielen Jahren für Tchibo Produkte ausgeschlossen.

→ Nach Hinweisen der Tierrechtsorganisation PETA auf die Missstände während der Schur haben wir uns 2018 entschieden, kein Mohair mehr in unseren Produkten einzusetzen. Sollte eine artgerechte Schur über einen Zertifizierungsstandard sichergestellt werden, werden wir diese Entscheidung überprüfen.

→ Tierunwürdige Praktiken, wie Mulesing bei Merino-Schafen oder Lebendrupf und Stopfmast bei Enten und Gänsen, lehnen wir ab. Wenn nötig, schließen wir bestimmte Regionen – wie beispielsweise Australien für nicht-zertifizierte Merino-Wolle – als Bezugsquellen aus.

# DER SINN

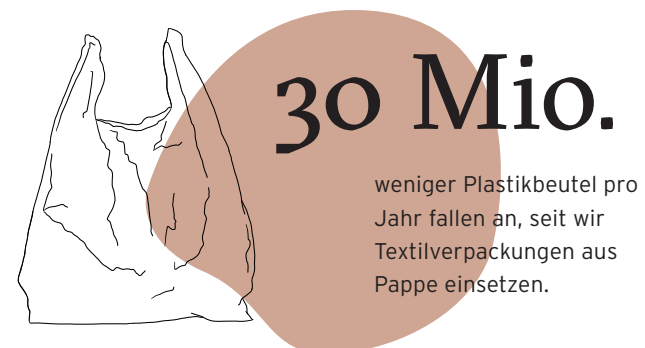
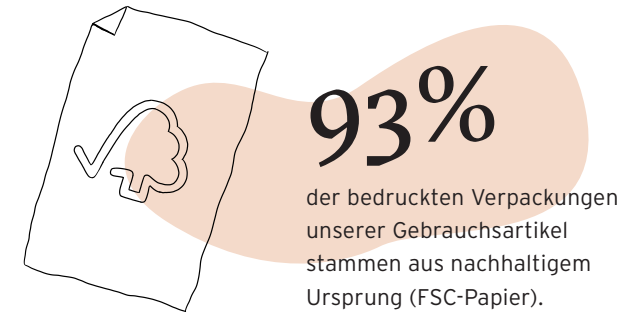
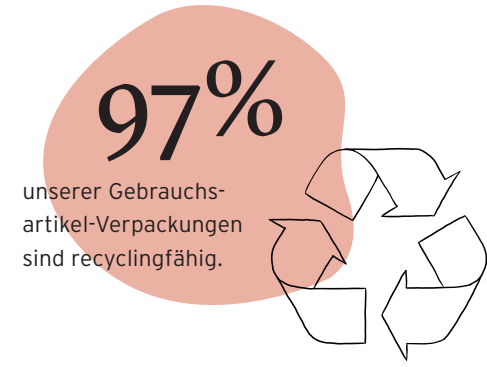
# NNISNN DNN

»Es ist ein komplexer Vorgang, die richtige Verpackung zu finden. Neben dem Schutz des Produkts müssen wir zwischen unterschiedlichen Alternativen abwägen. Wir machen unsere Verpackungen immer nachhaltiger, indem wir sie reduzieren und wiederverwerten – natürlich unter Einsatz nachhaltiger Materialien und Recyclingprozessen. Im Einzelfall kann Plastik eine Alternative sein, vorausgesetzt, die korrekte Entsorgung und die Wiederverwertung sind sichergestellt.«

JOHANNA VON STECHOW,  
HEAD OF ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY, TCHIBO

# VON

# VERPACKUNGEN



Zahlen über unseren Fortschritt

Das neue Produkt ist gekauft. Mit Vorfreude packen wir es zu Hause aus, um es direkt verwenden zu können – und stehen zuerst vor einem Berg an Verpackungsmüll. Während wir die Verpackung entsorgen, fragen wir uns als Kunde: Geht das nicht besser?

Genau dieser Herausforderung stellen wir uns bei Tchibo, wenn wir die Verpackung unserer Produkte entwerfen.

Um Verpackungen zu vermeiden und zu reduzieren, haben wir seit 2020 die Plastikbeutel für Textilprodukte abgeschafft. Durch eine neue Textilverpackung aus Pappe sparen wir nun jedes Jahr 30 Millionen Plastikbeutel. Außerdem testen wir aktuell im Versand eine Mehrwegversandtasche. In dem Pilotprojekt PraxPack sammeln wir zusammen mit anderen Unternehmen und Händlern erste Erfahrungen, ob Kunden Mehrwegversandtaschen an uns zurückschicken.

**Recyclingfähigkeit sicherstellen:** Damit die Materialien wiederverwendet werden können, verbessern wir kontinuierlich die Recyclingfähigkeit unserer Verpackungen. Bei den Gebrauchsartikeln sind 97 % der Verpackungen bereits recyclingfähig. Auch die Cafissimo und Qbo Kaffeekapseln sind recycelbar und können in Deutschland über den gelben Sack entsorgt werden. Bei anderen Kaffeeverpackungen wollen und müssen wir noch mehr erreichen. Hier verwenden wir noch nicht recycelbare Materialien, um das Kaffeearoma zu schützen.

Seit 2019 können die Kunden in unseren Tchibo Filialen ihre eigenen Kaffeedosen mit Kaffeebohnen oder gemahlenem Kaffee befüllen lassen. Wir schenken außerdem Kaffee in mitgebrachte Mehrwegbecher aus und belohnen dieses Engagement mit einem Preisnachlass von 10 Cent pro Getränk. In 32 bayrischen Filialen können sich Kunden außerdem gegen Pfand einen Mehrwegbecher ausleihen und daraus ihren Kaffee zum Mitnehmen trinken.

# TCHIBO SHARE – KAFFEEKETTE VERLEIHT BABYKLEIDUNG

„KaffeeKette verleiht Baby- und Kinderkleidung“, titelte die Bild-Zeitung im Januar 2018 nach dem Launch von Tchibo Share, einer Online-Plattform, auf der Produkte monatsweise gemietet werden können. Warum bietet Tchibo diesen bisher ungewöhnlichen Service an?

Als Prototyp und „Testfeld“ für nachhaltigen Konsum haben wir 2018 Tchibo Share gelauncht. Eine Überraschung für die ganze Branche, denn als erster Anbieter im Mainstream haben wir Kinder- und Damenbekleidung – Hosen, Jacken, Regenbekleidung, Bettwäsche und Accessoires – online vermietet. Die Produkte sind zum großen Teil aus nachhaltigeren Materialien wie Bio-Baumwolle hergestellt und überwiegend von Lieferanten produziert, die unser Qualifizierungsprogramm WE durchlaufen haben.

Die erste Erfahrung zeigte: Der Mietservice wurde zwar sehr positiv beurteilt und als innovativ wahrgenommen. Allerdings blieb die Anzahl der tatsächlichen Nutzer begrenzt. Herausforderungen waren die geringe Produktauswahl, die ungewohnte Handhabung und die mangelnde Bekanntheit des Service.

Daher haben wir das Angebot in 2019 weiterentwickelt: Wir haben bei Tchibo Share neue Sortimente eingeführt und Partnerschaften mit anderen nachhaltigen Marken bzw. Produzenten getestet. Die Produktauswahl konnte so vergrößert werden und umfasst nun neben weiterer Kinder- und Damenbekleidung auch Spielzeug, Babytragen, Kindermöbel bis hin zu Campingausrüstung und Kaffezubehör.

Um die Bekanntheit zu erhöhen, haben wir Kommunikationskonzepte angepasst, mit Bloggern und Influencern zusammengearbeitet und regelmäßig Kundenfeedbacks gesammelt. So konnten wir immer mehr Kunden von dem nachhaltigen Service überzeugen – auch wenn wir uns damit weiterhin in einem Nischenmarkt bewegen. Was uns Mut macht: Kunden, die wir einmal überzeugt haben,



sind sehr zufrieden und nutzen den nachhaltigen Sharing-Service gerne weiter.

Besonders beliebte Produkte aus dem Kindersortiment sind Babystrampler, Babytragen sowie Regen- und Skikleidung. Aus dem Damensortiment sind Jacken, Blazer und Skikleidung angesagt. Möbel werden aktuell noch vergleichsweise wenig nachgefragt.

Nun gehen wir noch einen Schritt weiter: Seit Anfang 2020 bieten wir ergänzend zur Vermietung ausgewählte Produkte auch im Second-Hand-Verkauf an. Dies betrifft vor allem Produkte mit kleinen Gebrauchsspuren, die die hohen Qualitätsanforderungen in der Vermietung nicht mehr erfüllen, aber dennoch sehr gut wiederverwendet und getragen werden können. Damit verfolgen wir unser Ziel, die Weiterverwendungsrate (Reusability Rate) von aktuell 85 % weiter zu steigern.

Für eine noch längere Weiterverwendung der Kleidung wurde eine Upcycling-Kooperation mit Bridge&Tunnel gestartet. Bridge&Tunnel → **S. 29 Levers for Change** ist eine soziale Initiative, die sich für sozial Benachteiligte einsetzt, und aus gebrauchten Funktionstextilien neue Accessoires

näht. So werden aus Regenjacken und Skibekleidung, die nicht mehr unseren Qualitätsanforderungen entsprechen und daher nicht mehr vermietet werden können, zum Beispiel Taschen und Haarbänder genäht, die dann wieder im Tchibo-Sortiment zu finden sind.

Artikel, die nicht vermietet, verkauft oder upgecycelt werden können, werden an eine Mitgliedsorganisation von FairWertung e. V. gespendet und nach sozialen und ökologischen Anforderungen recycelt.

Wir wollen Tchibo Share weiter entwickeln und herausfinden, ob und wie ein Mietangebot wirklich relevant für Kunden sein kann.

**In einer Umfrage haben wir gelernt, dass ...**

→ jede vierte Befragte sich generell fürs Mieten von Kleidung und Möbeln für ihre Kinder interessiert,

→ jede fünfte befragte Person den eigenen Kleiderschrank immerhin mit Mietmodellen bestücken würde,

→ dies jedoch weniger als 10 % der Befragten in die Tat umgesetzt und Kleidungsstücke o. Ä. gemietet haben,

→ jedoch die Befragten, die bereits mieten oder teilen, sehr zufrieden damit sind.

Werte aus einer repräsentativen Online-Umfrage im Dezember 2019 zum Trend zur Miete, befragt wurden 800 Frauen zwischen 25 und 49 Jahren, die mit mindestens einem Kind unter 12 Jahren im Haushalt leben.

## FÜNF TASSEN TÄGLICH –

Der Tchibo Podcast

» Nur 11 Kleidungsstücke im Schrank «

Ist Sharing Economy tatsächlich besser für Klima und Ressourcen - oder nur ein Trend, um noch mehr Abwechslung im Kleiderschrank zu haben? Erfahre mehr darüber in unserem Podcast: Nur 11 Kleidungsstücke im Schrank → <https://5tassentaeglich.podigee.io/3-nur-elf-kleidungsstuecke-im-schrank>



**Verantwortlich**

Tchibo GmbH  
Corporate Responsibility (CR)  
Überseering 18  
D-22297 Hamburg  
www.tchibo-nachhaltigkeit.de

**Geschäftsführung**

Thomas Linemayr (Vorsitzender)  
Ulf Brettschneider  
Dr. Jens Köppen

**Vorsitzender des Aufsichtsrats**

Michael Herz

Veröffentlichung Juli 2020

**Auflage**

1.500

**Druck**

Druckerei Weidmann GmbH & Co. KG  
www.druckerei-weidmann.de

**Repro**

Hanse Reprintzentrum GmbH  
www.hanse-repro.de

**Papier**

Cover und Kapiteltrenner: Tchibo Kaffeepapier  
Innenseiten: Bio Top 3®

**Redaktion**

fairkehr GmbH, Bonn  
www.fairkehr.de

**Gestaltung**

PLAYGROUND, Büro für Gestaltung, Köln  
www.weareplayground.com

**Illustrationen**

Paul Seidel, Köln  
www.newkoeln.de

**Bildnachweise**

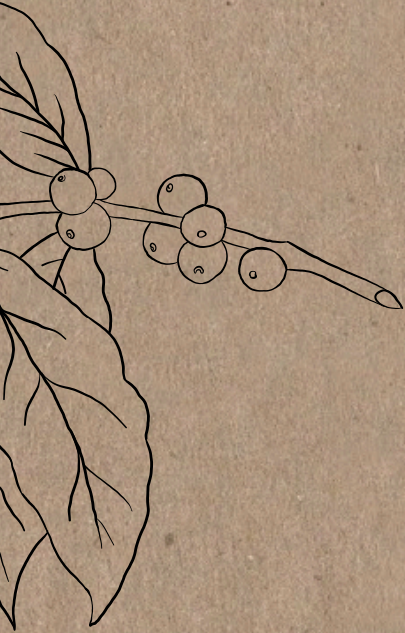
S. 18 iStock.com/DanRamirez, S. 23 unsplash.com @design-witthtejj, S. 28 unsplash.com @romello, S. 46 unsplash.com @worldsbetweenlines, S. 50 unsplash.com @timmarshall, S. 51 unsplash.com @samaradoole, S. 52 iStock.com/Liyao-Xie, S. 53 Alamy.de / Images&Stories, S. 71 unsplash.com @jesseschoff, S. 90 unsplash.com @brigittetohm / unsplash.com @kowalikus, S. 91 unsplash.com @samdc  
© alle weiteren Bilder: Tchibo GmbH und Neeltje Kleijn

Wir freuen uns über Ihr Feedback: Haben Sie Fragen oder Anregungen im Zusammenhang mit dem Thema Unternehmensverantwortung bei Tchibo? Wir haben immer ein offenes Ohr. E-Mail: corporateresponsibility@tchibo.de



**Change will not come if we wait  
for some other person or if we wait  
for some other time. We are the ones  
we've been waiting for. We are the  
change that we seek.**

**BARACK OBAMA**



**TCHIBO-NACHHALTIGKEIT.DE**